

## Le rôle du bénévolat dans les collectes de sang au Québec

Johanne CHARBONNEAU, Geneviève  
LACROIX et Francesca DESILETS  
avec la collaboration de Karine HÉBERT  
et Nathalie TRAN

# INRS

Université d'avant-garde

Centre - Urbanisation Culture Société







# **Le rôle du bénévolat dans les collectes de sang au Québec**

Johanne CHARBONNEAU, Geneviève LACROIX  
et Francesca DESILETS  
avec la collaboration de Karine HÉBERT  
et Nathalie TRAN

Rapport de recherche  
Présenté à Héma-Québec

Chaire de recherche sur les aspects sociaux du don de sang  
Centre Urbanisation Culture Société de l'INRS  
juillet 2010

Responsabilité scientifique : Johanne Charbonneau

[johanne.charbonneau@ucs.inrs.ca](mailto:johanne.charbonneau@ucs.inrs.ca)

Institut national de la recherche scientifique

Centre Urbanisation Culture Société

Diffusion :

Institut national de la recherche scientifique

Centre Urbanisation Culture Société

385, rue Sherbrooke Est

Montréal (Québec) H2X 1E3

Téléphone : (514) 499-4000

Télécopieur : (514) 499-4065

[www.ucs.inrs.ca](http://www.ucs.inrs.ca)

Projet de recherche financé par Héma-Québec

Révision linguistique : les auteurs.

ISBN 978-2-89575-221-9

Dépôt légal : - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

- Bibliothèque et Archives Canada

© Tous droits réservés



# Table des matières

|                                                                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| INTRODUCTION.....                                                                                                    | 1   |
| Méthodologie de la recherche .....                                                                                   | 2   |
| Plan du rapport.....                                                                                                 | 4   |
| 1. BREF HISTORIQUE DE L'APPROVISIONNEMENT EN SANG AU QUÉBEC .....                                                    | 7   |
| 1.1 Le scandale du sang contaminé et la création d'Héma-Québec .....                                                 | 12  |
| 2. LA STRUCTURE D'ORGANISATION ET D'ENCADREMENT DE LA PARTICIPATION BÉNÉVOLE AUX COLLECTES.....                      | 18  |
| 2.1 La planification des besoins en produits sanguins .....                                                          | 18  |
| 2.2 La planification des collectes .....                                                                             | 20  |
| 2.3 La structure d'encadrement et d'organisation des collectes de sang .....                                         | 20  |
| 2.3.1 La structure organisationnelle d'Héma-Québec .....                                                             | 21  |
| 2.3.2 Planification et gestion de l'approvisionnement.....                                                           | 22  |
| 2.3.3 Activités de recrutement de donneurs et mobilisation de bénévoles – Collectes Mobiles et Centres Globule ..... | 23  |
| 2.3.4 Les employés d'Héma-Québec sur les collectes mobiles .....                                                     | 25  |
| 2.3.5 Les facteurs d'influence sur la réussite d'une collecte de sang .....                                          | 26  |
| 3. LES BÉNÉVOLES DE LA CAUSE DU SANG .....                                                                           | 32  |
| 3.1 Bref historique des associations locales partenaires dans les collectes de sang.....                             | 33  |
| 3.2 La structure de l'organisation bénévole.....                                                                     | 37  |
| 3.2.1 Les bénévoles permanents.....                                                                                  | 38  |
| 3.2.2 Les bénévoles issus de partenariats traditionnels.....                                                         | 40  |
| 3.2.3 Les partenariats institutionnels .....                                                                         | 42  |
| 3.2.4 Le rôle des bénévoles dans la promotion du don de sang.....                                                    | 43  |
| 3.2.5 L'Association des bénévoles du don de sang .....                                                               | 45  |
| 3.3 Une typologie des bénévoles .....                                                                                | 47  |
| 3.3.1 Le retraité.....                                                                                               | 48  |
| 3.3.2 La femme au foyer.....                                                                                         | 50  |
| 3.3.3 Le travailleur .....                                                                                           | 52  |
| 3.3.4 L'étudiant .....                                                                                               | 54  |
| 3.3.5 Les bénévoles aux travaux communautaires et compensatoires.....                                                | 55  |
| 3.4 Les motivations des bénévoles qui participent aux collectes de sang .....                                        | 56  |
| 3.4.1 Brève revue de la documentation sur les motivations des bénévoles.....                                         | 58  |
| 3.4.2 Une typologie des motivations bénévoles .....                                                                  | 60  |
| 3.4.3 Les événements déclencheurs de la pratique bénévole .....                                                      | 80  |
| CONCLUSION ET PISTES DE RÉFLEXION .....                                                                              | 84  |
| BIBLIOGRAPHIE .....                                                                                                  | 97  |
| ANNEXE .....                                                                                                         | 103 |





## Introduction

Les aspects institutionnels du don de sang sont souvent méconnus. Peu de chercheurs ont centré leurs analyses sur la description des systèmes de collecte et de transfusion. La comparaison entre les systèmes de différents pays insiste surtout sur la distinction entre les pays où le don est gratuit et volontaire et les pays où le donneur est rémunéré (Healy, 2000). Sur les caractéristiques mêmes des agences responsables du don de sang, la documentation générale est tout aussi limitée. Elle nous indique cependant que, dans plusieurs pays, les collectes de sang sont directement organisées par les institutions responsables (hôpitaux, agences) (Ruffié et Sournia, 1996; Healy, 2000). Dans certains cas, comme aux États-Unis, le système en place fait appel à de multiples partenaires (Croix-Rouge américaine, *American Blood Center* et d'autres agences indépendantes) afin d'obtenir un approvisionnement en sang suffisant pour subvenir aux besoins des hôpitaux du pays. Certains pays, tels le Royaume-Uni, la Belgique ou les États-Unis, pour ne nommer que ceux-ci, miseront d'abord sur les collectes en lieux fixes ou s'associeront à d'importants événements médiatisés (sportifs, culturels, etc.) afin d'attirer le plus de donneurs possible.

