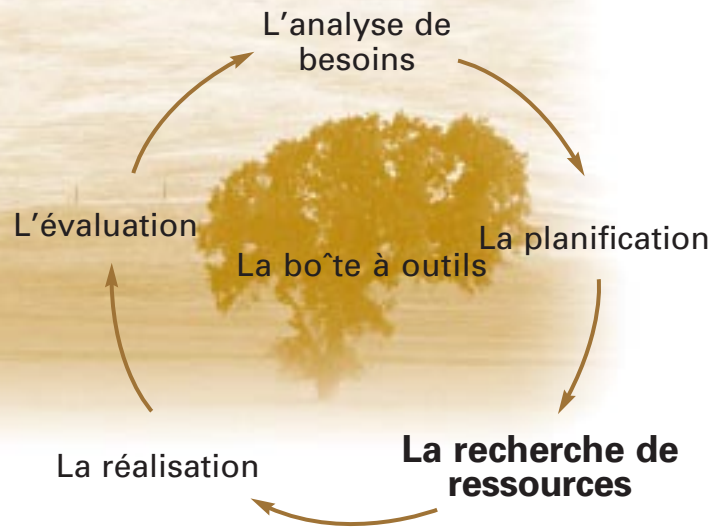




Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations



La recherche de ressources



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION À LA TROUSSE	7
I. INTRODUCTION À LA RECHERCHE DE RESSOURCES	13
• Pour le changement social	13
• Une démarche globale et structurée	13
• Les buts de la formation	14
• Les objectifs de la formation	14
• Ce manuel	15
II. QU'EST-CE QUE LA RECHERCHE DE RESSOURCES?	17
Les divers types de ressources	17
III. POURQUOI FAIRE LA RECHERCHE DE RESSOURCES?	19
Des obstacles	19
Être fier et convaincu	21
IV. COMMENT TROUVER LES RESSOURCES HUMAINES: LES BÉNÉVOLES	23
• Le portrait d'un bénévole et de ses besoins	23
• Pourquoi recruter des bénévoles?	27
Le recrutement	27
Les avantages de recruter des bénévoles	27
Les avantages pour l'organisme	27
Avantages pour le bénévole	28
Avantages pour l'ensemble de la communauté	28
• Comment gérer un programme de bénévoles	29
• Se préparer à recevoir les bénévoles	30
a) Déterminer les besoins de l'organisme en ce qui a trait aux bénévoles	30



b) Préparer une description d'emploi et de compétences	32
c) Préparer un formulaire d'offre de services de bénévole	34
d) Savoir ce que vos bénévoles aiment et n'aiment pas faire	35
• Comment recruter des bénévoles	36
a) Trouver des candidats	37
b) Rencontrer les candidats	39
c) Effectuer le placement des candidats	40
• Comment intégrer des bénévoles	41
a) L'accueil	42
b) L'information	43
c) L'engagement	43
d) La formation	44
e) L'entrée en fonction	45
• Comment offrir un soutien continuels aux bénévoles	46
a) Encadrer	47
b) Motiver	47
c) Évaluer	49
d) Aider à évoluer	51
e) Manifester de l'appréciation	52
• Quoi faire quand les bénévoles partent?	54
V. COMMENT TROUVER LES AUTRES RESSOURCES : L'ARGENT, LE MATÉRIEL ET LES SERVICES	55
• Déterminer vos besoins de financement	55
a) Connaître les différents types de besoins	55
b) Connaître ce que vous pouvez obtenir	57
c) Dresser une «liste de magasinage»	59
• Établir votre plan d'acquisition des ressources	61
a) Connaître les diverses méthodes d'acquisition des ressources ...	61
b) Connaître les avantages et les inconvénients de chacune des méthodes	61
c) Choisir les méthodes les plus appropriées à vos besoins	68



- Passer à l'action 74
 - a) Comment faire connaître vos besoins de financement 74
 - b) Comment faire une demande de subvention 76
 - c) Comment approcher les entreprises privées 85
 - d) Comment réussir un événement spécial 86
 - e) Les aspects juridiques dont il faut tenir compte 90

ANNEXES

- A. Offre de services de bénévole 91
- B. Moi, ce que j'aime faire 94
- C. Fiche de placement du bénévole 96
- D. Guide d'évaluation 97
- E. Liste de renseignements à connaître avant de commencer
la rédaction d'une demande de subvention 98
- F. Liste de vérification à consulter avant d'envoyer une
demande de subvention 99



INTRODUCTION À LA TROUSSE

Quand on demande à des Autochtones « Qu'est-ce qu'une communauté? », ils répondent souvent « Une communauté est formée d'un groupe de personnes qui partagent entre elles et qui s'occupent les unes des autres ».

C'est de cela que traite la trousse *Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations*: partager de l'information, des habiletés et des outils donnant du pouvoir aux gens afin qu'ils puissent s'occuper encore mieux des personnes de leur communauté.

Santé Canada et les organismes autochtones nationaux ont identifié la formation en développement communautaire et en évaluation de programmes comme étant un besoin prioritaire.

Afin de répondre à ce besoin, Santé Canada a offert des ateliers de formation entre 1993 et 1995, à travers le Canada, à environ 300 Autochtones, en majorité des travailleurs en santé communautaire.

La formation donnée reposait sur la *Trousse d'action communautaire*, un ensemble de documents généraux faisant la promotion de la santé et du développement communautaire.

Cette expérience, ainsi que les commentaires des participants durant les ateliers et après leur retour dans leur communauté, a mené à la conception des *Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations*. Ce nouvel outil a été préparé spécifiquement pour les Autochtones, prenant en considération leurs valeurs, leur culture et leur mode de vie.



La nouvelle trousse s'adresse spécifiquement aux Autochtones qui désirent améliorer la qualité de vie dans leur communauté en mettant sur pied un projet de développement communautaire.

C'est un outil « libre-service », c'est-à-dire que vous pouvez facilement l'utiliser par vous-même. Les six manuels contiennent de l'information, des trucs, des exemples et des modèles commodes que vous pouvez reproduire et intégrer à vos activités régulières ou utiliser pour former d'autres personnes dans votre communauté.

L'approche est simple, mettant l'accent sur des questions telles que quoi, pourquoi, quand et comment réaliser les différentes étapes d'un projet de développement communautaire.

La trousse utilise une approche holistique. On y tient compte autant des connaissances nécessaires pour faire du développement communautaire que du contexte où il a lieu et des personnes qui participent au processus.

Recherchez les symboles qui suivent. Ils vous aideront à mettre vos connaissances en application dans votre milieu.



trucs



exemples



exercices



Qu'est-ce qu'une communauté?

Prenons dès maintenant quelques instants pour réfléchir à la définition du mot communauté.

Le mot communauté ne fait pas référence seulement à la géographie. En effet, les membres d'une ligue de volley-ball peuvent former une communauté. Un groupe d'entraide peut être une communauté. Les fidèles d'une paroisse peuvent aussi représenter une communauté.

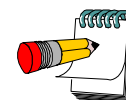
Les communautés sont formées de personnes ayant quelque chose en commun, quelque chose qui est important pour elles. Les membres

d'une communauté dépendent les uns des autres et travaillent ensemble à relever des défis.

Une communauté peut être vue comme un groupe de personnes :

- vivant dans la même région géographique;
- partageant la même culture;
- ayant une préoccupation ou un intérêt commun;
- partageant un même sentiment d'identité.

Ajouter vos propres idées à cette définition. Selon vous, qu'est-ce qu'une communauté?





Le développement communautaire : l'amélioration de l'état de santé des communautés

L'Organisation mondiale de la santé et Santé Canada ont défini la santé comme étant plus que l'absence de maladie. La santé est un état de bien-être mental, physique et social. C'est aussi la capacité de l'individu ou d'un groupe d'atteindre ses buts, de satisfaire à ses besoins et de faire face aux changements qui surviennent dans notre environnement.

Dans le contexte d'une communauté, c'est la capacité qu'ont les gens de se soutenir en accordant de l'importance au bien-être des autres. En d'autres mots, être en santé c'est être capable de prendre soin de soi-même et des autres. La présence de services appropriés, d'un environnement sain et d'un esprit communautaire (sentir qu'on fait partie d'un groupe de personnes qui se soucient les unes des autres) facilitent l'accès à la santé.

Ceci signifie que les groupes qui se préoccupent d'améliorer l'état du logement dans leur communauté, de réduire la violence, de développer l'économie locale ou de mettre sur

pied un groupe d'entraide pour les parents en deuil travaillent à améliorer la santé de leur communauté.

Une démarche par étapes

Existe-t-il un secret pour transformer une bonne idée en un projet réussi? En fait, non, il n'y a pas de secret! Chaque groupe suit un sentier différent pour passer à l'action. Cependant, la plupart des groupes passent à travers les étapes suivantes :

- l'analyse de besoins;
- la planification des activités;
- la recherche des bénévoles et du financement;
- l'appui accordé aux personnes à travers les hauts et les bas d'un projet;
- l'évaluation.

Les Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations reposent sur ces étapes.

Commencer une nouvelle activité ressemble beaucoup à la planification d'un voyage vers un endroit inconnu.



Tout comme il vous faut planifier le trajet pour un voyage, vous devez aussi planifier le trajet pour l'activité de développement communautaire. Ce plan vous aidera à savoir où vous en êtes, ce qui a été accompli et ce qui reste à faire.

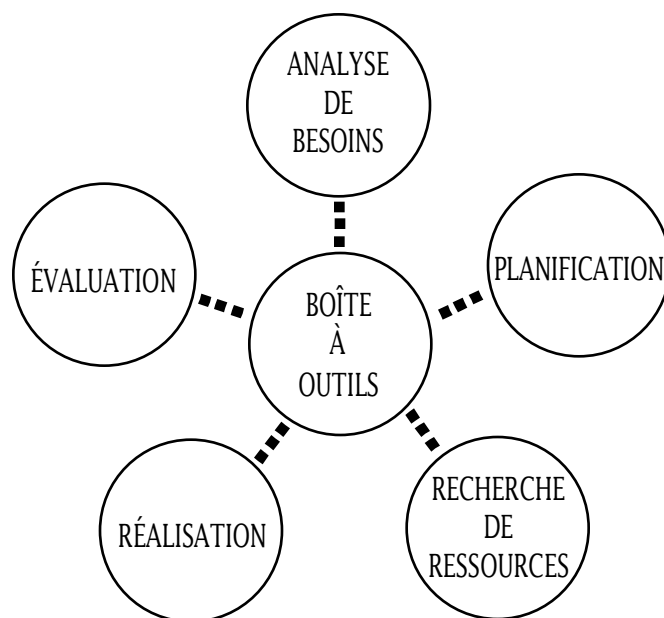
Le diagramme qui suit constitue votre plan à travers les étapes du développement communautaire, tel que décrit dans la trousse. Chaque cercle représente une étape de cette démarche.

Les aspects interpersonnels et les techniques (telles que la rédaction d'un procès-verbal) nécessaires lors d'un projet ont été réunis dans la

« Boîte à outils », placée au centre du diagramme parce qu'elle peut être utile à toutes les étapes du processus.

La démarche décrite dans la trousse *Ressources d'action communautaire pour les Inuit, les Métis et les Premières Nations* vise à vous aider et non à vous dicter votre conduite. Il est important de se souvenir que chaque groupe suit son propre trajet et qu'il peut être différent de celui qui est expliqué ici. Il n'y a pas une seule « bonne » façon de faire les choses.

Choisissez le chemin qui vous plaît et qui fonctionne le mieux pour vous.





I INTRODUCTION À LA RECHERCHE DE RESSOURCES

Pour le changement social

Vous savez ce que vous voulez réaliser. Vous avez planifié une démarche pour arriver à vos fins. Il vous faut maintenant affronter le défi de trouver les ressources nécessaires à la réalisation de votre plan.

Les gens peuvent être réticents à se mettre à la recherche d'argent ou de bénévoles pour faire fonctionner leur projet. Ils doivent être fiers de leur intervention. La recherche de ressources a pour but de financer un changement social. Quant aux bénévoles, ils constituent l'âme même qui permettra à ce changement de se produire.

Les ressources que vous réussissez à trouver vont aider à faire de ce monde un monde meilleur. Elles vont permettre d'améliorer le bien-être de votre communauté en vous donnant les moyens de mener des actions préventives dans votre milieu. L'action bénévole s'avère de plus en plus nécessaire comme complément de l'action des gouvernements.

Ne soyez donc pas mal à l'aise ou timide. Préparez-vous à entreprendre l'étape de la recherche de ressources avec fierté et conviction, car ce que vous faites est utile. Croyez en vous-même et en votre groupe.

Vous avez décidé de vous engager et de rechercher activement des solutions pour les gens de votre communauté : bravo! N'hésitez plus à passer à l'action. Ce manuel devrait vous aider.

Une démarche globale et structurée

Si vous avez déjà participé à la recherche d'argent ou de bénévoles, vous avez probablement une seule idée en tête : « Je déteste ça! Ce sont toujours les mêmes personnes qui répondent à notre appel et j'en ai assez de les déranger ».

Votre réaction ressemble à celle de bien d'autres personnes qui sont dans la même situation. La recherche de ressources est un



travail qui exige souvent beaucoup de doigté, d'efforts et de persévérance. Elle peut donner des résultats qui ne sont pas à la hauteur des attentes. Quand les choses vont mal, on peut perdre le goût de continuer.

On dit que la vitalité dans un organisme ne surgit pas spontanément. Elle exige une bonne planification et une coordination des moyens. Les organismes pleins de vitalité savent créer des circonstances qui faciliteront la mise à profit des ressources tant pour les membres que pour l'organisme dans son ensemble.

Ce manuel présente une démarche globale et structurée pour faire la recherche de ressources. On y traite des ressources humaines (les bénévoles) et des autres ressources (argent, matériel et services).

Les buts de la formation

Cette formation vise à vous faire acquérir des trucs et des compétences qui vous rendront plus à l'aise dans la recherche de ressources, soit humaines ou financières.

La formation mettra également l'accent sur la façon de répondre aux besoins des bénévoles. Ceci permet généralement de les garder au sein de l'organisme le plus longtemps possible, pour leur plus grande satisfaction ainsi que celle de l'organisme et de l'ensemble de la communauté.

Les objectifs de la formation

De façon plus précise, à la fin de la formation, vous devriez :

- comprendre l'importance de bien planifier la recherche de ressources qui feront fonctionner votre projet;
- être capable de planifier et d'implanter un programme de bénévoles dans votre organisme;
- pouvoir prendre en considération les besoins des bénévoles;
- être en mesure de déterminer vos besoins de financement;
- savoir établir votre stratégie d'acquisition des ressources (argent, matériel et services);
- savoir utiliser des outils et des techniques appropriés pour vous procurer ces ressources;
- vous sentir plus à l'aise à accomplir la recherche des ressources pour votre projet.



Ce manuel

Ce manuel contient du matériel facile à utiliser et à reproduire. Les outils de travail peuvent facilement être adaptés aux besoins de votre organisme. N'hésitez pas à choisir les plus pertinents et à les modifier, si nécessaire.



II. QU'EST-CE QUE LA RECHERCHE DE RESSOURCES?

La recherche de ressources est l'étape par laquelle vous mettez en oeuvre des actions concrètes pour dénicher et obtenir les ressources qui vous permettront de remplir la mission de votre organisme et d'atteindre les objectifs définis dans votre plan d'action.

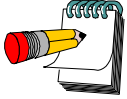
La recherche de ressources consiste à allier correctement les bénévoles potentiels aux tâches à accomplir au sein de votre organisme.

Les divers types de ressources

Quand on parle de recherche de ressources, la plupart des gens pensent automatiquement à la fameuse collecte de fonds ou aux demandes de subventions adressées à divers ministères et organismes.

Pourtant, à part les dollars, les organismes ont besoin de plusieurs autres types de ressources pour bien fonctionner. On peut penser, entre autres :

- au temps et aux efforts déployés par les bénévoles;
- aux compétences spécifiques et uniques de chacun d'eux;
- à l'utilisation de services tels que des billets d'avion donnés par des compagnies aériennes ou l'utilisation d'une salle pour tenir vos activités;
- à du matériel, tel que des dépliants d'information, des guides ou des films produits par le gouvernement ou par des compagnies privées.