Au Québec, le système de collecte de dons présente des caractéristiques spécifiques puisqu'il repose essentiellement sur la collaboration bénévole des associations, des entreprises et des institutions locales qui jouent un rôle de premier plan dans l'organisation des collectes dans les quartiers, les municipalités ou les entreprises, tout au long de l'année. Héma-Québec travaille ainsi en étroite collaboration avec divers comités organisateurs bénévoles issus de la société civile. Entre autres, l'institution est en lien avec 1500 comités provenant du milieu communautaire, des clubs sociaux et des services municipaux. Avec l'appui logistique d'un conseiller d'Héma-Québec, les bénévoles œuvrant dans ces groupes participent à l'organisation de plus de 2000 collectes par année.

Le choix d'effectuer les collectes sur des sites fixes ou mobiles dicte en bonne partie la manière dont se dérouleront les collectes (Copeman, 2005; Mikkelsen, 2007; Nguyen *et al.* 2008; Piliavin *et al.*, 1991) et la possibilité qu'y participent ou non d'autres acteurs de la société civile. La gestion des équipements et la collecte de sang elle-même demeurent en tout temps sous la responsabilité des autorités responsables, mais lorsque les collectes se font surtout en sites mobiles, comme c'est le cas au Québec, il devient nécessaire de faire appel aux ressources du milieu pour l'organisation des activités entourant la collecte.

Certains auteurs mettent en valeur les avantages de collaborer avec des partenaires communautaires et de faire appel au bénévolat dans les collectes (Alessandrini, 2007; Cardenas *et al.*, 2007; Mikkelsen, 2007; Piliavin *et al.*, 1991). Alessandrini (2007) observe que là où le système repose sur des agences plus proches des communautés, elles sont souvent connectées avec les organismes locaux et les églises, ce qui peut faciliter le recrutement. De son côté, Bastard (2006) rappelle qu'en France, les donneurs étaient traditionnellement issus des associations chrétiennes, syndicales et politiques locales; les cadres militants des associations de donneurs de sang provenant

aussi de ces milieux. Le vieillissement et la disparition progressive de ce groupe de militants transforment significativement l'univers du don de sang en France.

Au cours des dernières années, plusieurs inquiétudes ont surgi à propos de la relève dans les comités organisateurs. Or, comme il a été mentionné, ces bénévoles sont essentiels au bon déroulement des collectes et au recrutement des donneurs. Il faut donc pouvoir réfléchir aux meilleures stratégies afin de comprendre les motivations des bénévoles à s'y intéresser au sein de leurs organismes ou clubs sociaux et de réfléchir aux pistes éventuelles de développement de nouveaux partenariats.

Héma-Québec tire profit d'une vaste expérience de travail avec les groupes de bénévoles qui se mobilisent pour recruter et attirer les donneurs de sang vers les lieux de collectes. En revanche, l'organisation dispose de moins d'information sur les caractéristiques spécifiques des groupes bénévoles. Qui sont leurs partenaires et ces bénévoles qui participent, année après année, aux collectes de sang au Québec? Comment perçoivent-ils leur don de temps et quelles sont leurs motivations?

Ce rapport vise à documenter le rôle du bénévolat dans l'organisation des collectes de sang au Québec. Les principaux objectifs du projet étaient les suivants :

- faire l'historique des choix institutionnels qui ont conduit à cette organisation spécifique;
- décrire les différents types de bénévolat associés à l'organisation du don de sang;
- décrire les types de partenaires avec qui Héma-Québec collabore pour les collectes et l'évolution des collaborations au fil des ans;
- comprendre les motivations des partenaires et des bénévoles;
- en tirer des conclusions en vue d'inciter la participation de nouveaux partenaires et d'améliorer l'organisation future des collectes.

### **Méthodologie de la recherche**

Afin de mener à bien ce projet de recherche et de recueillir l'information nécessaire à l'atteinte de ces différents objectifs, une première étape de repérage documentaire fut effectuée à partir de moteurs de recherche et logiciels de bases de données (*Blackwell Synergy, Science Direct, Jstor*). Une recherche par mots clés, noms d'auteurs et références bibliographiques a permis de faire un inventaire de la documentation abordant différents aspects sociaux du don de sang. Plus de 275 articles scientifiques, ouvrages de référence et autres documents (thèses, essais, rapports, etc.) furent alors compilés dans un logiciel de référence bibliographique. Cette première recherche a permis, entre autres, de repérer la documentation relative au processus de collecte du sang (don de sang rémunéré vs bénévole, motivations des donneurs de sang, structure organisationnelle de l'approvisionnement en sang dans différents pays, influence du milieu de vie, de l'âge, du sexe, de l'origine ethnique des donneurs, etc.). Une

recherche dans les documents d'archives de la Société canadienne de la Croix-Rouge et d'Héma-Québec a aussi été effectuée afin de documenter l'histoire des choix institutionnels qui font aujourd'hui d'Héma-Québec l'organisme que nous connaissons.

Nous avons aussi intégré dans ce rapport les conclusions du sondage réalisé par la firme *Processus Marketing* en 2003 pour Héma-Québec. En juillet 2003, cette firme a procédé à une enquête par questionnaire auprès des bénévoles d'Héma-Québec. Sur les 3927 questionnaires postés, 774 avaient été retournés (taux de retour de 20 %).<sup>1</sup> Bien que ce sondage date de quelques années et que certaines parties ne concernent pas spécifiquement les thèmes étudiés ici, nous avons choisi d'intégrer les informations les plus pertinentes, en particulier dans les chapitres qui utilisent les résultats de notre enquête qualitative, de façon à mettre ceux-ci en perspective par des données statistiques, quand cela a été possible.

Dans le cadre de notre propre démarche de recherche, une enquête a ainsi permis de réaliser soixante-quatre entretiens semi-structurés d'une durée approximative de deux heures, auprès de membres du personnel d'Héma-Québec, ainsi que des bénévoles. Nous avons commencé l'enquête par des entretiens avec dix-neuf employés d'Héma-Québec (conseillers en organisation de collectes, superviseurs, membres de la direction, etc.) des bureaux de Montréal et de Québec, pour recueillir des informations sur l'organisation des activités d'approvisionnement sur le territoire québécois. Par la suite, nous avons interviewé quarante-huit bénévoles, dont quatre membres de l'ABDS<sup>2</sup>, six bénévoles permanents et trente-huit bénévoles provenant de divers partenariats (organismes communautaires, entreprises, écoles, services paramédicaux, etc.). Pour tenir compte de la diversité des types de bénévoles et des milieux, la sélection des personnes interviewées a été définie selon des critères tels que l'âge ou le sexe ainsi que la durée et le type d'implication des bénévoles.