Pouvez-vous penser à d'autres genres de ressources dont votre organisme a besoin pour bien fonctionner?

-
-
-



III. POURQUOI FAIRE LA RECHERCHE DE RESSOURCES?

Il peut arriver que les ressources viennent à vous, mais c'est franchement plutôt rare. Les bénévoles ne se bousculent pas à la porte et l'argent ne tombe pas du ciel. Il faut donc planifier la recherche de ressources et profiter des occasions qui se présentent : moment propice de l'année, événement spécial dans la communauté, annonce d'un nouveau programme de financement, etc.

Des obstacles

Bien que la recherche de ressources soit essentielle au fonctionnement de votre organisme, cette étape du processus comporte certains

obstacles. Voici quelques raisons qui pourraient expliquer en partie pourquoi les gens sont parfois rebutés par les activités visant à recruter des bénévoles ou à trouver de l'argent :

- le manque de planification dans les activités;
- les organismes à but non lucratif sont sous-financés;
- les organismes dépendent parfois du bon vouloir de leurs bailleurs de fonds*;
- la peur de se faire dire non;
- l'impression de déranger les gens.

* Les bailleurs de fonds sont les personnes, compagnies ou organismes qui donnent de l'argent pour vous aider à réaliser vos activités.



JIVA est un organisme communautaire visant à aider les jeunes à démarrer leur entreprise. Étant constitué de bénévoles et bénéficiant de bien peu de ressources, JIVA ne possède pas l'équipement nécessaire pour faire un bon travail. Les bénévoles font leur possible, mais ils doivent parer ce manque d'équipement. En conséquence, les bénévoles passent un temps précieux à faire de banales courses ici et là plutôt qu'à s'occuper de leur clientèle.

Le sous-financement entraîne une faible productivité et de sérieuses difficultés à obtenir les résultats souhaités.

Au moment de présenter une demande de financement, il est difficile pour l'organisme de justifier son existence auprès de la communauté puisque bien peu d'entreprises ont été créées. Cette lacune affaiblit la portée de sa demande et les subventions lui sont alors refusées. Par conséquent, le problème reste entier : l'organisme ne peut acheter l'équipement désiré, les bénévoles ne peuvent consacrer suffisamment de temps aux jeunes en vue de la création d'entreprises, etc. L'organisme se retrouve à la case départ.



Est-ce que les membres de votre organisme manifestent des réticences à recruter des bénévoles ou à collecter des fonds?

D'après vous, qu'est-ce qui cause leurs réticences?

-
-
-

Croyez-vous qu'il serait possible de changer cette situation chez vous? Si oui, comment?



Malgré tous ces obstacles, il ne faut pas désespérer, car le travail que vous faites est important. La recherche de ressources est essentielle, car c'est de là que viennent les bénévoles, les services, les compétences, les locaux, l'argent et toutes les autres ressources dont votre organisme a besoin pour remplir sa mission et poser les gestes qui amélioreront votre milieu de vie.

Être fier et convaincu

À première vue, la recherche de ressources est difficile et peu attirante.

Il fut même un temps où le public avait tendance à associer la collecte

de fonds des organismes sans but lucratif à de la mendicité. Telle n'est pas la réalité.

Ceux qui ont déjà tenté l'expérience savent, bien sûr, qu'il est difficile de faire partie d'organismes sans but lucratif. On y vit beaucoup d'incertitude, de situations complexes, de différences et de conflits et très peu de ressources pour y faire face. Donc, les gens qui font partie de tels organismes devraient être fiers de réussir à accomplir ce genre de travail. Ils devraient être convaincus que la recherche de ressources n'est pas un caprice personnel destiné à embêter les autres, mais bien un exercice extrêmement louable parce qu'utile à l'ensemble de la communauté.



IV. COMMENT TROUVER LES RESSOURCES HUMAINES : LES BÉNÉVOLES

Le portrait d'un bénévole et de ses besoins

L'argent n'est pas tout, contrairement à ce que bon nombre de gens pensent. Un groupe de personnes responsables et capables de mettre à profit leurs talents divers constitue la ressource la plus importante pour un organisme.

Les bénévoles donnent de leur temps, leur énergie et leurs capacités à la réalisation d'un projet sans être payés. Ce sont des hommes et des femmes qui oeuvrent au sein de l'organisme. Ils font bénéficier l'organisme de leurs compétences, leurs intérêts et leurs talents. Ils sont au coeur même de l'organisme et lui aident à atteindre ses objectifs.

Il y a presque autant de raisons de devenir bénévole qu'il y a de gens.

Tout le monde a des besoins à satisfaire et le bénévole ne fait pas exception à cette règle. Un psychologue reconnu, Abraham Maslow, a déterminé différents types de besoins* :

- besoins physiologiques, tels que boire, manger, dormir;
- besoins de sécurité matérielle et psychologique;
- besoins d'appartenance à un groupe, d'être en interaction avec d'autres personnes;
- besoins d'estime de soi, de s'aimer et d'être aimé pour ce qu'on est et ce qu'on fait;
- besoins de réalisation de soi, de sentir qu'on est capable d'accomplir des choses qui en valent la peine.

À la fin de cette liste, il faut ajouter le besoin de spiritualité.

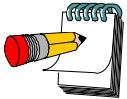
* **SOURCE:** *Le recrutement et la motivation des bénévoles*, Conseil des loisirs - Région de Québec, 1984 (Réimpression 1991), Sainte-Foy, Québec.



Les responsables de bénévoles reconnaissent généralement que les besoins comblés par le bénévolat sont, la plupart du temps, les trois suivants :

- le besoin d'appartenance;
- le besoin d'estime de soi;
- le besoin de réalisation.

Ainsi, l'organisme qui cherche à recruter des bénévoles et à les garder aurait tout avantage à tenir compte de ces dimensions de l'être humain.



Dans la vie de tous les jours, ces besoins peuvent se traduire par divers types d'attentes de la part des bénévoles.

On peut penser, par exemple, au besoin de rencontrer d'autres personnes et d'échanger avec celles-ci.

Pouvez-vous donner des raisons qui poussent des personnes à devenir bénévoles, autres que celles de vouloir combler des besoins d'appartenance, d'estime de soi ou de réalisation?

-
-
-



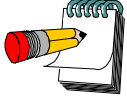
Voici quelques exemples de besoins que l'on peut observer chez les bénévoles :

- s'identifier à la philosophie d'un organisme;
- exprimer sa reconnaissance pour des services obtenus;
- manifester son sens civique et son esprit d'entraide;
- porter secours aux autres;
- se sentir valorisé et reconnu;
- prendre des responsabilités et avoir de l'influence;
- mettre à profit ses aptitudes et mettre en pratique des connaissances particulières;
- occuper ses heures de loisir de manière utile;
- acquérir des connaissances ou une formation personnelle;
- participer à des activités valorisantes;
- acquérir une expérience du marché du travail;
- relever des défis;
- s'engager;
- donner un sens à sa vie;
- prendre part aux activités de la collectivité.

Même s'ils ne le font pas de façon consciente, les gens s'engagent dans l'action bénévole parce qu'ils sentent qu'ils peuvent en retirer quelque chose. La meilleure façon de les amener à s'engager est donc, de comprendre leurs motivations et de leur offrir un travail qui peut satisfaire leurs besoins.

Par exemple, la personne motivée par le besoin d'appartenance pourrait transporter des gens qui n'ont pas d'auto et qui demeurent trop loin pour participer à une activité qui leur tient à coeur.





Selon vous, est-ce que votre organisme est bien sensibilisé aux besoins personnels de chaque bénévole?

Croyez-vous que l'action bénévole pourrait être améliorée dans votre organisme si une plus grande importance était accordée à cet aspect?

Comment est-ce que cela pourrait être fait?



Pourquoi recruter des bénévoles?

Le recrutement

Le bénévole et l'organisme auquel il adhère se retrouvent partenaires. C'est cette solidarité qui permet l'atteinte des objectifs réciproques.

Pour réussir, les partenaires devraient discuter ensemble de leurs motifs, leurs attentes et leurs besoins. Si le bénévole perçoit qu'on lui offre une occasion stimulante et valorisante, il sera porté à accepter l'invitation et à donner de son temps.

Les avantages de recruter des bénévoles

Il y a aussi des avantages à recruter des bénévoles :

- pour l'organisme;
- pour le bénévole;
- pour la communauté.

Les avantages pour l'organisme

Votre organisme peut retirer plusieurs avantages à avoir des bénévoles. En voici des exemples :

- accomplir le travail permettant de réaliser les objectifs de votre organisme;
- rendre la communauté beaucoup plus présente dans chaque projet;
- aider à voir les choses en contexte et à ne pas perdre de vue le but premier du projet;
- apporter de nouvelles idées ainsi qu'une bonne part de talents, de capacités et de bonne volonté dans le partage des tâches;
- redonner de la vigueur au groupe central grâce à l'enthousiasme que les bénévoles manifestent pour ce qu'ils font;
- bien qu'on ne le reconnaisse pas toujours, des bénévoles heureux sont les meilleurs agents de publicité et de promotion qu'un organisme puisse avoir.



Avantages pour le bénévole

Les bénévoles retirent eux aussi un avantage à travailler au sein d'un organisme; nous en avons déjà fait mention dans ce manuel, c'est celui de combler leurs besoins.

Avantages pour l'ensemble de la communauté

En plus de travailler aujourd'hui au mieux-être de la communauté, le bénévolat permet de bâtir à long terme. En effet, la formation personnelle que la personne aura acquise durant sa participation à votre projet sera un atout pour votre communauté. Plus vos gens seront formés et expérimentés, plus ils pourront contribuer au bien-être de la communauté, à long terme.

Les bénévoles peuvent ainsi passer d'une tâche à une autre, et même d'un projet à un autre, à mesure qu'ils acquièrent de nouvelles compétences. Peu à peu, ils pourront s'attaquer à des problèmes plus complexes, participer à des projets de plus en plus audacieux; et progressivement, la communauté entière prendra sa destinée en main.

Par contre, si vos bénévoles quittent un projet sans avoir pu y apporter et y apprendre quoi que soit de suffisamment positif, c'est toute votre communauté qui risque d'être perdante. En effet, il pourrait y avoir de moins en moins de personnes intéressées à s'engager avec confiance et enthousiasme dans des projets communautaires.



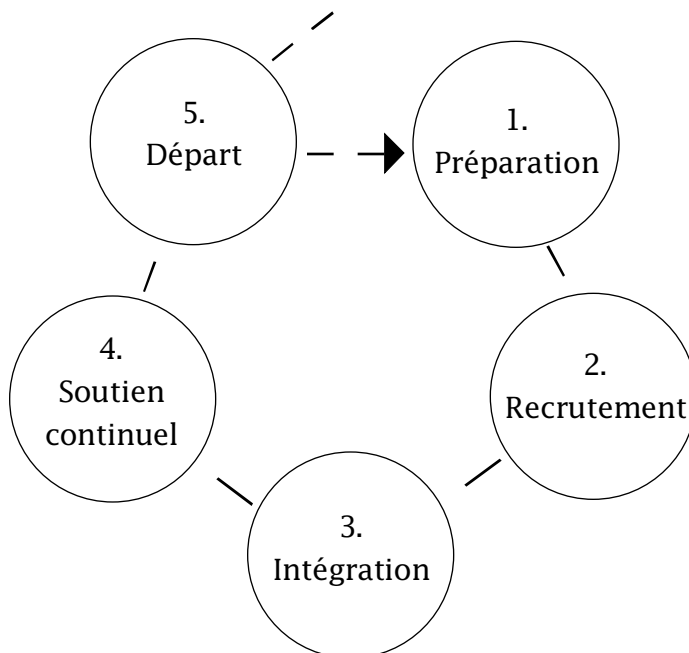
Comment gérer un programme de bénévoles

La documentation sur le bénévolat souligne la difficulté de recruter des bénévoles et de les garder au sein de l'organisme. Elle fait également ressortir que les chances de succès augmentent lorsqu'on adopte une démarche globale et structurée qui tient compte :

- de la préparation de l'organisme avant de recevoir les bénévoles;
- de leur recrutement;

- de leur accueil et de leur intégration au sein de l'organisme;
- du soutien continu qui leur est fourni;
- de l'attention qui est accordée aux bénévoles quand ils quittent l'organisme.

On peut représenter ces éléments sous forme de diagramme faisant ressortir le processus dynamique et continu.



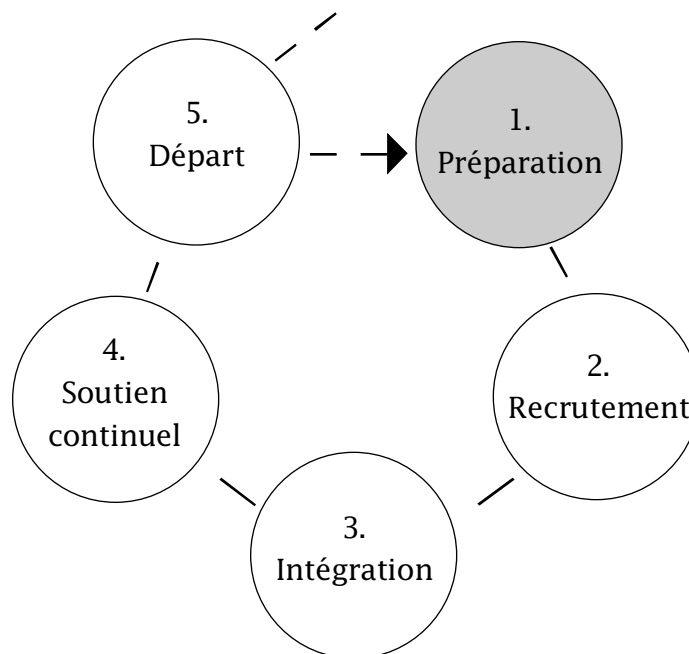
Le diagramme fait également ressortir comment les étapes de la gestion d'un programme de bénévoles forment un cycle.

On peut remarquer que même les bénévoles qui partent apportent une contribution à l'amélioration du programme.

Se préparer à recevoir les bénévoles

Avant même de vous lancer à la recherche de nouvelles ressources, il est important de vous préparer à

les recevoir. C'est la première étape du processus.



Au moment de se préparer à recevoir des bénévoles, il est intéressant de :

- a) déterminer les besoins de l'organisme en ce qui a trait aux bénévoles;
- b) préparer une description d'emploi et de compétences;
- c) préparer un formulaire d'offre de services de bénévole;
- d) savoir ce que vos bénévoles aiment et n'aiment pas faire.

a) Déterminer les besoins de l'organisme en ce qui a trait aux bénévoles

La détermination des besoins de l'organisme en ce qui a trait aux bénévoles se subdivise à son tour en deux aspects :

- évaluer les ressources existantes au sein de votre organisme;
- déterminer vos intentions en ce qui concerne les bénévoles à recruter.



Évaluer les ressources existantes

Il faudrait identifier les tâches à accomplir et vérifier si vous ne possédez pas déjà les ressources humaines, bénévoles ou rémunérées, capables de s'en acquitter. Cela vous amènera à vous poser des questions telles que :

- Que voulons-nous accomplir?
- Comment peut-on y arriver?
- Combien de personnes sont nécessaires pour réaliser nos plans?
- Quelles qualités et connaissances recherchons-nous chez ces personnes?
- Quelles sont les ressources humaines dont nous disposons déjà?
- Les talents des personnes disponibles répondent-ils à nos besoins?
- Devons-nous recruter de nouveaux bénévoles?

Déterminer vos intentions en ce qui concerne les bénévoles à recruter

Demandez-vous alors pourquoi vous voulez recruter de nouveaux bénévoles. Est-ce :

- pour augmenter le nombre de services offerts?