Rappelons que dans le cadre de notre enquête, il était important de refléter la diversité des partenariats que maintient Héma-Québec dans les communautés locales pour l'organisation des collectes de sang, tout en tenant compte du fait que la plus grande part revient toujours aux organismes communautaires. Quinze des quarante-huit bénévoles interviewés s'intéressent à la cause du don de sang à travers leur participation aux activités d'une association dans leur communauté. Dix-sept des bénévoles interviewés y participent plutôt dans le cadre d'autres types de partenariats<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> La répartition des répondants était la suivante : 140 bénévoles permanents de la région de Montréal (taux de retour de 61 %), 164 bénévoles permanents de la région de Québec (taux de retour de 54 %), 387 bénévoles de comités organisateurs de collectes de la région de Montréal (taux de retour de 13 %), 61 bénévoles de comités organisateurs de collectes de la région de Québec (taux de retour de 17 %) et 22 bénévoles de l'ABDS (taux de retour de 20 %).

<sup>2</sup> ABDS : Association bénévole du don de sang (voir plus loin).

<sup>3</sup> Mentionnons que nous avons aussi rencontré sept bénévoles permanents d'Héma-Québec, quatre bénévoles de l'ABDS et cinq bénévoles qui participent aux collectes parce qu'ils sont sur une « liste d'appels », liste qui permet de compléter l'équipe sur place au besoin (voir chapitre 2).

Tableau 1 : Provenance des bénévoles interviewés dans le cadre de l'enquête, par type de partenaire

| <b>Organismes communautaires</b>                  | <b>Nb de bénévoles interviewés</b> |
|---------------------------------------------------|------------------------------------|
| • Chevaliers de Colomb                            | 1                                  |
| • Club Optimiste                                  | 6                                  |
| • Filles d'Isabelle                               | 1                                  |
| • Association Marie-Reine                         | 2                                  |
| • Club sportif (club de marche, club de pétanque) | 2                                  |
| • Association des retraités de l'enseignement     | 3                                  |
| <b>Autres types de partenaire</b>                 |                                    |
| • Entreprises                                     | 3                                  |
| • Milieu scolaire                                 | 4                                  |
| • Milieu paramédical ou ambulancier               | 4                                  |
| • Milieu hospitalier                              | 3                                  |
| • Église                                          | 3                                  |

### **Plan du rapport**

La première partie de ce rapport présente les grandes étapes de l'histoire de l'organisation du système d'approvisionnement en sang au Québec, en rappelant l'importance du rôle du bénévolat. De nombreuses sources documentaires ont été mises à contribution dans la rédaction de ce chapitre.

Si l'organisation des collectes repose sur la bonne volonté des bénévoles, Héma-Québec demeure responsable de l'approvisionnement en sang. À ce titre, une structure d'encadrement des activités de collecte a dû être mise en place. C'est ce que nous présentons dans la deuxième partie. Ici, la documentation fournie par Héma-Québec ainsi que les entretiens réalisés auprès de son personnel ont permis de mieux comprendre cette structure complexe, mais très efficace.

Finalement, dans la troisième partie, nous nous intéressons aux bénévoles eux-mêmes. Pour organiser les collectes, la Croix-Rouge, puis Héma-Québec ont développé de nombreux partenariats avec des organismes communautaires locaux. Les bénévoles qui participent aux collectes en sont souvent issus. Nous amorçons la troisième partie du rapport en faisant référence à l'évolution même de la pratique du bénévolat au Québec et à l'histoire des organismes d'où proviennent ces bénévoles. Nous enchaînons ensuite avec une analyse qui permettra de savoir qui ils sont, ce qui motive leur implication – qui ne se limite d'ailleurs souvent pas seulement à la cause du don de sang - mais

, aussi, ce qui les a justement conduits à cette cause. Nous ferons donc, dans cette analyse, une distinction entre les motivations générales au bénévolat et les éléments déclencheurs qui ont conduit les bénévoles à s'associer à la cause du sang. Cette analyse a été produite à partir des entretiens réalisés auprès des bénévoles. Nous avons aussi utilisé les résultats du sondage de *Processus Marketing* (2003) pour mettre en perspective nos propres résultats d'enquête.

La conclusion de ce rapport reprend d'abord les grands constats qui sont ressortis de l'analyse présentée dans la 3<sup>e</sup> partie. Elle insère aussi en lien direct avec ces constats, une série de réflexions/recommandations qui pourront être utilisées par Héma-Québec en vue de répondre au défi du maintien à long terme de la structure bénévole pour l'organisation des collectes de sang et de la promotion de la cause. La présentation de ces conclusions auprès d'Héma-Québec en avril 2010 a suscité une intéressante discussion où d'autres suggestions ont été proposées par les participants à cette rencontre. Ces suggestions ont été intégrées au présent rapport.



## 1. BREF HISTORIQUE DE L'APPROVISIONNEMENT EN SANG AU QUÉBEC

La structure permettant l'approvisionnement en sang dans les hôpitaux du Québec n'a pas toujours été ce qu'elle est aujourd'hui. Plusieurs facteurs ont contribué à son évolution : les politiques gouvernementales qui en ont progressivement défini les caractéristiques, des avancées médicales, qui ont poussé la demande de produits sanguins à la hausse, l'apparition de nouvelles technologies, qui ont modifié les processus de collecte et de transfusion et certains événements majeurs, telle que la crise du sang contaminé qui a fait surgir des questionnements auparavant inédits sur la sécurité des produits sanguins et sur celle des personnes qui donnent ou reçoivent du sang.

Avant la Seconde Guerre mondiale, un patient canadien transfusé devait donner à l'hôpital une compensation qui variait selon le volume de sang nécessaire. On exigeait alors que des membres de la famille ou des amis du malade « remboursent » la dette acquise par ce dernier, en donnant deux bouteilles de sang pour chaque bouteille utilisée lors de la transfusion. Cette méthode d'approvisionnement devait permettre aux hôpitaux de maintenir un niveau suffisant afin d'assurer le renouvellement de leur banque de sang (Stanbury, 1961 : 9). Un dédommagement financier pouvait parfois être exigé lorsque le patient ne trouvait pas de donneur, afin de substituer le sang dont il avait besoin<sup>4</sup>. Tout le processus, du prélèvement de sang à la transfusion au patient, se faisait ainsi dans un même établissement par du personnel hospitalier spécialisé.