- pour rejoindre une clientèle plus vaste?
- pour vous assurer d'une meilleure participation de la communauté à vos activités?
- pour commencer la formation de personnes qui pourraient éventuellement devenir des employés rémunérés de votre organisme?

Il est bon d'identifier clairement vos intentions afin de pouvoir planifier la coordination des activités des bénévoles. Dans le cadre d'une démarche globale, il faudrait que le bénévole soit considéré comme une partie importante du tout.

Vous voulez faire travailler des bénévoles pour épargner du temps à votre personnel payé? Vous voulez faire exécuter des tâches que personne d'autre ne veut faire? Si ce sont là vos seules raisons pour recruter des bénévoles, il y a de fortes chances que ceux-ci démissionnent rapidement. On ne peut pas s'attendre à ce qu'une personne accepte longtemps de faire continuellement un travail ennuyant qui ne lui apporte rien.

Dans ce contexte, cela vaudrait la peine de prendre un peu de temps



pour reconsidérer l'approche de votre organisme par rapport aux futurs bénévoles.

En somme, pensez à respecter les besoins et les attentes de ces personnes afin d'en faire des bénévoles heureux.

Ceci pourrait vous amener à vous poser des questions telles que :

- Qui s'occupera du recrutement?
- Qui s'occupera d'accueillir et d'intégrer les bénévoles?
- Qui les formera?
- Qui supervisera leur travail?
- Comment réussirons-nous à les motiver?
- Comment leur exprimerons-nous notre reconnaissance?

b) Préparer une description d'emploi et de compétences

Avantages

Une façon précise de déterminer vos besoins est de préparer une description de l'emploi à pourvoir. Vous pourrez y ajouter les compétences recherchées ainsi que les avantages liés à ces postes.

La majorité des organismes n'ont pas de description d'emplois pour les bénévoles. Selon les spécialistes, celles-ci sont pourtant indispensables à la réussite d'un programme de bénévoles.

L'absence d'une description de poste peut entraîner certains problèmes tels que :

- des attentes mal fondées et des exigences non réalistes;
- des échéanciers trop serrés;
- des dédoublements de responsabilités.

La frustration ainsi causée risque d'indisposer le bénévole et de l'éloigner du bénévolat pour de nombreuses années.

Les avantages d'une description d'emploi sont nombreux. Elle permet :

- de présenter clairement ce que le bénévole devrait savoir avant de dire « oui, je veux bien vous donner de mon temps »;
- d'aider le bénévole à se situer dans l'ensemble de votre organisme;
- de clarifier pour tous (autant pour le bénévole potentiel que



pour les recruteurs) les caractéristiques du poste (responsabilités, exigences, avantages);

- d'assurer un meilleur suivi une fois que la personne aura été recrutée;
- de montrer au futur bénévole que votre organisme est bien organisé;
- de communiquer au futur bénévole que vous accordez assez d'importance et de respect à son travail pour prendre le temps de le décrire.

La description de poste est un outil qui permet de mettre la bonne clé dans la bonne serrure : trouver le bénévole qui convient le mieux à l'emploi et l'emploi qui convient le mieux au bénévole.

Comment préparer une description d'emploi

Vous vous sentez peut-être dépassé par la somme de travail à abattre pour préparer la description d'emploi. Il ne le faudrait pas. Ça n'a pas besoin d'être compliqué et ça facilitera tellement le travail de tous par la suite qu'il vaut la peine d'y consacrer un peu de temps. Une bonne description d'emploi et

de compétences pourrait comporter les éléments suivants :

- Le titre de la fonction
Un nom attrayant pour identifier le poste de bénévole.
- La raison d'être
Un aperçu général du travail. Son importance pour l'atteinte des objectifs de l'organisme.
- Les tâches, les fonctions et les responsabilités
Une liste aussi précise que possible des tâches, des fonctions et des responsabilités du poste.
- Les compétences
Les habiletés, les connaissances, l'expérience et les attitudes recherchées.
Attention de ne pas être trop exigeant, vous pourriez perdre d'excellents bénévoles.
- Les relations
Le nom du responsable du bénévole et des personnes avec lesquelles il aura à travailler.
- L'aide donnée
L'aide qui sera apportée au bénévole. Par exemple, la formation et l'appui qui lui



seront offerts ou l'équipement qu'il aura à sa disposition.

- Les disponibilités requises
Les exigences du poste en ce qui a trait au temps. Il faut être aussi précis que possible. Le bénévole a d'autres occupations et il a besoin de savoir clairement si ce nouveau travail peut cadrer avec son emploi du temps. Préciser le nombre d'heures requis par jour, par semaine ou par mois et la période d'exercice de la fonction. Indiquer si l'horaire est flexible, déterminé par l'organisme ou par le bénévole lui-même.
- Les avantages
Une description de ce que le travail apportera au bénévole. C'est un peu l'équivalent de son « salaire ». Les avantages sont nombreux; pensez aux besoins que les gens cherchent à combler en devenant bénévoles et vous aurez une bonne partie de votre réponse.

Cette description de poste sera fort utile au moment du recrutement et elle pourra être adaptée, si nécessaire, à la personne qui aura accepté le poste.

c) Préparer un formulaire d'offre de services de bénévole

Comment procéder quand l'organisme n'a pas de poste spécifique à pourvoir au moment où une personne vient offrir ses services comme bénévole?

Vous pouvez lui expliquer la situation, accepter son offre de services et l'informer que vous communiquerez avec elle dès qu'un poste pouvant répondre à ses besoins et à ceux de l'organisme sera vacant.

Vous pouvez procéder de deux façons :

- demander à la personne de remplir un formulaire approprié;
- vous asseoir avec elle et simplement discuter.

Dans les deux cas, il serait cependant avantageux de noter certaines informations afin de pouvoir assurer un suivi adéquat à la démarche de cette personne.

Vous trouverez à l'Annexe A un exemple de formulaire d'offre de services de bénévole que vous pourrez reproduire et utiliser pour conserver les renseignements obtenus.



d) Savoir ce que vos bénévoles aiment et n'aiment pas faire

Il est important de savoir ce que les gens aiment et n'aiment pas faire.

Le formulaire *Moi ce que j'aime faire*, qui se trouve à l'Annexe B, peut vous aider à connaître les besoins particuliers :

- des gens qui vous adressent une offre de services de bénévole;
- d'un nouveau bénévole que vous recrutez;
- des bénévoles déjà au sein de votre organisme.

Connaissez-vous les ambitions et les talents cachés des bénévoles qui travaillent chez vous?

Êtes-vous bien certain que chacun de vos bénévoles accomplit le travail qui lui convient le mieux?

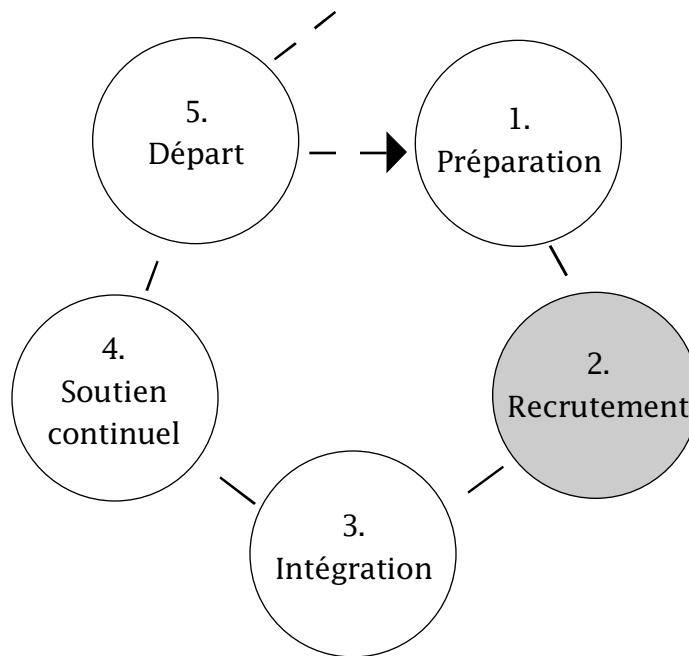
Songez-vous à aider ces personnes à évoluer vers d'autres responsabilités?

Peut-être pourriez-vous inviter vos bénévoles actuels à remplir le formulaire *Moi ce que j'aime faire*, qui se trouve à l'Annexe B. Les informations que vous obtiendrez ainsi pourront vous aider à mieux répondre à ces questions.



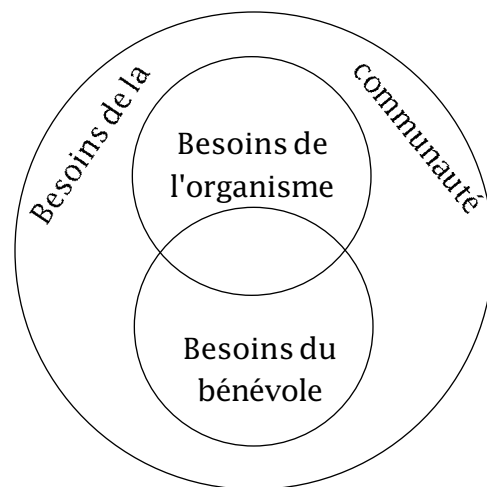
Comment recruter des bénévoles

Maintenant que votre organisme est bien préparé à recevoir des bénévoles, passons à la deuxième étape du processus : le recrutement.



Il peut être difficile de trouver des bénévoles. Le nombre grandissant d'organismes bénévoles place ceux-ci en situation de concurrence pour le recrutement.

Votre démarche devrait quand même viser à répondre le mieux possible aux besoins de la personne, à ceux de l'organisme et à ceux de la communauté, comme l'illustre le diagramme à droite, sur cette page.





Dans le cadre d'une démarche globale, l'étape du recrutement se divise en trois parties :

- a) trouver des candidats;
- b) rencontrer les candidats;
- c) effectuer le placement des candidats.

a) Trouver des candidats

Vous avez déterminé le genre de personne que vous cherchez pour votre organisme; il vous faut maintenant les trouver.

Une démarche continue

Il n'y a pas de solution miracle au recrutement; la démarche doit faire partie intégrante du fonctionnement global de votre organisme et s'effectuer à longueur d'année.

Il faudrait que tous les membres sans exception se sentent responsables du recrutement et ce, de façon continue. Vous pourriez en confier la responsabilité à un

coordonnateur ou à un comité qui verra à soutenir l'intérêt et à planifier les actions à mener.

Où chercher

Il y a des bénévoles potentiels partout autour de vous. Il s'agit de ne pas avoir peur de demander. Cependant, le lieu le plus propice au recrutement de bénévoles s'avère encore votre propre organisme. Il semble que la très grande majorité des bénévoles recrutés aient un lien direct avec les bénévoles oeuvrant déjà au sein de votre organisme : ce sont leurs amis, leurs voisins, des membres de la parenté, des collègues de travail.

En effet, les bénévoles satisfaits peuvent communiquer facilement ce que leur apporte leur engagement dans votre organisme. Ils constituent donc vos meilleurs porte-parole.

Voici des moyens que vous pouvez utiliser pour mettre tout le monde

Savez-vous que 80% des gens qui ne sont pas bénévoles donnent comme principale raison que personne ne leur a demandé de l'être!*



* **SOURCE:** *Travailler avec des bénévoles*, ministère de l'Agriculture et de l'alimentation Ontario, fiche technique, février 1987, AGDEX 057, no de commande 88-040.



au courant que vous cherchez de l'aide. Vous pouvez :

- afficher vos offres d'emploi sur les babillards de votre organisme;
 - les faire connaître aux personnes qui participent aux activités de votre organisme;
 - parler avec les Aînés. Leur expérience au sein de la communauté vous sera des plus profitables;
 - vous informer auprès d'autres organismes de leurs modes de recrutement et de gestion de leurs bénévoles occasionnels et permanents.
- des lettres à des groupes, institutions scolaires, bénévoles inactifs;
 - les journaux : articles, nouvelles, annonces ou photos de vos activités;
 - la radio et la télévision : messages publics (gratuits), entrevues, tribunes téléphoniques;
 - les conférences : présentations à d'autres groupes ou associations, dans les écoles, etc.;
 - les journées « portes-ouvertes » et les visites : rencontres individuelles ou en petits groupes. Invitez à des réunions d'information des personnes susceptibles de s'intéresser au genre de travail que vous offrez;
 - la documentation : petites affiches ou dépliants placés dans des endroits achalandés comme les magasins, les centres communautaires, etc.

Moyens de communication

Le contact personnel est la meilleure façon de recruter des gens. En effet, la visite d'un ami, d'un parent ou d'un voisin est motivante. Cependant, si vous avez recours à une variété de techniques, vous êtes plus certain d'atteindre un grand nombre de personnes.

Il y a des dizaines de façons de faire connaître votre organisme tout en vous assurant d'attirer continuellement des bénévoles. En voici quelques exemples :

Ces méthodes ont l'avantage de faire la promotion de votre organisme tout en faisant connaître votre besoin de bénévoles.

Elles ont cependant un inconvénient : vous ne savez pas qui va répondre à l'appel et si ces personnes seront compatibles avec votre groupe de bénévoles.



Le choix des moyens de communication pour une campagne de recrutement permet beaucoup d'innovation et de créativité, alors laissez-vous guider par votre imagination!

b) Rencontrer les candidats

Vous devez maintenant rencontrer les personnes intéressées à travailler chez vous. Le premier contact que vous établirez avec les bénévoles potentiels est crucial. Décrivez l'organisme et les valeurs qu'il véhicule de façon franche et honnête. Une attitude positive et professionnelle témoignera de la qualité de votre organisme.

Il faut faire en sorte que cette rencontre soit non seulement une conversation, mais un échange d'informations qui permettront de prendre une décision sur une collaboration éventuelle.

L'entrevue vise à :

- expliquer les tâches que vous aimeriez voir accomplir;
- faire une visite de vos locaux et décrire les activités entamées;
- apprendre à connaître ces personnes et leurs motivations;
- aider à déterminer dans quel secteur d'activités les candidats aimeraient s'engager.

L'entrevue est la meilleure façon de sélectionner et d'orienter un bénévole. Cette étape peut être délicate, car les candidats peuvent avoir peur d'être rejetés. Par contre, la plupart des gens se sentent flattés du simple fait d'avoir été sélectionnés.

À la fin de l'entrevue, il faut faire la synthèse des informations qui ont été livrées de part et d'autre. Vous pouvez le faire à l'aide des formulaires *Offre de services de bénévole* (Annexe A) et *Moi ce que j'aime faire* (Annexe B), pour ne rien oublier et noter toutes les informations importantes.

Pourquoi ne pas organiser une rencontre amusante au cours de laquelle tous les bénévoles sont invités à trouver des manières originales de recruter plus de bénévoles?





Les bénévoles voudront probablement réfléchir et discuter avec des personnes de leur entourage, leur famille, leurs collègues, leurs amis, avant de dire «oui». Ils vous demanderont peut-être de pouvoir participer à quelques activités avant de s'engager.

c) Effectuer le placement des candidats

Vous possédez maintenant toutes les informations nécessaires pour bien assortir les besoins de l'organisme et ceux des bénévoles. Vous êtes donc en mesure d'effectuer le placement des bénévoles, c'est-à-dire, d'assigner le bon poste au bon candidat.

Vous devrez faire preuve de souplesse. Vous ne trouverez peut-être pas toujours les candidats parfaits, expérimentés, qualifiés et disponibles au moment où vous en avez besoin!

Vous aurez donc un choix à faire : adapter le poste à la personne ou adapter la personne au poste, en donnant à celle-ci de la formation.

Les organismes qui se soucient d'allier poste et bénévole ont généralement de meilleures chances de succès. Vous trouverez à l'Annexe C le formulaire *Fiche de placement du bénévole* qui vous aidera à résumer les résultats de votre processus de jumelage.



Voici six règles pour réussir un recrutement efficace :

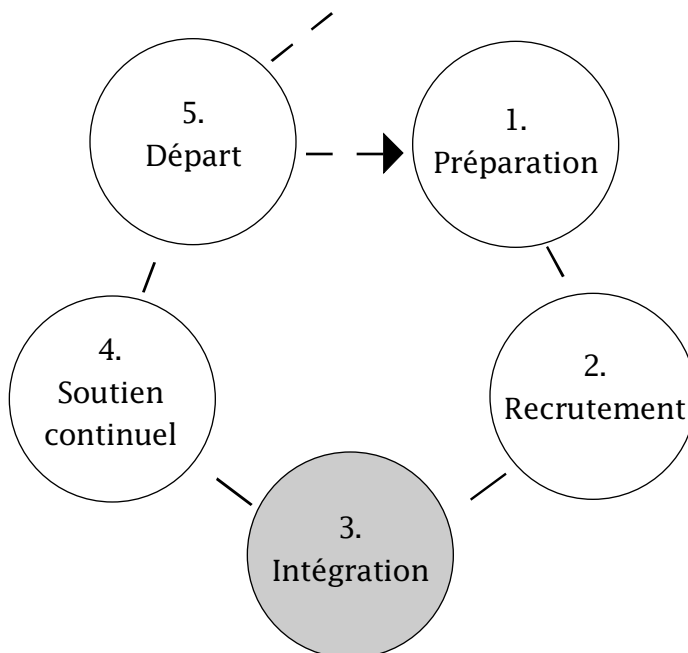
1. Recrutez en ayant des postes spécifiques en tête au lieu de demander « n'importe qui, pour faire n'importe quoi ».
2. Cherchez activement les aptitudes que le poste nécessite.
3. Soyez honnête. Ne dissimulez pas ou ne minimisez pas les tâches en les déclarant peu importantes. Ne dites pas : tout le monde peut le faire. La personne se dira alors : « Pourquoi le ferais-je, si tout le monde peut le faire? ».
4. Recrutez à longueur d'année. Prévoyez d'avance les postes que vous pourriez avoir à pourvoir.
5. Utilisez un grand nombre de techniques de recrutement différentes. Assurez-vous de prendre en considération la communauté au complet. Allez aux endroits où les gens se rassemblent.
6. Traitez les emplois de bénévoles comme des débouchés d'emploi intéressants.



Comment intégrer des bénévoles

Vous avez enfin trouvé de bons bénévoles pour votre organisme. Félicitations! Mais le processus ne s'arrête pas là.

Vous êtes maintenant partenaires dans l'action, et vous devez fournir au bénévole tous les outils dont il a besoin pour se mettre au travail. Voyons l'étape 3 du processus, l'intégration des bénévoles.



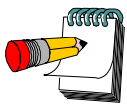
À son arrivée, le bénévole est inquiet et peu sûr de lui, car la situation est nouvelle pour lui. L'intégration devrait lui permettre de mieux connaître l'organisme, son fonctionnement et ses membres.

Le but de cette intégration est de laisser au bénévole le temps de devenir assez autonome et compétent.



De plus, les informations qu'il recevra sur l'organisme lui permettront de vérifier si l'organisme répond à ses attentes et si lui pourra s'y sentir à l'aise et contribuer au travail du groupe.

L'intégration est pour le nouveau bénévole une période d'adaptation à un nouveau milieu. C'est un processus holistique. L'individu devient partie intégrante de l'organisme.



Selon vous, quels avantages un organisme peut-il retirer s'il prend le temps nécessaire pour bien intégrer un nouveau bénévole?

-
-

Le processus d'intégration comporte plusieurs avantages. En voici quelques-uns :

- il augmentera les compétences du bénévole, son sentiment d'appartenance, sa motivation et sa confiance en lui;
- les mandats qui lui seront confiés seront mieux réalisés; ainsi, l'organisme augmentera sa crédibilité auprès des utilisateurs. Cette perception pourrait même donner le goût à d'autres personnes de s'engager dans les activités de votre organisme;
- les participants à vos activités recevront un meilleur service.

Le processus d'intégration des bénévoles compte cinq étapes :

- a) l'accueil;
- b) l'information;
- c) l'engagement;
- d) la formation;
- e) l'entrée en fonction.

a) L'accueil

L'accueil, c'est le premier contact de la nouvelle ressource avec les personnes en place. Une ambiance chaleureuse influencera favorablement le nouveau bénévole.



On peut commencer par féliciter la personne et lui remettre une lettre de bienvenue.

Viennent ensuite la visite des lieux, si ce n'est déjà fait, et la rencontre des personnes avec lesquelles le nouveau bénévole aura à travailler. C'est une période pour jaser de façon informelle, poser des questions et observer ce qui se passe. La personne commencera alors à voir graduellement comment elle peut s'intégrer à votre groupe.

Vous pourriez, dès ce moment, assigner au bénévole un « partenaire » ou un « parrain ». De façon générale, les bénévoles trouvent très utile et sécurisant de se sentir appuyés par une personne expérimentée au cours de leurs premiers mois de service.

Le parrain peut donner confiance au nouveau venu par son attitude simple et compréhensive qui a l'air de dire : « Au début, je n'en savais pas plus que toi, mais bientôt tu te sentiras aussi à l'aise que je le suis moi-même! ».

b) L'information

Il faut informer le bénévole des projets et des besoins de votre

organisme et répondre à toutes les questions qu'il peut se poser.

L'information peut porter, par exemple, sur :

- la description de l'organisme : son historique, ses principales réalisations, ses buts et ses objectifs, etc.;
- les politiques et les procédures de l'organisme c'est-à-dire, le remboursement des dépenses, etc.;
- les tâches et les responsabilités du bénévole.

c) L'engagement

Maintenant que le bénévole en sait un peu plus sur l'organisme et qu'il comprend mieux ce qu'on attend de lui, vous pourriez lui demander s'il désire toujours s'engager. Si oui, vous pouvez reviser avec lui la description de tâches qui a été préparée au début du processus. Ensemble, vous pouvez vous poser des questions telles que :

- Est-ce que cette description correspond encore aux attentes de l'organisme?
- Est-ce que le bénévole se sent à l'aise de s'engager à occuper ces fonctions?



- Y a-t-il des aspects qui nécessiteraient une adaptation du poste aux compétences et aux besoins particuliers du bénévole?
- De quelle formation le bénévole aura-t-il besoin pour se sentir à l'aise et être efficace?
- Est-ce que les disponibilités du bénévole lui permettent de bien s'acquitter de ses tâches sans pour autant négliger les autres aspects de sa vie personnelle?

Ainsi, la description de tâches pourra être modifiée, au besoin, par les deux parties. Assurez-vous que votre description et celle du bénévole coïncident.

Ajoutez-y les droits et les responsabilités que les deux parties s'engagent à respecter. Soyez aussi précis que possible.

d) La formation

La formation aidera le nouveau bénévole à acquérir les connaissances théoriques et pratiques qui lui permettront d'être à l'aise dans sa tâche et plus productif. Elle le motivera à travailler et à se perfectionner.

Une bonne partie de la formation s'accomplit naturellement au contact des autres bénévoles. Elle peut également se faire de façon plus structurée et prendre différentes formes telles que :

- la formation sur le tas par les bénévoles plus anciens;
- des ateliers de discussion;
- des cours de formation;
- des colloques;
- des journées d'études;
- des jeux de rôle.



Les bénévoles qui « décrochent » invoquent comme première raison qu'il y a un trop grand écart entre ce qui leur avait été expliqué au départ et ce qui leur est réellement demandé.*

* **SOURCE:** *Dynamisme en milieu bénévole, Programme de formation à la direction bénévole*, Gouvernement du Canada, Condition physique et sport amateur, 1986, p. 27.



Dans la majorité des cas, les bénévoles ont besoin de formation sur des sujets tels que les relations humaines, la psychologie de la personne en difficulté et la philosophie de l'action bénévole.

On pourrait également envisager de la formation supplémentaire pour des tâches comme présider efficacement une réunion, écrire des propositions, parler en public, faire de l'écoute active, etc.

L'orientation et la formation permettent de créer et de maintenir la confiance et la compétence. Rappelez-vous que le but de la formation est d'encourager l'efficacité, pas de surcharger ou de décourager le bénévole.

Le bénévole devrait être exposé à des situations pratiques qu'il pourra facilement relier à son expérience personnelle. La formation devrait être active et pertinente.

Vous pourriez, par exemple, choisir des sujets que vous jugez intéressants dans la présente trousse, photocopier l'information pertinente et la remettre au bénévole ou bien lui donner une courte formation sur ce sujet.



e) **L'entrée en fonction**

Vous pouvez maintenant placer le bénévole en position de travailler. Mais ne l'abandonnez pas! C'est une période difficile pour lui. Il a besoin de beaucoup de soutien à cette étape et veut se sentir nécessaire et reconnu.

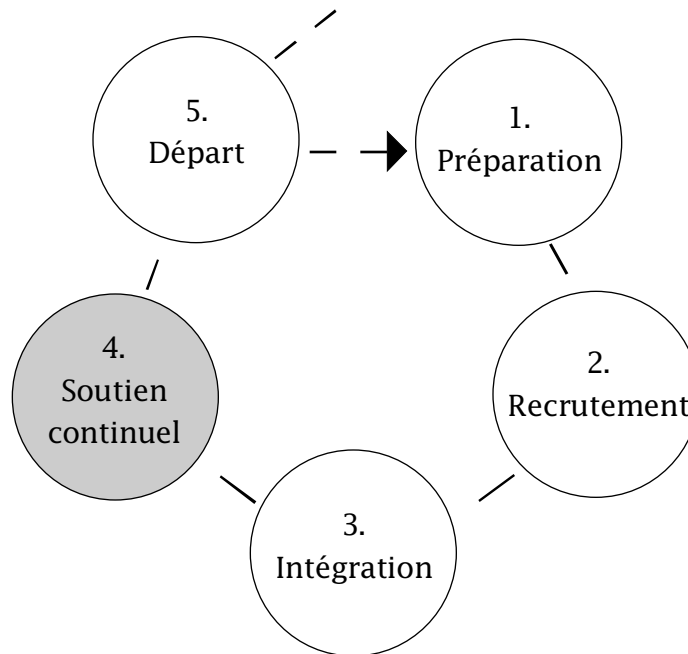
Donnez-lui la possibilité d'exprimer ses émotions quant à sa nouvelle expérience.

Restez toujours en contact avec le nouveau bénévole. Assurez-vous qu'il prend ses responsabilités et tentez de déceler tout problème dès que possible. Soyez prêt à l'aider, si nécessaire.

Comment offrir un soutien continuels aux bénévoles

Si l'ensemble du processus s'est bien déroulé jusqu'à maintenant, vous pouvez laisser le bénévole travailler par lui-même. Il devrait maintenant être capable de demander de l'aide s'il en a besoin.

Cependant, soyez toujours présent. Le bénévole a besoin d'un soutien continuels. Voyons, à ce sujet, l'étape 4 du processus.



Maintenant que le bénévole peut travailler de façon indépendante, la tentation est grande de concentrer toutes vos énergies sur les clients de vos programmes.

Cependant, les bénévoles méritent également une part importante de votre attention.

Le soutien continuels a pour but d'assurer la réussite des travaux du bénévole et de faire en sorte qu'il en retire lui aussi la satisfaction d'un perfectionnement personnel et de l'estime de soi.

Ce soutien devrait se faire dans un rapport d'égalité et de respect. Un



superviseur encourageant est conscient des capacités, des limites, de la personnalité, des besoins et des désirs du bénévole. Il lui permet de prendre des responsabilités et des décisions, et de partager les encouragements et les récompenses.

Un bon soutien consiste à :

- a) encadrer;
- b) motiver;
- c) évaluer;
- d) aider à évoluer;
- e) valoriser.

a) Encadrer

Pour bien faire son travail, le bénévole a besoin d'être renseigné. Il doit savoir où il s'en va et ce qu'on attend de lui. Il a besoin d'une certaine supervision. Il faut donc le tenir au courant de l'ensemble des activités et lui faire savoir comment l'organisme réagit à ses efforts.

Le responsable pourrait rencontrer chacun des bénévoles périodiquement, leur téléphoner à l'occasion et leur rendre visite quand ils sont à l'oeuvre pour les encourager et vérifier si tout se passe bien.

Si des problèmes surviennent, prenez rapidement la situation en main, mais ne faites jamais de remarque négative à un bénévole devant d'autres personnes. Demandez à le rencontrer, expliquez-lui le problème et essayez ensemble de trouver une solution. Au besoin, servez-vous de la description de tâches pour éclaircir les points mal compris.

Si vous constatez que le bénévole n'aime pas une tâche en particulier, mais qu'il est toujours intéressé à rester au sein de votre organisme, demandez-lui s'il voudrait essayer autre chose. Il ne faut pas essayer de garder des bénévoles dans un travail qu'ils n'aiment pas. Si le travail ne convient pas au bénévole, le bénévole ne fera pas bien le travail.

b) Motiver

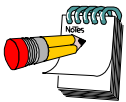
Motiver, c'est donner le goût de participer. Cette action est étroitement liée à la façon dont l'organisme est géré.

L'organisme doit offrir un environnement qui maintiendra l'élan des bénévoles. En créant des circonstances qui faciliteront l'utilisation maximum des ressources, on nourrira la



motivation, l'enthousiasme, la
compétence et l'entrain des gens
qui travaillent avec d'autres gens à

l'atteinte des buts et des aspirations
communs.



Selon vous, quels sont les facteurs de motivation les plus importants pour un bénévole?

-
-
-

Plusieurs facteurs entrent en jeu
dans la motivation des bénévoles;
en voici des exemples :

- être près des bénévoles et attentif à leur situation. Vérifier régulièrement comment ils se sentent;
- voir à ce que leurs tâches soient intéressantes;
- encourager leur créativité et leur engagement;
- peu importe leur place dans le groupe, toujours leur donner des responsabilités en fonction de leurs aptitudes. De cette façon, ils verront leur travail comme un défi qu'ils sont capables de relever et non comme une tâche insurmontable;
- les faire participer directement à la planification et à l'administration des programmes;
- donner des responsabilités, déléguer des pouvoirs, ne pas prendre pour eux les décisions qui leur reviennent;
- penser à de petites attentions : offrir un café, une place de stationnement, etc.



c) Évaluer

L'évaluation sert, en partie, à montrer au bénévole que ses efforts portent fruit. Elle permet également d'identifier les erreurs afin de ne pas les répéter. Elle met également en évidence les bons coups du bénévole, contribuant ainsi à sa motivation.

Il est important d'effectuer régulièrement des évaluations avec le bénévole. Une évaluation faite de façon ouverte et constructive permet à chacun de faire le point sur la situation et de retrouver un nouvel élan.

Marie, une bénévole, s'occupe de la joute de ballon-volant le samedi matin pour les enfants de 8 à 12 ans. La semaine dernière, au cours du match, Kevin, de l'équipe des Corbeaux s'est cassé une jambe en faisant une mauvaise chute.

Marie a réussi à garder la situation bien en main. En moins de deux, elle a consolé Kevin, immobilisé la jambe blessée, fait prévenir ses parents et rassuré tout son petit monde. Peu de temps après l'accident, Kevin était chez le médecin et le match reprenait de plus belle.

Le processus d'évaluation a permis de mettre en évidence les talents insoupçonnés de Marie. Elle a fait preuve d'un bon jugement et a su comment agir dans une situation qui sortait de l'ordinaire. Ces qualités seront notées à son dossier et seront pris en compte si jamais un nouvel emploi de bénévole requerrait de telles aptitudes.



L'évaluation périodique profite à l'organisme et au bénévole. Il ne s'agit pas de critiquer le travail qui a été fait, mais au contraire de

prendre le temps d'exprimer la valeur et l'importance du travail accompli.



L'évaluation devrait compter deux composantes : le rendement du bénévole et le programme de bénévoles lui-même. L'évaluation devrait permettre :

- d'aider le bénévole à rectifier, au besoin, une situation problématique. A-t-il bien compris ce qu'on attend de lui? A-t-il besoin d'explications supplémentaires? Comment la situation pourrait-elle être corrigée?
- de voir si les responsabilités qui lui sont confiées ne dépassent pas ses capacités ou ses aptitudes;
- d'adapter la tâche à la personnalité du bénévole;
- d'ajuster les activités de l'organisme en tirant profit des contacts privilégiés du bénévole avec les clients de l'organisme;
- d'informer le bénévole de l'évolution des projets et de faire connaître les bons coups de l'équipe;
- de sonder le vécu du bénévole dans l'organisme : se sent-il utile? Accepté? Lui donne-t-on assez ou trop de responsabilités? Est-il satisfait de sa participation dans le groupe?
- de vérifier s'il a besoin de plus de formation.