Cette méthode d'approvisionnement « compensatoire », loin de répondre à la demande en sang dont avaient besoin les hôpitaux canadiens de l'époque, sera modifiée dès la Seconde Guerre mondiale. En période de guerre, la Société canadienne de la Croix-Rouge<sup>5</sup>, qui apportait déjà son aide à titre d'auxiliaire auprès des services médicaux des Forces armées canadiennes, fournira les quantités nécessaires de sérum humain desséché aux soldats blessés (ibid. : 8). Une grande campagne de sensibilisation et de recrutement a d'ailleurs été organisée afin de collecter le sang de donateurs bénévoles dans plusieurs villes et villages d'un bout à l'autre du pays.

La Croix-Rouge canadienne a toujours accordé une importance centrale au bénévolat et à la philosophie philanthropique qui le sous-tend. Un manuel destiné aux bénévoles de l'organisme mentionnait ainsi :

La Croix-Rouge n'a pas inventé le bénévolat. Ce sont les volontaires, au contraire, qui ont créé la Croix-Rouge et, depuis, la Croix-Rouge et

---

<sup>4</sup> Le coût d'une transfusion sanguine était généralement supérieur à la capacité de payer du patient. Ceci devenait d'autant plus vrai lorsque ce dernier devait recevoir des transfusions multiples. (Stanbury, 1961 : 9)

<sup>5</sup> La Société canadienne de la Croix-Rouge est aussi reconnue pour sa participation dans plusieurs activités de sensibilisation et de mobilisation liées aux domaines de la santé et de l'aide humanitaire (enseignement de soins à domicile, cours de sécurité aquatique et de premiers soins, aide aux réfugiés, etc.) Sa participation aux collectes de sang s'est donc faite en continuité avec le travail qu'elle effectuait déjà sur le terrain.



les volontaires sont devenus inséparables. (La Société canadienne de la Croix-Rouge/Division provinciale du Québec : 2)

Les volontaires font partie intégrante de la structure organisationnelle de la Croix-Rouge depuis sa fondation dans les années 1800. Ils ont contribué à façonner son identité, à assurer son développement et à améliorer les différents programmes qu'elle soutient. Les bénévoles sont la pierre angulaire des programmes de la Société canadienne de la Croix-Rouge; l'organisation des collectes de sang n'y faisant pas exception.

Le bénévolat ou volontarisme<sup>6</sup> est l'un des sept principes fondamentaux du Mouvement international de la Croix-Rouge et est reconnu officiellement depuis son adoption lors de la conférence internationale de la Croix-Rouge en 1965. La Croix-Rouge canadienne met depuis longtemps l'accent sur le fait qu'elle est un mouvement cherchant à protéger la vie et la santé des gens de façon « volontaire et désintéressée » (Croix-Rouge canadienne, 2009). Pour la Croix-Rouge, une personne participant à une collecte de sang doit le faire librement, sans subir de pression extérieure de nature sociale, économique ou politique. De plus, elle ne doit pas le faire dans la perspective d'un bénéfice matériel ou financier (Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, 1999). Comme nous le verrons, ce discours sur le bénévolat est, encore aujourd'hui, repris par plusieurs bénévoles. La gratuité du geste est importante pour la plupart d'entre eux, bien que cela ne les empêche pas d'affirmer recevoir ou avoir reçu quelque chose en échange de leur don.

En bref, depuis les tout débuts, le volontariat a été perçu par la Croix-Rouge comme une « forme de contribution substantielle et positive à l'amélioration des conditions d'existence des plus vulnérables et au renforcement des communautés et de la société civile ». (ibid., 1999).

Après la réussite de la première campagne en faveur des soldats blessés<sup>7</sup>, quelques associations d'hôpitaux ainsi que certains ministères provinciaux de la santé proposèrent à la Croix-Rouge canadienne de poursuivre un programme similaire en temps de paix. Ce programme servirait à assurer les besoins en sang de tous les hôpitaux pour civils en quantité suffisante. Le programme proposé avait pour objectif de rendre la transfusion sanguine gratuite à tous les patients canadiens, et ce, sans discrimination. Ce dernier principe fait aussi partie des principaux fondamentaux du Mouvement de la Croix-Rouge; celui-ci ayant le mandat de porter secours aux gens sans considération raciale, religieuse, politique ou de statut social. La gratuité de la transfusion sanguine a été un facteur décisif, permettant d'en élargir l'accès à ceux qui ne pouvaient antérieurement en rembourser le coût exigé.

---

<sup>6</sup> Les termes volontarisme/volontaire sont employés dans plusieurs textes officiels de la Croix-Rouge. Ils sont utilisés comme synonymes des termes bénévolat/bénévole.

<sup>7</sup> Plus de deux millions et demi de bouteilles de sang ont été recueillis durant cette campagne. (Stanbury, 1961 : 8).

Afin de garantir le succès de ce nouveau programme, il fallait toutefois s'assurer de la collaboration de quatre acteurs principaux : le gouvernement, pour son soutien financier et la disponibilité des locaux nécessaires, les hôpitaux, agissant à titre d'administrateurs bénévoles des transfusions sanguines, la Société canadienne de la Croix-Rouge, pour le soutien technique et le personnel médical et la population des donneurs volontaires et non rémunérés.

Ce système de collectes ne peut se réaliser sans l'apport de bénévoles. Dès les premières décennies du programme (1940-1960), les bénévoles participent à l'approvisionnement sanguin dans le pays. Au Québec, l'implication de ces derniers se fait dès l'apparition du premier dépôt québécois de transfusion, à Montréal en 1949. La Société canadienne de la Croix-Rouge demande alors à ses sections régionales de bénévoles déjà actives dans la province de former des comités de donneurs de sang. Ces derniers sont invités à considérer « le recrutement des donneurs de sang comme l'une de leurs tâches principales, car c'est à eux qu'incombe la responsabilité d'obtenir du sang en quantité suffisante pour les hôpitaux de la province » (Krever, 1997 : 56). On leur demande également de promouvoir la cause du don de sang (par le télérecrutement, l'affichage de publicité, etc.) et d'organiser des collectes dans le secteur « Ouest » de la province. Dès la première année, ces bénévoles, en collaboration avec le service transfusionnel de la Croix-Rouge, organisent 98 collectes fixes à Montréal ainsi que 171 collectes mobiles (dont 45 en région métropolitaine). Le dépôt de Québec, ouvert en 1961, permet, quant à lui, de fournir en produits sanguins la région « Est » de la province<sup>8</sup>.