Certains organismes ne compilent même pas le nombre d'heures de travail des bénévoles! Ces données peuvent être importantes autant pour la motivation du bénévole que pour fournir à vos bailleurs de fonds des preuves concrètes du travail accompli par votre équipe.

Il peut être enrichissant de faire, une fois l'an, une rencontre d'évaluation avec tous les bénévoles qui ont travaillé avec vous. Ils pourront alors :

- exprimer leurs commentaires sur leur expérience;
- parler de leur satisfaction, de l'orientation de leur travail, de ce qu'ils ont aimé et moins aimé;
- faire savoir si leur travail a été reconnu à sa juste valeur;
- suggérer des améliorations;
- soumettre tout problème qui les préoccupe.

Un guide d'évaluation est présenté à l'Annexe D. Celui-ci contient des exemples de questions qui peuvent être adaptées à votre propre situation et utilisées pour une rencontre individuelle ou avec un groupe de bénévoles.



Cette trousse contient un manuel qui traite spécifiquement de l'évaluation de programmes. Veuillez le consulter pour plus d'informations sur le sujet.

d) Aider à évoluer

Nous avons expliqué au début du manuel que les gens deviennent bénévoles parce qu'ils ont des besoins à combler. Ces besoins peuvent toutefois évoluer; aussi l'organisme doit-il en tenir compte s'il veut continuer à satisfaire ses bénévoles afin qu'ils demeurent productifs.

L'évaluation constructive aide le bénévole à évoluer en lui fournissant et en recevant de lui une rétroaction. On peut aussi lui offrir de la formation et lui permettre d'accéder à de nouvelles fonctions.

Lors de son entrée en fonction, vous avez donné une formation de base au bénévole. Il est cependant recommandé de continuer à lui fournir des occasions de se perfectionner. L'organisme pourrait offrir une combinaison de

formation informelle et formelle. La formation peut prendre différentes formes telles que :

- la simple lecture d'une revue intéressante que l'on fait circuler;
- des séances d'informations offertes par votre organisme;
- des cours ou des colloques tenus à l'extérieur de l'organisme.

Si vous êtes en interaction constante avec le bénévole, vous êtes en mesure de déterminer ensemble s'il est prêt pour un changement de responsabilités. C'est lors de ces transitions qu'il peut avoir besoin de formation spécifique. Il ne faut pas le parachuter dans un nouveau poste sans lui offrir d'appui.

La formation constitue une manifestation tangible du soutien constant offert au bénévole. En contrepartie, en augmentant la compétence et la satisfaction du bénévole, la formation renforce l'intérêt de celui-ci pour votre organisme et l'incite à y demeurer.



e) Valoriser

La reconnaissance d'un travail bien fait doit transparaître régulièrement dans les rapports avec les bénévoles, et non seulement au moment où ils quittent l'organisme.

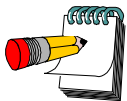
La valorisation de son travail inspire au bénévole le sentiment qu'il est spécial. La plupart des bénévoles sont sensibles à un témoignage qui les stimule et les motive à l'action.

Il y a plusieurs façons de valoriser le travail d'un bénévole. Voici des exemples de valorisation de la personne :

- un merci chaleureux;
- une poignée de main;

- une carte de Noël ou d'anniversaire;
- des mots de félicitations;
- des sourires, des mines réjouies;
- un café;
- une lettre offrant un appui dans une situation particulière;
- une lettre à l'employeur ou à la famille du bénévole remerciant chacun de leur appui;
- une remarque encourageante;
- une demande de conseil ou d'assistance;
- l'admission gratuite à des activités à venir.

C'est parfois le geste le plus simple qui fait le plus chaud au coeur.



Comment votre organisme encourage-t-il l'expression de la reconnaissance du travail des bénévoles?

Quelles actions pourriez-vous entreprendre pour accroître cette pratique?



La reconnaissance peut également se manifester par des témoignages publics. En voici des exemples :

- souligner le travail dans les médias;
- publier la photo du « bénévole du mois » ou un texte à son sujet dans le bulletin de l'organisation ou dans le journal local. Souligner le travail d'un bénévole au cours d'une émission à la radio ou à la télévision communautaire. Publier des communiqués dans les bulletins et sur les babillards;

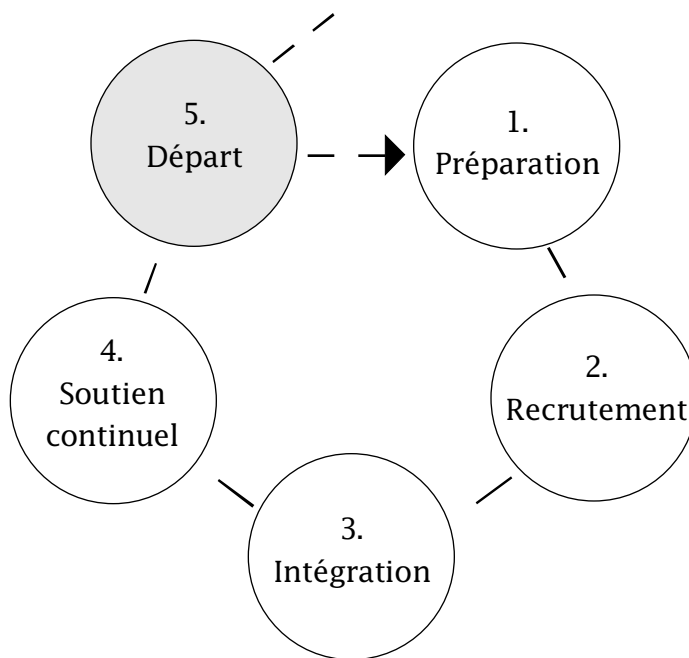
- remettre une plaque, une épingle, un diplôme ou un certificat lors d'une rencontre spéciale;
- organiser une soirée ou une semaine dédiée à la reconnaissance du travail des bénévoles.

Les moyens utilisés importent peu. Ce qui compte, c'est de prendre l'habitude d'exprimer régulièrement votre reconnaissance aux bénévoles.

Quoi faire quand les bénévoles partent?

Qu'on le veuille ou non, les bénévoles partent un jour. L'étape 5 décrit

comment l'organisme devrait agir au moment du départ.



Il faut accepter le départ des bénévoles avec grâce, les laisser partir quand ils le désirent et les remercier chaleureusement.

Dans un programme de bénévoles bien planifié, l'organisme a le temps de se préparer à combler le vide laissé par un départ en :

- recueillant les commentaires de la personne qui part, afin d'améliorer le programme;
- lui demandant de décrire ce qu'elle faisait et comment elle le faisait,

dans le but d'aider la personne qui aura à prendre la relève;

- lui demandant d'aider à recruter la meilleure personne pour le remplacer;
- l'invitant à parrainer pendant quelques temps la personne qui assumera ses fonctions à l'avenir.

Une bonne façon de reconnaître le travail d'un bénévole est de lui remettre une lettre de recommandation au moment de son départ. Ce document pourrait l'aider à se trouver un emploi rémunéré.



V. COMMENT TROUVER LES AUTRES RESSOURCES: L'ARGENT, LE MATÉRIEL ET LES SERVICES

Le chapitre sur les bénévoles vous a permis de répondre aux questions :

- De qui avons-nous besoin?
- Où pouvons-nous trouver ces personnes?
- Comment pouvons-nous gérer notre programme de bénévoles de manière à trouver de bonnes ressources humaines et à les garder avec nous?

Le chapitre qui commence traite du financement. Nous utiliserons le mot « financement » dans le sens suivant :

l'action de se procurer les ressources (l'argent, le matériel et les services) nécessaires pour faire fonctionner votre organisme et pour réaliser des activités et des projets permettant l'atteinte de vos objectifs.

La démarche de financement se résume en trois étapes :

- déterminer vos besoins de financement;

- établir votre plan d'acquisition des ressources;
- passer à l'action à l'aide de techniques et d'outils appropriés.

Déterminer vos besoins de financement

Au moment de déterminer vos besoins de financement, les aspects suivants méritent votre attention :

- a) connaître les différents types de besoins;
- b) savoir ce que vous pouvez obtenir;
- c) dresser une « liste de magasinage ».

a) Connaître les différents types de besoins

Les types de besoins de votre organisme influenceront votre recherche de financement.



Financement de base ou par projet

Le financement de base est celui qui sert à faire fonctionner un bureau, payer le loyer, le matériel de bureau, les ordinateurs, le téléphone, les services de secrétariat, la publicité, la tenue de livres et toute autre dépense générale quotidienne.

Ce type de financement est de plus en plus difficile à obtenir de la part des gouvernements et des fondations. Car ceux-ci considèrent avoir trop peu de moyens à leur disposition pour juger de vos réalisations.

Par ailleurs, les projets ont des dates de début et de fin déterminées. Il en ressort un produit final tangible, tel que la rédaction et la publication d'un dépliant, la préparation d'un diaporama ou d'un vidéo, une recherche sur un sujet spécifique.

Le financement par projet, à court terme, est plus populaire auprès des bailleurs de fonds. Ils sentent alors qu'ils jouent un rôle mesurable dans une activité concrète. De cette façon, ils ne risquent pas de s'engager à tout jamais dans le fonctionnement d'un

programme difficile à évaluer et qui risque de perdre de son efficacité avec les années.

Comment réussir alors à couvrir les frais généraux de fonctionnement? Une façon de faire consiste à passer en revue tous les programmes permanents de votre organisme afin de déterminer s'ils ne pourraient pas être « présentés et vendus » comme des projets distincts.

Partez ensuite à la recherche de financement pour chacun des projets. Ayez alors soin de consacrer à chaque projet un budget suffisant pour rémunérer tout service de frais généraux dont il bénéficierait en tant que programme permanent.

La part de services de soutien qui revient à chaque projet ne devrait pas dépasser 13 % du coût total du projet.

Si tout ceci vous semble un peu compliqué, n'oubliez pas qu'une bonne part des efforts pour obtenir du financement est en réalité du marketing. Un projet présenté de la bonne façon sera plus facile à vendre.



Importance d'avoir un certain financement de base

Dans la mesure du possible, vous devriez essayer de vous procurer un certain financement de base. Ceci vous aidera à obtenir d'autre financement pour vos projets. En effet, il arrive que les programmes de subvention du gouvernement ou des fondations exigent que d'autres sources de financement soient déjà trouvées avant même d'accorder leur appui au projet.

Vous pourriez essayer de recevoir du financement de base grâce à des dons de particuliers ou de vos membres. Ces personnes seront peut-être ouvertes à l'idée de fournir du financement de base à votre organisme.

Vous pourriez également intégrer dans vos programmes un aspect lucratif. On peut penser, par exemple, à la vente de publications ou de services offerts par votre organisme ou à l'instauration d'un tarif pour profiter de certains de vos services. L'argent ainsi recueilli pourrait être utilisé pour couvrir une partie des dépenses de fonctionnement qui ne peuvent être couvertes par le financement par projet.

Des sources de financement variées

Peu importe le type de financement recherché, il est important de varier vos sources.

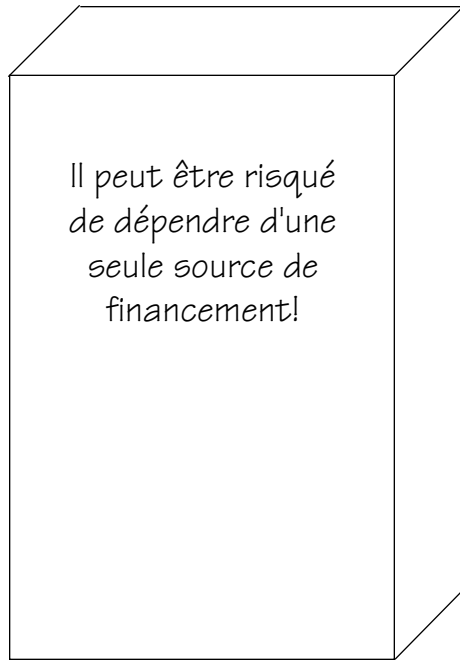
En agissant ainsi, vous vous assurez également une plus grande liberté d'action et de meilleures relations avec ceux qui vous appuient.

b) Savoir ce que vous pouvez obtenir

La variété des sources de financement existantes est impressionnante. Avez-vous déjà pensé aux modes de financement suivants?

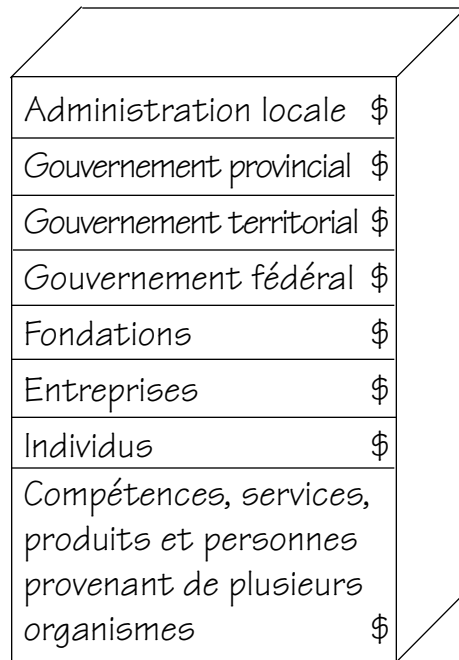
- le soutien technique : prêts de locaux, prêts de films, services de photocopie, etc.;
- le soutien professionnel : soutien à l'élaboration d'un projet, formation, aide à la préparation du budget, accès à des données statistiques, etc.;
- les subventions : de source municipale, provinciale et fédérale; de fondations;
- la tarification : frais d'inscription, droits d'admission, cotisation des membres, location d'équipement ou de matériel

Source unique



NON !

Sources diversifiées *



OUI !

- appartenant à l'organisme, exploitation de concessions (ex. : casse-croûte ou boutique situés dans les locaux de votre organisme), vente de services (ex. : secrétariat, expertise);
- les dons : en argent, en services et en produits (ex. : repas gratuit, billet d'avion, fourniture de bureau);
- la commandite : en argent, en biens ou en services;
- les opérations bancaires : emprunts, marge de crédit, taux d'intérêt préférentiels.

*SOURCE: *La piastre n'est pas tout, Guide essentiel pour les organismes sans but lucratif*, Fisher, John, Management and Fund Raising Centre, Toronto, Ontario, 1977 (Reproduit en 1991 pour la Trousse d'action communautaire par Santé et Bien-être social Canada).



c) Dresser une « liste de magasinage »

Pour préciser vos besoins, il faut faire le point sur la situation; c'est-à-dire, qu'il faut comparer les ressources financières dont vous avez besoin à celles que votre organisme possède déjà.

Cet exercice vous amènera probablement à constater que vous ne possédez pas toutes les ressources nécessaires pour réaliser les activités qui vous permettront d'atteindre vos objectifs.

Pour vous assurer de ne rien oublier, c'est une bonne idée de dresser votre « liste de magasinage ». En sachant clairement ce que vous voulez trouver, vous pourrez concentrer vos énergies sur des stratégies pour combler vos besoins. Au fur et à mesure qu'un élément de la liste est obtenu, vous pouvez le rayer.

Cette liste pourra contenir bien plus que des besoins en dollars. On pourrait y retrouver également des éléments de ressources matérielles (équipement, produits, infrastructures), humaines (temps et compétences) aussi bien que des services techniques ou

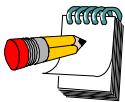
professionnels. Étant donné que nous avons traité du bénévolat dans un autre chapitre, nous n'insisteront pas sur cet aspect ici.

Au moment de préparer votre « liste de magasinage » essayez d'être le plus précis possible et de ne pas traduire trop rapidement vos besoins en termes financiers.



Par exemple, la préparation d'un dépliant de promotion peut coûter :

En termes financiers	En d'autres termes
<ul style="list-style-type: none">• des centaines de dollars	<ul style="list-style-type: none">• du temps de bénévolat (pour le concevoir, le rédiger et faire la mise en pages)• du papier (qui pourrait être obtenu gratuitement)• des services de photocopie (qui pourraient être obtenus gratuitement)



En travaillant avec le manuel sur la planification compris dans la trousse, vous avez identifié des activités et des projets pour atteindre les objectifs de votre organisme. Choisissez une de ces activités ou un de ces projets et dressez-en la « liste de magasinage ».

Activité ou projet : _____

« Liste de magasinage » :

-
-
-
-
-



Établir votre plan d'acquisition des ressources

Vous avez votre liste de magasinage. Il vous faut maintenant décider de la meilleure façon de vous procurer les éléments de cette liste.

Afin de vous aider à établir votre stratégie d'acquisition des ressources, il vous faut :

- a) connaître les diverses méthodes d'acquisition des ressources;
- b) connaître les avantages et les inconvénients de chacune des méthodes;
- c) choisir les méthodes les plus appropriées à vos besoins.

a) Connaître les diverses méthodes d'acquisition des ressources

Il existe plusieurs méthodes de financement pour les organismes à but non lucratif. Les principales sont :

- les subventions gouvernementales;
- les subventions des fondations;

- les dons individuels;
- les contributions des entreprises privées;
- les revenus générés par vos programmes;
- les événements spéciaux;
- la vente d'articles ou de services.

Il vous faut décider lesquelles de ces méthodes conviennent le mieux à votre organisme et à ses besoins.

b) Connaître les avantages et les inconvénients de chacune des méthodes

Avant de vous lancer à l'aveuglette dans une activité de financement qui peut sembler amusante à première vue, il peut être judicieux de connaître les avantages et les inconvénients liés à chacune des méthodes de financement. Les tableaux qui suivent donne des détails à ce sujet.



Les subventions du gouvernement et des fondations

MÉTHODE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Plusieurs municipalités et ministères provinciaux et fédéraux possèdent des programmes de financement.</p> <p>Par ailleurs, il existe plusieurs fondations qui distribuent de l'argent. Chacune est régie par un ensemble de principes directeurs concernant le genre de groupes ou de projets auxquels elles accordent leur appui.</p> <p>Voici des exemples de champs d'intérêts ciblés par les fondations et pour lesquels votre organisme est peut-être admissible à une subvention : le diabète, la violence faite aux femmes, l'abus d'alcool et de drogues, les questions autochtones, les services de crise, les bénévoles, le développement communautaire, la promotion de la santé.</p>	<ul style="list-style-type: none">• possibilité d'avoir accès à des revenus considérables;• les critères d'admissibilité sont bien établis et bien expliqués (il est généralement facile de déterminer si votre projet est admissible au financement).	<ul style="list-style-type: none">• il peut être laborieux d'obtenir les informations de base sur chacun des programmes afin de pouvoir choisir ceux qui peuvent être pertinents;• la demande de subvention doit être présentée de façon très soignée et détaillée. Elle doit être accompagnée d'une documentation complète sur le projet. Elle peut donc exiger un certain savoir-faire et beaucoup de temps de préparation;• la réponse peut tarder à venir;• de façon générale, la subvention est accordée pour un projet précis et n'est pas renouvelable.



Les dons individuels

MÉTHODE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Cette méthode suppose une sollicitation des dons par contacts personnels (par exemple, le porte-à-porte, le téléphone, les lettres).</p> <p>La sollicitation individuelle peut s'effectuer de deux façons :</p> <ol style="list-style-type: none"> déterminer un donateur cible que l'on va rencontrer et solliciter; solliciter un grand nombre de personnes en faisant un envoi massif par la poste, en leur téléphonant ou en les rencontrant. 	<ul style="list-style-type: none"> coûts peu élevés de la démarche; les profits sont nets et directs; favorise les relations publiques : vous avez l'occasion de parler de votre organisme et de vos projets; avantageux pour le donneur de fonds, car ses contributions financières sont déductibles d'impôt. 	<ul style="list-style-type: none"> peut demander l'aide d'un grand nombre de bénévoles; la sollicitation n'est pas une tâche facile; exige beaucoup de temps par rapport aux sommes qu'on peut espérer recueillir; le porte-à-porte peut être coûteux en temps et en argent.

***Les contributions des entreprises***

MÉTHODE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Certaines entreprises prévoient dans leur budget annuel des sommes d'argent, une certaine quantité de produits ou de services qu'elles comptent utiliser pour faire des dons.</p> <p>Cette méthode est semblable à la sollicitation de dons personnels, sauf qu'elle vise les entreprises.</p>	<ul style="list-style-type: none">• possibilité de dons substantiels;• favorise les relations publiques de l'entreprise et de l'organisme;• les entreprises peuvent faire des dons qui sont déductibles d'impôt;• possibilité de renouvellement de l'aide (source de financement stable).	<ul style="list-style-type: none">• le désir de participer financièrement de l'entreprise peut varier selon les périodes;• il peut être difficile d'entrer en contact avec la personne ayant le pouvoir d'approuver les dons;• lorsqu'il s'agit d'une grande entreprise, la demande doit être présentée de façon très soignée;• il peut s'écouler une période de temps considérable entre le moment où l'entreprise s'engage et celui où elle s'exécute.



Les revenus générés par vos programmes

MÉTHODE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Vos propres programmes et projets peuvent générer des revenus. Nous en avons parlé dans la rubrique « Importance d'avoir un certain financement de base ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • peut permettre de couvrir une partie du financement de base de l'organisme; • peut aider à obtenir du financement d'autres sources; • permet à l'organisme d'être plus autonome dans le type de projets qu'il décide d'entreprendre; • assure une certaine stabilité si les subventions sont réduites; • crée un sentiment d'appartenance de la part de vos membres et de vos clients; • offre des indications sur la façon dont votre organisme s'intègre dans la communauté. 	<ul style="list-style-type: none"> • le personnel doit intégrer la collecte de l'argent à ses activités régulières; • dans le cas d'une cotisation annuelle, le renouvellement peut demander une certaine somme de travail; • dans le cas de location d'équipement, celui-ci doit être bien entretenu et il risque d'être endommagé; • la vente de matériel ou de produits peut exiger une mise de fonds et une gestion des stocks; • la vente de savoir-faire peut exiger que du personnel soit libéré pour travailler pour des clients.

**Les événements spéciaux**

MÉTHODE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Dans cette forme de financement, c'est l'événement qui est vendu et non la cause.</p> <p>Il existe une multitude d'événements spéciaux qui peuvent être organisés pour obtenir du financement. Par exemple : <i>brunch</i>, souper-conférence, vente de pâtisseries, tombolas, soirée d'Halloween, berce-thon. C'est un défi de bien les choisir.</p>	<ul style="list-style-type: none">• ils sont amusants;• ils permettent souvent de rejoindre une nouvelle clientèle et de recruter de nouveaux bénévoles;• ils fournissent l'occasion de remercier ou d'honorer certaines personnes;• l'atmosphère détendue facilite la sollicitation;• le donateur a l'occasion de rencontrer des gens, d'échanger, de s'amuser, etc.;• ils favorisent la solidarité;• ils offrent une publicité intéressante pour l'organisme;• il est possible d'obtenir des commandites pour aider à financer ces activités;• les revenus et les dépenses sont faciles à administrer;• les activités telles que les berce-thon exigent peu d'investissement et génèrent des profits nets immédiats.	<ul style="list-style-type: none">• dépenses souvent élevées et mise de fonds nécessaire;• l'organisation est souvent complexe, exige beaucoup de préparatifs et la participation de nombreux bénévoles;• peut exiger un permis ou une remise de taxes au gouvernement;• ne rapportent pas toujours beaucoup d'argent et peuvent même être déficitaires;• les gens veulent en avoir pour leur argent (ils oublient qu'ils s'agit d'un don et comparent ce qu'ils reçoivent à ce qu'ils donnent);• il faut parfois diffuser beaucoup de publicité pour que l'activité soit remarquée.



La vente d'articles ou de services

MÉTHODE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>C'est la vente qui est le moyen de recueillir des fonds. Ce sont l'article ou le service qui sont vendus et non la cause.</p> <p>Voici des exemples de ventes : encan, marché aux puces, « vente de garage », artisanat, chocolat, billet de tirage, lavage de voitures, cueillette de bouteilles vides.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • nécessite peu d'investissement quand les objets à vendre sont obtenus par don. Dans ce cas, les profits sont directs et peuvent s'avérer intéressants; • le donateur reçoit quelque chose pour sa contribution; • permet de faire connaître l'organisme; • la vente de services permet de faire participer les bénéficiaires de l'organisme. 	<ul style="list-style-type: none"> • peut nécessiter une bonne publicité; • peut comporter des problèmes de collecte d'objets, de manutention et d'entreposage; • peut exiger un permis ou une remise de taxes au gouvernement; • exige un grand nombre de vendeurs; • génère des petites sommes à la pièce; • peut exiger un investissement de base lorsque les articles doivent être achetés; • peut impliquer un partage des profits (ex. : le fournisseur de chocolat peut exiger un pourcentage sur les ventes); • des pertes de revenus peuvent survenir si les articles ne sont pas tous vendus.



c) Choisir les méthodes les plus appropriées à vos besoins

Au moment d'élaborer le plan d'acquisition des ressources qui vous permettra d'obtenir ce qui se trouve sur votre « liste de magasinage », il vous faudra tenir compte de plusieurs questions :

a) les objectifs que vous désirez atteindre par vos activités de financement :

- désirez-vous faire connaître votre organisme?
- faire participer les personnes qui bénéficient de vos services?
- développer un sentiment d'appartenance?
- procurer une activité divertissante aux gens de votre communauté?
- former des leaders?
- motiver votre personnel et vos bénévoles?
- sensibiliser le public à votre cause?

b) le genre de besoin :

- cherchez-vous du financement de base ou du financement de projets?
- vos programmes sont-ils regroupés sous forme de projets?

- lequel de vos projets sera le plus attirant et pour quel bailleur de fonds?
- avez-vous besoin de ressources matérielles et de services?
- où pouvez-vous vous les procurer?

c) l'ampleur du projet :

- le projet que vous désirez amorcer est-il de grande envergure?
- avez-vous besoin de grosses sommes d'argent? (établissez de façon précise la somme nécessaire).

d) l'urgence du besoin :

- avez-vous besoin de cet argent rapidement ou pouvez-vous attendre plusieurs mois, voire un an avant de le recevoir?

e) l'histoire de votre organisme :

- quelles méthodes ont été utilisées avec succès dans le passé et quelles sources de financement ont donné de bons résultats?



- f) les informations que vous possédez :
- quels efforts devrez-vous déployer pour vous procurer les informations qui vous manquent (détails sur les programmes de subvention, coordonnées des personnes responsables d'approuver les dons dans les entreprises de votre région, listes de noms de personnes susceptibles de donner à votre organisme, etc.)?
- g) le type de projet que vous désirez mettre de l'avant :
- répondez-vous aux critères d'admissibilité des programmes de subventions gouvernementaux et des fondations?
- h) les compétences et les ressources que vous possédez :
- avez-vous ou pouvez-vous recruter le nombre suffisant de personnes pour réaliser les activités de financement choisies?
 - ces personnes ont-elles les compétences requises (ex. : rédaction de proposition, animation d'une soirée)?
 - est-ce que ces personnes ont assez de temps pour réaliser les activités dans les délais requis?
- i) vos valeurs :
- est-ce que le type d'activité est compatible avec les valeurs de votre organisme et des gens de votre communauté (ex. : les contributions de certaines compagnies)?
- j) votre environnement social :
- y a-t-il d'autres organismes qui tiennent des activités de financement semblables?
 - serait-il avantageux de joindre vos efforts aux leurs?
- Considérez chacun de ces aspects et essayez d'établir quelles méthodes de financement seraient les moins coûteuses en temps, en énergie et en argent pour votre organisme. À la lumière des informations que vous possédez, essayez également d'identifier celles qui sont le plus susceptibles de vous procurer ce que vous recherchez. Décidez, enfin, de l'activité à retenir ou de la séquence d'activités qui vous paraissent les plus appropriées et passez à l'action à l'aide des outils adéquats, décrits dans le prochain chapitre.



Dans une petite communauté, un groupe de soutien pour les jeunes veut mettre sur pied une activité pour les aider à vivre une forme de spiritualité traditionnelle.

Le groupe a donc décidé d'emmener en forêt, pendant une semaine, un groupe de 12 jeunes de la communauté. L'activité aura lieu l'été prochain. Voici un aperçu de leur stratégie de financement :

Objectifs visés :

- obtenir les ressources nécessaires au projet;
- sensibiliser la population en général aux bienfaits spirituels que procure la vie en forêt;
- organiser des activités de financement qui réuniront et amuseront les gens de la communauté;
- améliorer nos compétences en matière de financement.

Genre de besoin :

Financement d'un projet.

Ampleur du projet :

Projet de petite envergure.

Ressources nécessaires :

- 200 \$ pour les frais de déplacement aller/retour vers la forêt (essence) et autres dépenses;
- nourriture de base;
- Aînés;
- personnes pour transporter les jeunes et le matériel.

Urgence du besoin :

D'ici 6 mois.

Quelles activités ont bien fonctionné auparavant?

Bingo, demande auprès des Aînés, sollicitation des entreprises privées.



Connaissances et compétences en matière de financement :

Plutôt restreintes (jamais fait de demande de subvention au gouvernement ou à des fondations, ni de demandes à de grandes entreprises).

Méthodes de financement retenues :

Après s'être informé des activités prévues par d'autres organismes de leur communauté, le groupe a décidé de mettre en application le plan qui suit :

- les organisateurs du projet contacteront des Aînés pour leur demander d'aller en forêt avec le groupe;
- ils demanderont à la radio locale d'interviewer un Aîné, un organisateur et deux jeunes. Ceux-ci sensibiliseront la communauté à l'importance de la spiritualité. Ils feront connaître leur « liste de magasinage »;
- ils organiseront un marche-thon et une collecte de bouteilles vides dans la communauté. Les jeunes en profiteront alors pour parler de leur projet et de ses objectifs;
- ils organiseront une tombola dont les profits seront versés au projet. La publicité parlera des objectifs du projet;
- ils demanderont aux deux marchés d'alimentation de la communauté de fournir des aliments de base pour la semaine;
- d'ici l'an prochain, ils étudieront les possibilités de faire une demande de subvention auprès d'une fondation appropriée à leurs besoins.

Respect des valeurs :

Le groupe considère que les méthodes retenues respectent leurs valeurs et celles des gens de la communauté.



À l'aide de votre « liste de magasinage », des informations que vous possédez maintenant et de l'exemple fourni, essayez d'établir votre plan d'acquisition des ressources.

Objectifs visés :

-
-
-

Genre de besoin : _____ Financement de base

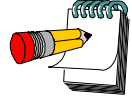
_____ Financement de projet

Ampleur du projet :

Ressources nécessaires :

-
-
-
-

Urgence du besoin :



Quelles activités ont bien fonctionné auparavant?

-
-
-

Connaissances et compétences en matière de financement :

Méthodes de financement retenues :

- _____ demande de subvention
- _____ demande de dons individuels
- _____ demande de contributions d'entreprises privées
- _____ revenus générés par nos programmes
- _____ événements spéciaux
- _____ autres

Respect des valeurs du groupe et de la communauté?



Passer à l'action

Vous avez déterminé vos besoins et établi un plan d'acquisition des ressources. Il vous faut maintenant passer à l'action. Afin de vous aider à connaître les techniques et les outils appropriés à ce sujet, nous verrons ici :

- a) comment faire connaître vos besoins de financement;
- b) comment faire une demande de subvention;
- c) comment approcher les entreprises privées;
- d) comment réussir un événement spécial;
- e) les aspects juridiques dont il faut tenir compte.

a) Comment faire connaître vos besoins de financement

Une demande de ressources sera plus facile à « vendre » si elle est présentée de la bonne façon. Comment réussir ce tour de force? En répondant à une question très simple : « À quoi ce financement servira-t-il? ». Il y a de bonnes et de mauvaises réponses à cette question. Les mauvaises réponses portent sur les besoins internes de votre organisme.