Certaines tâches effectuées par les personnes bénévoles ont été modifiées depuis les années 1960, mais la plupart des autres responsabilités sont définies de la même manière qu'auparavant. Le tableau suivant résume les tâches principales, telles qu'elles étaient présentées dans un guide rédigé en 1998, avec un ajout pour la section « aires de sélection, de prélèvement, de repos et de collation », qui fait référence à de nouvelles responsabilités apparues plus récemment.

---

<sup>8</sup> Les secteurs de l'Est et de l'Ouest sont divisés au niveau de la ville de Trois-Rivières.

Tableau 2 : Responsabilités des personnes bénévoles lors d'une collecte de sang

| Aires de collectes                                                          | Description des tâches                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aire d'inscription                                                          | Accueil des donneurs de sang et bienvenue<br>Demande des pièces d'identité<br>Impression de la carte des donneurs de sang sur le dossier du don de sang <sup>9</sup>                                                                                                                                           |
| Questionnaire sur l'état de santé<br>Aire de sélection                      | Invitation à patienter dans une aire dédiée en attendant que le numéro soit appelé<br>Direction des donneurs vers une cabine de sélection disponible                                                                                                                                                           |
| Aire de prélèvement                                                         | Escorte du donneur jusqu'au lit de repos, par mesure de prudence                                                                                                                                                                                                                                               |
| Aire de repos                                                               | Pose des pansements adhésifs et surveillance                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Aire de collation                                                           | Service de collation et remerciements aux donneurs avant leur départ.                                                                                                                                                                                                                                          |
| Aires de sélection, de prélèvement, de repos et de collations (depuis 2004) | Accompagnement des donneurs effectuant un premier don de sang, à travers les différentes étapes du processus de don<br><br>Soutien aux donneurs afin de les distraire et ainsi diminuer leur nervosité (présence des bénévoles accompagnateurs surtout lors de collectes en milieu collégial et universitaire) |

Héma-Québec. 1998. *Un guide pratique d'organisation en milieu de travail*. Document interne, p. 35.

Les premiers bénévoles, directement rattachés à l'organisme, ont aussi été des ambassadeurs de la Croix-Rouge et de la cause du don de sang. Un bénévole, participant aux collectes de sang depuis les années 60, souligne l'importance de ce sentiment d'appartenance : « Je me suis impliqué avec la Croix-Rouge parce que je fais partie d'une équipe ». En plus de participer aux collectes de sang, un grand nombre de bénévoles ont collaboré aux campagnes de financement (porte-à-porte) ainsi qu'à d'autres activités privilégiées par la Croix-Rouge, dont l'aide aux sinistrés ou les services de secourisme.

La Croix-Rouge canadienne fera peu à peu appel à des organismes communautaires locaux (Chevaliers de Colomb, Filles d'Isabelle, Club Optimiste, etc.) afin de les amener à participer à l'organisation et la réalisation des collectes de sang. Ces bénévoles ont pu participer ainsi, indirectement et de manière discontinue, à la cause du don de sang, par l'intermédiaire de leurs organismes communautaires respectifs.

Dans le nouveau contexte historique d'après-guerre, certaines craintes surgissent concernant le maintien de l'intérêt de la population à soutenir la cause du don de

<sup>9</sup> Les bénévoles n'effectuent plus cette tâche aujourd'hui.

sang, alors que la motivation liée à l'effort de guerre ne pouvait plus être invoquée. Malgré ces craintes, dès 1947, les premiers dépôts de transfusion sanguine (ou centres de prélèvement sanguin) apparaissent dans les grandes villes de chaque province canadienne. Le premier dépôt fut ouvert en février 1947 à Vancouver (Colombie-Britannique). Deux centres seront aussi inaugurés dans la province de Québec, soit celui de la ville de Montréal – en 1949, soit deux ans presque jour pour jour après celui de Vancouver – et celui de la ville de Québec, en 1961. En tout, dix-sept dépôts ouvriront leurs portes au Canada entre 1947 et 1961 (Stanbury, 1961 : 14).

À ces sites fixes, étaient associées des équipes « mobiles » de professionnels, chargées de recueillir le sang des donneurs sur un territoire désigné, tant en milieu urbain que rural. Dans la liste de principes et valeurs fondamentales prônés par le Mouvement de la Croix-Rouge, on retrouve aussi le principe de l'« unité » qui réfère à l'idée de rendre les services « ouverts à tous » ainsi qu'à celle d'« étendre son action humanitaire au territoire entier ». (La Société canadienne de la Croix-Rouge, 1996 : 4) Il était en effet important pour l'organisme de fournir, mais aussi de recueillir le sang pour/de tous, sur tout le territoire canadien. Cette volonté se reflète dans la régionalisation des divisions de la Croix-Rouge et transparaîtra ensuite de façon encore plus affirmée, dans le principe de « réserve collective » prôné par Héma-Québec : le plus grand nombre possible de citoyens doivent avoir l'occasion de contribuer à une réserve de sang qui pourra être utilisée, en cas de besoin, par tous les Québécois.

Un autre évènement important dans l'historique de l'approvisionnement sanguin fut la fusion, en mai 1994, des services transfusionnels avec le Département du recrutement des donneurs de sang<sup>10</sup>. Le programme du sang de la Société canadienne de la Croix-Rouge était, depuis ses débuts, scindé en deux départements distincts. Les services transfusionnels, comprenant une majorité d'employés de la Croix-Rouge, s'occupaient principalement du volet médical de l'approvisionnement (analyse et transformation des produits sanguins, gestion de l'approvisionnement en sang, distribution des produits sanguins aux hôpitaux, etc.) Ces services avaient aussi comme mandat de fournir le personnel médical nécessaire sur les différents lieux de collectes.

Le recrutement des donneurs de sang relevait pour sa part des services de bénévoles présents dans les différentes régions. En plus de participer au recrutement, les bénévoles faisant partie de ce programme de la Croix-Rouge contribuaient activement à l'organisation des collectes ainsi qu'à leur soutien, la journée de l'évènement.