C'est à vous de montrer comment l'argent servira à aider quelqu'un. Lorsque vous traduisez les coûts d'un service en bénéfices pour quelqu'un, vous offrez la possibilité au donateur de contribuer à changer quelque chose grâce au moyen que vous lui proposez.

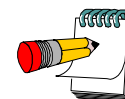


Voici des exemples de mauvaises et de bonnes réponses à la question
« À quoi servira ce financement? » :

Mauvaises réponses	Bonnes réponses
De l'argent pour acheter des livres et des meubles et payer le salaire d'un employé responsable du Centre d'information.	Mettre sur pied un Centre d'information grâce auquel, chaque mois, on pourra aider 50 personnes à découvrir par elles-mêmes des solutions à leurs problèmes.
Secrétaire (15 000 \$ par année)	Aider chaque jour 25 personnes qui téléphonent ou se présentent au bureau pour obtenir des informations (2,40 \$ par personne aidée).

Reprenez votre « liste de magasinage ».

Essayez de répondre à la question : « À quoi ce financement servira-t-il? ». Vous semble-t-il y avoir des éléments qui sont présentés en termes de coûts plutôt que de bénéfices? Si oui, choisissez un de ces éléments et essayez de traduire une « mauvaise réponse » en une « bonne réponse ».



Mauvaise réponse	Bonne réponse



b) Comment faire une demande de subvention

Si vous décidez d'obtenir du financement grâce à une subvention, il vous faut :

- 1) déterminer les fondations et les programmes gouvernementaux pertinents;
- 2) préparer une demande de subvention.

1) Déterminer les fondations et les programmes gouvernementaux qui sont pertinents

Les fondations

Pour obtenir tous les renseignements pertinents au sujet des fondations, nous vous recommandons de consulter le *Canadian Directory to Foundations* (le répertoire canadien des fondations). Ce document est publié par le Centre canadien de philanthropie. Il donne les noms des fondations, leurs coordonnées, leurs champs d'intérêts, les critères d'admissibilité, les moments de l'année où il faut présenter une demande et tous les détails dont vous aurez besoin.

Ce répertoire est publié en anglais seulement. Il est vendu au coût d'environ 250\$, selon que votre organisme est affilié ou non au Centre et la province où est situé votre organisme.

Vous pouvez le consulter sur place, à Toronto, au Centre canadien de philanthropie. Ailleurs au Canada, les bibliothèques de référence (par exemple, dans les ministères, les collèges et les universités) en possèdent également des exemplaires.

Le répertoire devrait éventuellement être disponible sur le réseau Internet.

Le Centre canadien de philanthropie est un organisme de charité national visant à aider les organismes de charité et bénévoles grâce à la recherche, aux relations publiques, à du matériel d'information et au développement professionnel. Il offre de nombreux services de soutien fort intéressants. Vous pouvez obtenir plus d'information en composant le 1-800-263-1178. Il y a généralement une personne qui pourra vous répondre en français.



L'adresse du Centre canadien de philanthropie est le :

1329, rue Bay
Bureau 200
Toronto (Ontario)
M5R 2C4

Il est important de noter que la plupart des fondations exigent que l'organisme qu'ils appuieront financièrement soit enregistré comme organisme de charité (numéro émis par Revenu Canada). Veuillez consulter la « Boîte à outils » à ce sujet.

Gouvernements

Plusieurs ministères et organismes accordent des subventions aux groupes communautaires. Il faut explorer les possibilités de financement offertes dans tous les services gouvernementaux aux paliers municipal, provincial et fédéral.

Les municipalités prévoient souvent des subventions modestes à l'intention des groupes communautaires sans but lucratif. Vous pouvez communiquer avec l'hôtel de ville pour vous renseigner sur ces programmes.

Par ailleurs, afin d'identifier les ministères et organismes susceptibles d'être intéressés par les activités de votre organisme, vous pouvez consulter les pages bleues de l'annuaire téléphonique, sous la rubrique *Renseignements sur les programmes et services fédéraux*. Le personnel de ce service pourra guider vos recherches aux deux paliers de gouvernement.

Renseignez-vous alors sur les programmes de subvention du ministère et essayez d'identifier, à l'aide de vos objectifs, si votre organisme ou votre projet répond aux critères d'admissibilité exigés. Demandez également la documentation pertinente et les formulaires de demande de subvention, s'il y a lieu.

Les renseignements que vous aurez obtenus des fondations et du gouvernement vous permettront de déterminer les programmes qui pourraient vous fournir un appui financier.

Avant même de commencer à rédiger votre demande ou de remplir les formulaires exigés, vous devriez vous assurer que vous possédez toutes les informations



pertinentes. Vous trouverez en Annexe E, un outil qui vous aidera à faire cette vérification, la *Liste de renseignements à connaître avant de commencer la rédaction d'une demande de subvention*.

2) Préparer une demande de subvention

But

Pourquoi faut-il remplir une demande de subvention? Parce que les bailleurs de fonds veulent s'assurer que votre projet répond réellement à un besoin. Il faut qu'ils sachent ce que vous allez faire pour combler ce besoin.

C'est donc à vous de leur prouver que votre équipe et votre projet sont en mesure de satisfaire à ces exigences mieux que tout autre groupe. Au besoin, adaptez votre vocabulaire à celui qui est utilisé dans leur documentation. Certains organismes subventionnaires fournissent des formulaires à remplir, d'autres donnent seulement des lignes directrices. Assurez-vous de les suivre à la lettre.

Présentation

Quoique la présentation puisse varier, voici, selon leur ordre d'apparition, une description des principaux points que devrait contenir votre demande.

1. Page titre

Préparez une page pour présenter le titre du projet. Inscrivez-y également le nom, l'adresse, le numéro de téléphone et de télécopieur ainsi que le numéro d'enregistrement de votre organisme. Ajoutez le nom d'une personne-ressource.

2. Table des matières

Dressez une liste de chacune des rubriques de votre demande, incluant votre sommaire et les annexes. Indiquez les numéros de page à côté de chaque rubrique.

3. Sommaire

Pour le lecteur pressé, c'est la partie la plus importante. Résumez donc, avec soin et dans l'ordre, chacune des parties de votre demande. Ayez bien soin de préciser la somme d'argent sollicitée.



4. Introduction

Précisez le cadre social, religieux, culturel, scientifique ou organisationnel de votre projet.

5. Utilité du projet

Expliquez en termes concrets, clairs et précis pourquoi ce projet est nécessaire. Quel est le besoin identifié? Quelle est la situation problématique? **Vous** le savez, mais il vous faut convaincre d'autres personnes de l'utilité du projet. Fournissez des preuves (études, statistiques, etc.) sur l'existence du problème et expliquez pourquoi il est indispensable de le solutionner.

6. Portée du projet

Indiquez ce que vous entendez faire pour modifier la situation et dites pourquoi vous allez le faire. Donnez tous les renseignements pertinents : nombre de personnes,

d'écoles ou de familles dans le secteur, etc.

7. Description du projet

- a) But et objectifs : décrivez le but visé. Énoncez les objectifs à court et à long terme de votre projet.
- b) Groupes cibles : Quels seront les bénéficiaires du projet (groupes et particuliers)? Pourquoi ont-ils été choisis? Concrètement, de quelle façon entendez-vous les servir ou les faire participer?
- c) Gestion : Décrivez les méthodes de supervision du projet. Qui doit rendre compte à qui? De quelle façon les responsables du projet doivent-ils rendre compte de son fonctionnement? Quelle doit être la fréquence de leurs rapports et à qui doivent-ils les adresser? Si nécessaire, fournissez un organigramme du groupe.

Soyez spécifiques. Par exemple, si vous proposez de produire un livret, présentez sa table des matières, la méthode de reproduction qui sera retenue (photocopie ou impression), le nombre de pages et d'illustrations qu'il contiendra et son format. Vous avez besoin de ces informations pour préparer votre budget. De plus, ces détails démontrent que vous savez de quoi vous parlez.





- d) Personnel : présentez les personnes qui travailleront au projet. Leur nom, leur formation et leur expérience par rapport au projet. Fournissez, en annexe, un résumé de leur curriculum vitae. Vous devez convaincre le lecteur que vous avez le personnel qui pourra s'acquitter avec succès du projet.
- e) Expérience de votre organisme : Décrivez brièvement, mais sans fausse modestie, l'expertise du groupe et ses réalisations passées qui sont reliées au projet. Au besoin, placez en annexe une description de projets déjà réalisés ou en cours de réalisation.



Si nous poursuivons l'exemple du livret, vous pourriez préciser le temps nécessaire pour chacune des étapes : recherche, rédaction, mise en page, impression, promotion et distribution.

Déterminez le nombre de jours, de semaines ou de mois nécessaires pour chaque étape.

8. Budget et plan de travail

Cette rubrique est probablement la plus importante de la demande.

Divisez le projet en étapes ou en phases et indiquez combien de temps sera nécessaire pour réaliser chacune de celles-ci.

Indiquez si d'autres organisations vous font don de sommes d'argent, d'équipement, d'installations ou de services.

Si une partie des frais doit être couverte par des revenus générés par le projet, soulignez-le.

Alors que le plan de travail fait ressortir comment et quand l'argent sera dépensé et le genre d'activités qui seront entreprises, le budget vient mettre en perspective toute la demande.

En demandant trop ou trop peu d'argent, vous risquez de perdre



toute crédibilité car vous démontrez ainsi que vous ne possédez pas les compétences pour bien gérer l'argent demandé.

Assurez-vous de couvrir tous les coûts du projet. Par exemple, les frais de poste, d'appels interurbains, de télécopie sont

souvent oubliés. Pensez également à inscrire au budget du temps pour la supervision et la gestion du projet.

Si possible, il est recommandé de faire vérifier votre budget par un comptable afin de vous assurer qu'il ne contient pas d'erreurs.



Voici un exemple de budget pour la rédaction, la production et la distribution d'un livret. Le livret aura un format de 7 po sur 9 po (18 cm sur 23 cm), il contiendra 30 pages, sera préparé sur traitement de texte et photocopie en 500 copies.

NOTA : Les coûts présentés ici sont réalistes sans nécessairement être totalement fidèles à la réalité. Ils ne visent qu'à vous présenter un exemple de budget. D'autres approches peuvent être adoptées.

1. Salaires

Recherche : 10 jours à 110 \$/jour :	1 100 \$	
Rédaction et révision : 10 jours à 130 \$/jour :	1 300 \$	
Secrétariat : 12 jours à 95 \$/jour :	1 140 \$	
Conception graphique :	300 \$	
Promotion et distribution :	300 \$	
Supervision : 3 jours à 100 \$/jour :	<u>300 \$</u>	
		4 440 \$

2. Bureau

Matériel de bureau :	180 \$	
Photocopies :	100 \$	
Téléphone :	<u>95 \$</u>	
		375 \$

3. Production

Photocopie : 500 copies du livret de 30 pages :	600 \$	
Reliure : 500 copies à 0,08 \$ chacune :	<u>40 \$</u>	
		640 \$

4. Varia

Déplacements :	410 \$	
		410 \$

BUDGET TOTAL: 5 865 \$



9. Résultats prévus et évaluation

Décrivez le produit du projet.

Combien de personnes en bénéficieront? Comment?

Qu'aurez-vous produit avec l'argent et le temps investis? Quels changements peuvent être attendus quant à la sensibilisation sociale, aux connaissances d'un domaine, à la législation ou aux services offerts à la population? Quantifiez vos résultats. Vous êtes en train d'expliquer comment vous allez évaluer le projet quand il sera terminé. En agissant ainsi, vous démontrez au bailleur de fonds que vous vous engagez à produire des résultats concrets.

Expliquez les méthodes que vous utiliserez pour évaluer le projet. Déterminez qui en aura la responsabilité.

10. Distribution et dissémination

Expliquez de quelle manière vous allez procéder pour que votre produit se rende aux gens de la communauté.

Vous préparez un dépliant? Allez-vous le faire distribuer à toutes les familles par des bénévoles? En remettre une quantité à des responsables d'organismes qui le

feront circuler parmi leurs membres? Avez-vous l'intention d'en faire la promotion à la radio locale ou de le rendre accessible sur le réseau Internet? Prévoyez-vous faire un lancement « officiel » lors d'une soirée spéciale? Organisez-vous des rencontres pour sensibiliser les gens au problème à solutionner?

Démontrez clairement aux bailleurs de fonds que l'argent sera bien utilisé et que les gens bénéficieront des retombées de votre projet. Prouvez que votre travail permettra d'améliorer la santé dans votre communauté.

11. Financement futur

Les bailleurs de fonds tiennent à savoir comment vous poursuivrez votre projet lorsque leur contribution sera épuisée. Rassurez-les à ce sujet. Ainsi, vous pouvez démontrer que votre projet s'autofinancera grâce aux sommes reçues pour les services rendus, aux frais d'adhésion, ou à la vente d'une réalisation (livre, vidéo, série de conférences, etc.). Il peut également arriver qu'une administration ou un établissement de la communauté soit prêt à s'engager à appuyer votre projet



si celui-ci donne les résultats escomptés. Tentez d'obtenir un engagement écrit de leur part et joignez-le en annexe à votre demande de subvention.

12. Annexes recommandées

Vous pouvez joindre les annexes suivantes :

- tableaux statistiques (s'il y a lieu et lorsqu'ils couvrent plus d'une page);
- organigramme de votre groupe;
- curriculum vitae des membres de l'équipe;
- brève description des réalisations de l'équipe pertinentes;
- engagement écrit d'autres bailleurs de fonds;
- bref historique de votre organisme;
- liste des membres de votre conseil d'administration ainsi que leur adresse et numéro de téléphone;
- lettres d'appui provenant de personnes ou d'organismes connus;
- brochure, matériel de publicité, coupures de presse pertinentes;
- tout autre matériel jugé pertinent.

Remarques générales

- a) Présentez la proposition sur du papier à en-tête de votre organisme ou sur du papier de bonne qualité. Assurez-vous que votre document soit présenté de façon attrayante et pratique. Au besoin, séparez chaque section importante par une feuille intercalaire portant un onglet qui identifie le titre de la section.
- b) Assurez-vous d'adapter votre demande aux exigences particulières du ministère, de l'organisme ou de la fondation dont vous sollicitez l'appui.
- c) Faites lire votre proposition par d'autres personnes que celles qui l'ont préparée. Les personnes idéales sont :
 - un rédacteur compétent;
 - une secrétaire compétente pour vérifier l'orthographe, la présentation, etc.;
 - un expert en la matière;
 - un comptable.
- d) Joignez à votre demande une lettre qui :
 - en résumé le contenu et renvoie le lecteur au sommaire du document;
 - présente une demande précise (de fonds, de matériel, etc.);



- est signée par la personne qui est à la tête de votre organisme ou par une personne qui s'intéresse de près à votre cause.
- e) Rassemblez ces documents et présentez vos demandes très tôt.
- f) Vous trouverez, en Annexe F, une liste de vérification à consulter avant d'envoyer votre demande.

En conclusion

Le travail que vous avez fait en effectuant l'analyse des besoins, en établissant vos buts et objectifs et en élaborant votre plan d'action vous donne une longueur d'avance au moment de préparer votre proposition.

c) Comment approcher les entreprises privées

Voici quelques informations qui pourront vous aider au moment d'approcher les entreprises privées :

Les petites communautés

Si vous habitez une petite communauté, celle-ci compte peut-être de petites industries et de petits commerces. Il arrive souvent

que leur gérant ou leur propriétaire ne soient pas au courant de la façon de faire des dons aux organismes de charité. Vous devrez peut-être travailler à les sensibiliser à la philanthropie.