À partir de 1994, ces deux départements relèveront de la même instance administrative<sup>11</sup>. Cette fusion ne s'effectuera pas sans un « choc des cultures ». Les services transfusionnels ayant des exigences d'efficience et des contraintes transfusionnelles élevées seront confrontés aux réalités du « terrain » que vivent les employés et bénévoles du service de recrutement. Inversement, le département du

---

<sup>10</sup> Voir Annexe, tableau 1.

<sup>11</sup> Voir Annexe, tableau 2.

recrutement des donneurs de sang devra s'adapter aux contraintes médicales et administratives imposées par le service transfusionnel.

À quelques changements près, on retrouve encore cette même structure organisationnelle aujourd'hui. L'organisme a aussi conservé des méthodes d'approvisionnement similaires. En effet, Héma-Québec a choisi de miser sur un approvisionnement en majorité réalisé en collectes mobiles, effectuées sur une grande partie du territoire québécois. Plus de 2000 collectes de sang mobiles sont organisées chaque année au Québec; elles permettent de recueillir plus de 86 % du sang total remis aux hôpitaux de la province<sup>12</sup>. Trois sites fixes (Montréal, Laval et Québec) ainsi qu'une unité (autobus) mobile sont mis à contribution afin d'atteindre plus de donneurs en milieu urbain, en plus de collecter des produits sanguins spécialisés (plaquettes, plasma, etc.). Les bases de l'organisation de ce système – dont la préférence accordée aux collectes en site mobile qui repose sur l'implication de personnes bénévoles – étaient donc déjà présentes au moment de la création d'Héma-Québec, à la suite de l'éclatement du scandale sur le sang contaminé.

### **1.1 Le scandale du sang contaminé et la création d'Héma-Québec**

Entre 1978 et 1985, plus de 2000 Canadiens ayant reçu des produits sanguins ont été contaminés par le virus de l'immunodéficience humaine (VIH)<sup>13</sup>. Ce virus et celui de l'hépatite C (VHC) transmis aussi par l'intermédiaire du sang et autres produits sanguins, infecteront plus de 30 000 personnes entre les années 1986 et 1990 (Noris, 2008). L'augmentation sérieuse des cas de transmission des deux virus durant ces périodes souleva des inquiétudes au sein de la population, inquiétudes qui furent relayées par les médias. Afin de répondre aux préoccupations grandissantes concernant la sécurité du système canadien d'approvisionnement en sang, le gouvernement fédéral confie alors au juge Horace Krever, en 1993, la responsabilité d'une enquête publique sur l'approvisionnement en sang au Canada. Cette dernière devait permettre de rassurer le public canadien sur la sûreté de l'approvisionnement à cette époque, de faire la lumière sur cette tragédie et formuler des recommandations afin d'améliorer la sécurité des produits sanguins distribués au pays. Le Rapport Krever, déposé en 1997, comprendra cinquante recommandations visant non seulement l'exploitant chargé de la collecte, de l'entreposage et la distribution du sang, mais également l'organisme fédéral de réglementation, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les organismes de réglementation de l'exercice de la médecine (Noris, 2008).

Le dépôt final du rapport Krever ayant pris plus de temps que prévu à être rendu public – la date initiale du dépôt devant se faire en septembre 1994 – les différents ministères provinciaux de la Santé décidèrent de mettre en place, en parallèle, des

---

<sup>12</sup> Selon les relevés effectués entre le 1er avril 2008 au 31 mars 2009. (Héma-Québec. 2009 : 16).

<sup>13</sup> De ce nombre, 1 150 ont été infectés par une transfusion sanguine.

comités afin de développer un nouveau système de gestion du sang au Canada. À l'été 1996, le *Comité québécois sur l'approvisionnement, la gestion et la distribution du sang* sera créé avec le mandat de « proposer au ministre de la Santé et des Services sociaux un mécanisme d'approvisionnement, de gestion et de distribution du sang et de ses dérivés, qui sera accessible, de grande qualité et sécuritaire pour l'ensemble de la population du Québec » (Gélineau, 1996 : 11). Le comité Gélineau responsable de cette mission déposera son rapport en novembre 1996. Plusieurs recommandations seront formulées, dont celle de « redonner les responsabilités aux instances auxquelles elles devraient appartenir ». On faisait alors référence au fournisseur responsable de la qualité des produits, à l'hôpital et aux médecins responsables de l'acte transfusionnel, ainsi qu'à un comité d'hémovigilance<sup>14</sup>, qui aurait le mandat de la surveillance de la santé publique en matière d'approvisionnement et de gestion du système de sang.

En août 1997, la Société canadienne de la Croix-Rouge décide de se retirer complètement du programme d'approvisionnement en sang, et ce, malgré la volonté du ministre de la Santé, M. Jean Rochon, qui tenait à ce que l'organisme maintienne ses activités dans le domaine de l'approvisionnement du sang. Deux options se présentent alors : la première propose que le Québec se joigne au nouveau fournisseur de sang qui est en train de se former au Canada (appelé à l'époque *Services canadiens du sang*). Une deuxième option suggère, quant à elle, que la province se dote d'un tout nouveau fournisseur qui agirait localement. À la suite du rapport Gélineau, et compte tenu de l'intention du ministre d'unir plus étroitement le fournisseur de composants sanguins au système de santé québécois, le ministère annoncera en 1998 la création d'un fournisseur local sous le nom d' *Héma-Québec*.

Séparée de son homonyme canadien, la Société canadienne du sang, Héma-Québec, société à but non lucratif, a été fondée le 26 mars 1998, création confirmée en juin de la même année par une Loi spéciale (438) adoptée par l'Assemblée nationale du Québec. Le Québec devient alors – et elle le restera – la seule province canadienne à se munir de son propre système d'approvisionnement. C'est le Dr Francine Décary qui sera la première présidente directrice générale de l'organisme, fonction qu'elle occupe toujours.