Il pourrait être intéressant de vous faire inviter par des groupes de gens d'affaires ou de politiciens pour parler de l'importance du bénévolat et des dons aux organismes de charité de la communauté. Cet investissement de temps ne portera pas fruit immédiatement, mais il peut apporter de bons résultats à long terme et il fait connaître votre organisme.

Au moment de solliciter les petites entreprises et l'industrie, consultez votre « liste de magasinage ». Gardez en tête que vous pouvez demander d'autres formes d'aide que de l'argent : des services techniques ou professionnels, une commandite, du matériel, des produits de l'industrie, etc.

Les grandes entreprises

Certaines grandes entreprises sont littéralement inondées de demandes d'aide. Il importe donc de savoir exactement ce qu'on désire obtenir d'elles et comment faire la demande.



Avec des gens d'affaires, soyez d'affaires :

- demandez-leur s'il y a des directives à suivre pour faire une demande ou un formulaire à remplir et quel est le moment le plus favorable pour la faire. Tentez de connaître la valeur moyenne des dons accordés et si d'autres formes d'appui que de l'argent sont disponibles;
- au moment de présenter votre demande, prenez le temps d'expliquer :
 - le but;
 - le besoin;
 - vos réussites antérieures;
 - les résultats escomptés;
 - ce que vous demandez précisément;
 - comment vous allez assurer le suivi;
 - un budget clair et précis.
- fournissez rapidement tous les documents requis;
- si vous obtenez des subventions d'autres sources, n'hésitez pas à le dire, car les compagnies voient ainsi que d'autres donateurs vous appuient;
- envoyez des lettres de remerciement et de courts rapports d'étape. C'est un excellent moyen de tenir

l'entreprise au courant de ce que vous faites et de montrer à quel point l'argent est utile.

d) Comment réussir un événement spécial

Si vous vivez dans une petite communauté

Les événements spéciaux, tels que les ventes à l'encan, les nage-thons, les dîners bénéfiques, ont tendance à être populaires pour amasser de l'argent dans les petites communautés. À certains endroits, c'est la seule méthode de financement que les gens connaissent.

Les événements spéciaux peuvent être des moyens efficaces pour faire la promotion de votre groupe ou pour recruter de nouveaux bénévoles.

Ces activités demandent beaucoup de travail, il faut de l'argent pour les démarrer et elles peuvent demander beaucoup d'énergie des bénévoles. Il est donc important de bien cerner vos objectifs et de choisir vos activités de collecte de fonds en conséquence. Si votre première priorité est de ramasser de l'argent, il serait probablement préférable d'employer votre temps à solliciter des individus.



2. Obtenez des choses gratuitement

Plusieurs organisations acceptent de donner des produits ou des services lors d'activités spéciales.

3. Faites une vente aux enchères

Les gens aiment participer à des ventes aux enchères. Ils ont l'impression d'avoir l'occasion d'aider tout en s'amusant.

Essayez de trouver des articles amusants à vendre. Les services se vendent également très bien : par exemple, un dîner préparé par un bénévole qui a du talent, du jardinage en compagnie d'un « pouce vert », etc.

Essayez d'avoir un bon crieur, si possible une personne drôle. Faites alterner des objets coûteux et des articles comiques qui se vendent moins cher.

Organisez un encan silencieux! Exposez les objets et attachez une feuille de papier ou de carton à chacun. Les personnes intéressées inscrivent la somme qu'elles sont prêtes à donner et signent leur nom ou un numéro de code secret. Chacun peut gager autant de fois

qu'il le désire en inscrivant un montant supérieur à celui qui est déjà écrit sur la feuille pour un objet donné.

Vous pouvez mettre du piquant en imposant des limites de temps sur certains objets. En gardant cette information secrète, vous incitez les participants à se « relancer » car ils ne savent pas quand se terminera la période de mise en vente pour l'objet qu'ils désirent se procurer.

4. Trouvez des commanditaires

Bien sûr, vous ne pouvez pas éviter toutes les dépenses en obtenant gratuitement les biens et les services. Plutôt que de payer ces dépenses à même vos recette, trouvez un commanditaire qui s'engagera à payer la totalité ou une partie de vos frais en échange de publicité.

5. Imprimez un programme

Imprimez le programme de l'activité. Il vous sera très utile, de plusieurs façons, surtout si vous réussissez à le faire imprimer gratuitement. Vous pouvez :

- l'utiliser pour remercier les donateurs et les bénévoles;
- le vendre, si la qualité de la production le permet;



- y insérer des renseignements sur votre organisme;
- vendre de la publicité aux annonceurs (autres que vos donateurs).

6. Appliquez plusieurs méthodes à la fois

Cherchez à combiner les idées, à organiser en même temps plusieurs activités rentables.

Il faut beaucoup de travail pour réussir à attirer les gens, alors,

pendant qu'ils sont là, assurez-vous de leur offrir plusieurs possibilités de financer vos activités!

7. Reprenez les mêmes idées

La première activité que vous organiserez vous permettra de faire un peu d'argent mais aussi quelques erreurs... Organiser une activité spéciale ressemble beaucoup au lancement d'une entreprise.

Voici des exemples de combinaisons d'activités :

- si vous présentez un film, vendez du pop-corn, des biscuits ou des rafraîchissements;
- si vous organisez un spectacle, organisez un concours de chant ou de danse pendant l'entracte;
- prenez des photos souvenirs : pour 5 \$, la personne peut avoir sa photo en compagnie d'un autre invité, pour 20 \$, en compagnie de la vedette de la soirée, etc. Obtenez l'appareil et le film gratuitement ou demandez à un photographe de travailler bénévolement pour la soirée.
- vendez les fleurs qui décorent la table ou les décorations de la salle;
- pendant une activité spéciale humoristique, entendez-vous avec une personne en vue pour qu'elle se fasse « emprisonner » (dans une prison en carton) sous un prétexte comique et banal (par exemple, s'être rendue au travail, une journée de congé). Demandez aux participants de payer une caution pour la faire libérer. Certaines personnes voudront peut-être payer pour la **laisser** dans cette prison!





Trop d'organismes perdent leur énergie à essayer de trouver de nouvelles idées. Il est vrai que certaines activités s'usent avec le temps. Pourtant, ça ne semble pas se produire aussi souvent que les gens le pensent.

Il vaut mieux avoir du succès avec une activité éprouvée que d'échouer en inventant quelque chose de nouveau. Dans la collecte de fonds, ce n'est pas l'originalité qui compte... mais les résultats.

Il semblerait donc que le meilleur conseil à donner, c'est d'améliorer les idées qui ont déjà fait leurs preuves plutôt que d'en chercher de nouvelles.

Restez chez vous!

Si vous préférez ne pas organiser d'activité spéciale, vous pourriez peut-être ramasser de l'argent en vendant dans la communauté des billets pour l'activité « Restez chez vous! ».

Dans cette activité, les gens achètent des billets pour qu'il ne se passe rien de spécial un certain soir. Vous pouvez leur expliquer combien d'argent votre organisme économisera en n'organisant pas

d'activité compliquée. Faites-leur comprendre combien ils économiseront en restant à la maison (pas de gardienne à payer, pas de frais de stationnement, etc.). Vous pourriez remettre aux donateurs un sachet de thé qu'ils pourront boire lors de ce non-événement!

e) Les aspects juridiques dont il faut tenir compte

Plusieurs activités de financement exigent des autorisations, des permis ou d'autres documents juridiques émis par votre municipalité ou le gouvernement. Il vaut mieux vous informer avant d'organiser les activités.

Quand faut-il imposer une taxe aux participants et la rembourser au gouvernement? Quand pouvez-vous remettre un reçu pour fin d'impôts sur réception d'un don? Informez-vous auprès du Ministère du Revenu.

Par ailleurs, lors de l'organisation d'une manifestation à caractère sportif, social ou culturel, l'organisme organisateur peut être tenu responsable envers les participants, les spectateurs ou la famille d'une victime, en cas d'accident. Prenez donc vos précautions!



ANNEXE A

OFFRE DE SERVICES DE BÉNÉVOLE

Il nous fait plaisir de savoir que vous aimeriez travailler chez nous comme bénévole. Afin de nous aider à vous connaître, veuillez répondre aux questions suivantes.

Nom _____

Adresse _____

N° de téléphone au travail _____

Meilleur moment pour me joindre _____

N° de téléphone à la maison _____

Meilleur moment pour me rejoindre _____

Date de naissance _____

Scolarité _____

Langues parlées _____

1. Combien d'heures pouvez-vous travailler?

a) Nombre d'heures par semaine _____

b) Nombre d'heures par mois _____

c) Veuillez encercler les journées où vous êtes disponible

L M M J V S D

d) Veuillez préciser le moment qui vous convient le mieux

avant-midi _____ soir

après-midi _____ fin de semaine



2. Veuillez expliquer en quelques mots les raisons qui vous incitent à devenir bénévole chez nous (exemple : pour rencontrer des gens, pour acquérir de l'expérience, parce que je trouve la cause importante, etc.).

3. Veuillez décrire brièvement des emplois que vous avez déjà occupés (payés ou bénévoles).

4. Quel genre d'emploi bénévole aimeriez-vous occuper?

5. Êtes-vous membre de clubs sociaux ou d'associations? Si oui, lesquels?

6. Quels sont vos passe-temps et vos intérêts?



7. Veuillez ajouter toute autre information que vous jugez pertinente.

Afin de nous aider à vous trouver un emploi qui vous conviendra bien,
veuillez remplir le formulaire *MOI, CE QUE J'AIME FAIRE...*

Merci d'avoir pris le temps de répondre à ce questionnaire.

Votre signature

date



ANNEXE B

MOI, CE QUE J'AIME FAIRE...

Nous désirons que votre séjour chez nous soit aussi agréable que possible.
Vous pouvez nous aider en nous indiquant ce que VOUS aimez faire.

Merci!

NOM _____

ADRESSE _____

TÉLÉPHONE _____

	BEAUCOUP	À L'OCCASION	PAS DU TOUT	COMMENTAIRES
LES CHOSES QUE J'AIME FAIRE				
Accueillir des gens				
Activités de plein-air				
Activités sportives				
Avoir des responsabilités				
Classer des documents				
Construire ou réparer des objets				
Cuisiner				
Dactylographier				
Danser et chanter				
Décorer				
Définir les orientations d'un groupe				
Dessiner				
Diriger des cérémonies de purification				
Distribuer de l'information				
Effectuer des tâches administratives				
Enseigner				
Faire de la comptabilité				



LES CHOSES QUE J'AIME FAIRE	BEAUCOUP	À L'OCCASION	PAS DU TOUT	COMMENTAIRES
Faire de la publicité				
Faire de la recherche				
Jouer de la musique				
Lire				
Mettre sur pied de nouveaux projets				
M'occuper d'un groupe d'entraide				
M'occuper de cercles de guérison				
M'occuper des enfants				
Organiser des cérémonies de sudation				
Organiser des parties de volleyball				
Organiser des marches en forêt avec des Aînés				
Parler en public				
Participer à ramasser de l'argent				
Prendre des décisions				
Présider ou animer des réunions				
Reconduire des gens				
Rédiger des textes				
Rencontrer de nouvelles personnes				
Solutionner des problèmes				
Travailler avec des adolescents				
Travailler avec des adultes				
Travailler avec des ordinateurs				
Vendre des choses				
Autres (spécifiez)				

Merci d'avoir pris le temps de remplir ce formulaire.

Veillez le remettre à _____



ANNEXE C

FICHE DE PLACEMENT DU BÉNÉVOLE

Nom : _____

Préférences (besoins, attentes, habiletés) :

Placement proposé :

Commentaires :

Suivi à faire :

Date	Effectué par	Commentaires
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Signature

Date



ANNEXE D

GUIDE D'ÉVALUATION

Voici des exemples de questions d'évaluation. Vous pouvez les utiliser pour faire une évaluation individuelle ou de groupe.

Elles peuvent également servir à préparer un questionnaire écrit pour faire une évaluation annuelle.

N'hésitez pas à les adapter à votre contexte et à vos besoins.

1. Êtes-vous satisfait(e) du travail que vous avez accompli pour notre organisme?
2. Avez-vous aimé le travail que vous avez fait?
3. Êtes-vous satisfait(e) de l'orientation qu'a prise votre travail chez nous?
4. Quels ont été les meilleures réussites dans votre travail chez nous?
5. Quels ont été les points faibles dans votre travail chez nous?
6. Avez-vous rencontré des obstacles qui vous ont nui dans votre travail? Quels sont-ils?
7. Comment ces obstacles pourraient-ils être surmontés?
8. Comment vous sentez vous au sein de l'organisme? Vous sentez-vous écouté? Respecté? Utile?
9. Avez-vous des suggestions d'amélioration à apporter?
10. Y a-t-il des problèmes qui vous préoccupent?



ANNEXE E

LISTE DE RENSEIGNEMENTS À CONNAÎTRE AVANT DE COMMENCER LA RÉDACTION D'UNE DEMANDE DE SUBVENTION

La préparation d'une demande de subvention demande beaucoup de travail. Avant même de commencer à y travailler, vous devriez essayer de répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que notre projet rencontre les critères d'admissibilité de l'organisme subventionnaire?
- Quelles catégories de coûts sont admissibles (ex. : déplacements, salaires, équipement, participation à des congrès)?
- Qu'en est-il des dépenses de fonctionnement général? Peuvent-elles être incluses dans le budget? Si oui, sous quelle rubrique? À combien ses dépenses peuvent-elles s'élever et quelle terminologie doit être employée?
- Jusqu'à quel point la demande doit-elle être détaillée? Y a-t-il un nombre de pages moyen généralement accepté? Y a-t-il des informations particulières qui devraient s'y retrouver? Les lettres d'appui sont-elles utiles?
- Combien de copies de la demande doivent être envoyées?
- Y a-t-il une date et une heure fixes pour la réception des demandes?
- Quels sont les critères d'évaluation des demandes? Comment se fait le choix des projets subventionnés? Combien faut-il de temps pour avoir une réponse?
- Si la demande est acceptée, de quelle façon l'argent sera-t-il versé? Combien de temps après que la décision a été rendue?
- Qui aura la propriété intellectuelle (*copyright*) du matériel qui sera produit (s'il y a lieu)?
- Y a-t-il des possibilités de renouvellement de la subvention? Si oui, de quelle façon doit-il être négocié?

Si le projet est rejeté par l'organisme, demandez des explications.



ANNEXE F

LISTE DE VÉRIFICATION À CONSULTER AVANT D'ENVOYER UNE DEMANDE DE SUBVENTION

Voici des questions auxquelles nous vous suggérons d'essayer de répondre avant d'envoyer votre demande de subvention.

- Avez-vous utilisé les lignes directrices ou les formulaires les plus à jour?
- La demande de subvention reflète-t-elle l'importance du projet?
- Est-ce que les différentes parties du texte forment un tout cohérent et logique?
- Avez-vous défini clairement le problème?
- Avez-vous cité les buts et objectifs du projet?
- La méthodologie est-elle présentée avec suffisamment de détails?
- Les résultats escomptés sont-ils bien décrits?
- Est-ce que les responsabilités des membres de l'équipe sont bien définies?
- Est-il réaliste pour votre organisme de réaliser ce travail?
- Le budget soumis est-il réaliste?
- Avez-vous fait vérifier le budget?
- Avez-vous toutes les signatures nécessaires?
- Avez-vous joint tous les renseignements et les documents pertinents?
(ex. : numéro d'enregistrement comme organisme de charité, lettres d'appui, curriculum vitae, toutes les annexes)?
- Est-ce que tous les formulaires exigés par l'organisme subventionnaire ont été remplis et est-ce qu'ils sont joints à la demande?



- Est-ce que la présentation projetée, de votre organisme et de votre projet, une image de qualité?
- Les pages sont-elles numérotées et sont-elles dans le bon ordre?
- Avez-vous le nombre de copies demandé par l'organisme subventionnaire?
- La demande est-elle bien adressée?
- Votre envoi respecte-t-il les dates de tombée?
- Avez-vous des reçus pour prouver la date d'envoi de votre demande?