---

<sup>14</sup> « L'hémovigilance est un système de surveillance épidémiologique des effets indésirables associés à l'utilisation des produits sanguins et de remplacement. Elle contribue à assurer une sécurité optimale du système du sang ». (Gouvernement du Québec. 2004). Au Québec, le Comité d'hémovigilance a été créé en vertu de la *Loi sur Héma-Québec et sur le Comité d'hémovigilance* (L.R.Q., c H-1.1) en 1998. Administré par le ministère de la Santé et des Services sociaux, le comité d'hémovigilance est responsable de la santé publique et de la surveillance des risques liés à la transfusion sanguine. Il est composé de trois usagers du réseau de la Santé et des Services sociaux, de quatre médecins hématologues, d'une personne du Laboratoire de Santé publique du Québec, d'un éthicien, de deux personnes travaillant pour les directions de la Santé publique, d'un médecin épidémiologiste, d'un médecin microbiologiste infectiologue et d'un chirurgien orthopédiste. Une personne désignée par Héma-Québec, ainsi que deux autres personnes assignées par le ministère de la Santé et des Services sociaux assistent aux rencontres du comité et possèdent un droit de parole. Le comité a pour mandat de donner son avis sur les risques liés à l'utilisation du sang, des produits et des constituants sanguins et sur l'utilisation des produits de remplacement. Il doit également examiner toutes questions relatives au système d'approvisionnement de sang, de moelle osseuse et d'autres tissus humains qui lui sont soumises par le ministre.

À la différence de son prédécesseur, la Société canadienne de la Croix-Rouge, Héma-Québec restreindra son champ d'action à l'approvisionnement de composants et substituts sanguins et à la responsabilité du Registre de donneurs non apparentés de moëlle osseuse. En 2001, à la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux, Héma-Québec élargira son champ d'action en assurant aux hôpitaux l'approvisionnement en cellules souches, tissus humains (peau, cornées, valves cardiaques et tissus musculo-squelettiques) et sang de cordon.

Ces événements ont donc provoqué une importante restructuration du système du sang et la sécurité des produits sanguins en sera un enjeu majeur (définition des rôles et responsabilités de chaque acteur participant au système d'approvisionnement, fondation d'un comité d'hémovigilance, etc.). Les assises mêmes du système d'approvisionnement de sang – les collectes mobiles et la participation des bénévoles à l'organisation des collectes – seront cependant conservées. Un employé d'Héma-Québec dira durant l'entretien : « Sans eux [les donneurs], on n'a pas le sang. Ça fait que c'est la base. Si on n'a pas les comités organisateurs, la machine ne marche pas ».

Pour répondre aux nouvelles exigences relatives à la qualité des produits sanguins, le déroulement des collectes subira quelques changements : par exemple, dès 1992, les donneurs devront répondre à un questionnaire sur leur état de santé, ce qui provoquera un allongement de la durée du processus du don de sang<sup>15</sup>. Certaines populations dites « à risque »<sup>16</sup> seront aussi exclues du don de sang; le questionnaire sert, entre autres, à les identifier. Le processus de l'approvisionnement en sang a, depuis, toujours continué d'évoluer afin d'améliorer la sécurité et la qualité des produits sanguins.

Des mesures, comme, par exemple, le port des gants pour les bénévoles au lit de prélèvement, ainsi que de nouvelles technologies furent intégrées afin de répondre aux exigences accrues en matière de sécurité. D'après les bénévoles interviewés, les modifications apportées au processus d'approvisionnement en sang n'ont cependant pas influé sur le travail qu'ils effectuent durant les collectes. Un bénévole explique :

Des différences, non. À la base, ça reste encore la même chose [le même travail effectué par les bénévoles]. On a changé un peu les décors, les cabines. Les lits se sont améliorés. Il y a eu une amélioration physique dans l'équipement. Il y a eu une amélioration sur le temps que prend une collecte, sur le déroulement d'une collecte. Ça, c'est Héma-Québec qui a fait ça, ce n'est pas les bénévoles. Héma-Québec s'est organisé pour optimiser [les collectes de sang]. Surtout depuis la Commission Krever. Avant, dans le temps

<sup>15</sup> Le processus dure environ une heure.

<sup>16</sup> Les personnes ayant résidé dans plusieurs pays d'Afrique (ex. : Gabon, Niger, Chad, etc.), ayant voyagé dans des pays où il y a des risques de contamination tels que la malaria (ex. Mexique), ayant des pratiques sexuelles à risques ou ayant subi des interventions chirurgicales, peuvent être refusées pour le don de sang, pour une période de moyen à long terme.

de la Société canadienne de la Croix-Rouge, on disait : « Un petit 30 minutes, puis ton don de sang est fini ». Là, aujourd'hui, avec les questionnaires, les examens, c'est plus long que ça. Ça prend à peu près 45 minutes, dans un temps optimal.

Héma-Québec conservera le même personnel employé jadis par la Croix-Rouge (tant ceux des centres de prélèvement que ceux travaillant sur le terrain)<sup>17</sup>, ce qui sera un facteur important pour assurer la continuité entre les systèmes de collecte de la Croix-Rouge et d'Héma-Québec, qui reposent tous deux sur l'implication bénévole dans les collectes. De fait, Héma-Québec continuera de s'appuyer sur la participation de bénévoles, principalement ceux membres d'organismes communautaires présents dans les régions visées par les collectes. Après l'abandon des collectes de sang par la Croix-Rouge, Héma-Québec héritera ainsi de plusieurs comités organisateurs bénévoles. Le scandale du sang contaminé a cependant eu des impacts qui ont pu nuire à l'approvisionnement en sang.

L'affaire du sang contaminé a eu pour conséquence principale d'ébranler la confiance du public. Le don de sang, qui a débuté en tant qu'effort de guerre, était devenu presque mythique au pays. Chaque année, plus de 300 000 Canadiens et Canadiennes donnaient du sang, mais ce nombre chutait désespérément à mesure de la divulgation des détails du scandale. (Picard, 2009)

Les répercussions ne se sont pas uniquement fait ressentir chez les donneurs, mais aussi sur les bénévoles impliqués dans l'organisation des collectes. Certains groupes présents avant le scandale décideront de se dissocier de la cause, créant un manque à combler d'associations partenaires. Héma-Québec a dû développer de nouvelles stratégies de recrutement et faire d'importants efforts pour rétablir la confiance auprès du public, afin de regagner ou remplacer les collectes et organismes perdus. Comme le mentionne un conseiller, il a été difficile pour Héma-Québec de se dissocier de l'image négative qu'avait la cause du don de sang pendant cette période.

Au début, c'est sûr que lorsqu'on faisait un appel téléphonique pour un développement [de nouvelles collectes], on se faisait poser des questions, « est-ce que c'est sécuritaire? » « Ah, le sang contaminé. Oubliez ça ».

<sup>17</sup> Le problème de l'ancien système d'approvisionnement se situant au niveau structurel (définition floue des rôles de chaque acteur opérant dans la chaîne transfusionnelle), aucun membre du personnel travaillant sur les collectes n'a été jugé responsable des problèmes qui sont survenus durant les années 1980-1990. Cette continuité devenait alors stratégique. En gardant les mêmes personnes sur le terrain, le contact avec les bénévoles devenait plus facile. La confiance préétablie entre l'ancien personnel de la Croix-Rouge et les bénévoles permettait plus aisément d'expliquer à la population la situation entourant le scandale du sang contaminé et les changements apparaissant avec l'arrivée d'Héma-Québec. Cette vision de continuité, de pont entre l'ancien régime de la Croix-Rouge et l'établissement d'Héma-Québec, sera au cœur des discours émis lors de cette période de transition. Lors des rencontres régionales, on mettra ainsi l'accent sur l'évolution du système d'approvisionnement sanguin au Québec.



La Direction d'Héma-Québec s'est servie des rencontres publiques régionales déjà mises en place depuis 1994 à Montréal afin de rejoindre la population et lui expliquer les changements effectués au système d'approvisionnement en sang au Québec. Une employée commente la transition de la Société canadienne de la Croix-Rouge vers Héma-Québec et les craintes qui y étaient associées :

[...] pendant longtemps, même si tu étais Héma-Québec, tu étais madame Croix-Rouge parce que dans la tête des gens, ça reste la Croix-Rouge. [...] Il y en a peu [maintenant], parce qu'Héma-Québec a établi une notoriété, même une très grande notoriété, mais au début on a eu peur. Et c'est au début aussi, lorsque l'on était encore Croix-Rouge, que le docteur Décary a établi les rencontres publiques régionales. Notre première tournée [...] s'est faite pour pouvoir expliquer la transition [vers le nouvel organisme] et pour ne pas que les comités organisateurs nous lâchent. Parce que [c'était] la problématique dont on avait peur.

Les efforts de promotion d'Héma-Québec, tant sur le plan médiatique que sur le « terrain » (séances d'information, appuis des bénévoles et des employés, etc.), ont permis de redorer l'image des collectes de sang au Québec, en regagnant la confiance des gens sur la sécurité et l'efficacité du nouvel organisme.

Afin d'augmenter le nombre de collectes sur le territoire du Québec, plusieurs initiatives de développement ont été lancées dans des régions précédemment délaissées par la Croix-Rouge, en plus du travail nécessaire pour convaincre des organismes de revenir collaborer avec Héma-Québec.

À l'époque, elle [la Croix-Rouge canadienne] a pris des décisions. [Elle a décidé de ne plus aller dans certains territoires] question de budget, question de contraintes. À partir de Rivière-du-Loup, il y avait une barrière : « on ne va plus là ». Et quand on a voulu redévelopper le territoire, quand on est arrivé, dix ans plus tard, il y a eu réticence chez les bénévoles. [...] C'est dur à redévelopper. Il y avait un peu d'amertume.

Héma-Québec se tournera aussi vers de nouveaux groupes afin d'augmenter et diversifier le recrutement de donneurs de sang (écoles, entreprises, etc.)<sup>18</sup>, ce qui l'obligera à mettre en place de nouveaux comités organisateurs. Une employée d'Héma-Québec explique ainsi cette évolution du recrutement :

[depuis l'époque de la Croix-Rouge] on a changé. On était très Chevaliers de Colomb, Club Optimiste, Club Lions. Aujourd'hui les conseillers, quand ils ont des développements à faire, ils vont les faire dans les centres de la petite enfance, les écoles primaires, les

---

<sup>18</sup> Ce point sera présenté plus en détail dans les chapitres suivants.

---

camps de jour l'été. Le volet des écoles s'est beaucoup, beaucoup développé.

Les partenariats avec le milieu des entreprises sont eux aussi en croissance. L'entreprise en tant que nouveau partenaire, peut contribuer en tant qu'organisateur d'une collecte ou collaborateur jumelé à un autre organisme (fournissant le local lors des collectes). Un conseiller décrit ainsi une stratégie utilisée afin de recruter ces nouveaux partenaires pour les collectes de sang.

Je regarde le [journal local]. C'est là que sont toutes les entreprises, les nouveaux développements qui arrivent. Je souligne tout ça, et je me dis : « OK, peut-être qu'ils ne peuvent pas faire de collectes, mais ils peuvent peut-être être collaborateurs ».

Cette augmentation importante de nouvelles collectes signifie qu'un plus grand nombre de comités organisateurs doivent être créés et que plus de bénévoles doivent être recrutés. Afin de fournir l'encadrement nécessaire à une organisation de collectes toujours plus complexe, Héma-Québec a développé une structure très spécifique, dont nous verrons maintenant les principaux éléments.

## **2. LA STRUCTURE D'ORGANISATION ET D'ENCADREMENT DE LA PARTICIPATION BÉNÉVOLE AUX COLLECTES**

Héma-Québec a fait le choix d'une structure d'approvisionnement qui repose principalement sur des collectes en sites mobiles où les bénévoles jouent un rôle primordial. Ce choix a obligé l'organisme à développer une structure d'organisation spécifique qui assure l'encadrement de ces bénévoles. Mais les activités de collecte de sang s'inscrivent dans un cadre plus large et découlent d'abord de la définition des besoins en produits sanguins. L'objectif principal de cette deuxième partie est de permettre de comprendre les exigences structurelles associées au choix d'une organisation de collectes qui repose sur une grande participation de bénévoles. Pour l'introduire, nous ferons brièvement référence au processus de planification des besoins en produits sanguins, puis à la planification des collectes elles-mêmes. Le cœur de ce chapitre, assez descriptif, présente la structure d'organisation des collectes et décrit les différentes fonctions de ceux qui, au sein d'Héma-Québec, ont pour fonction d'encadrer les activités de collecte de sang.

### **2.1 La planification des besoins en produits sanguins**

Le milieu hospitalier est un acteur principal dans le système de gestion du sang québécois. Les hôpitaux sont responsables de la qualité et de la sécurité même de l'acte transfusionnel aux patients. Ils ont aussi l'obligation d'assumer les coûts de leur approvisionnement en sang et en produits sanguins.

Héma-Québec, unique fournisseur de produits sanguins dans la province, est en lien direct avec 99 centres hospitaliers québécois afin de leur fournir les produits sanguins sécuritaires et de qualité. Par l'intermédiaire de son service clientèle-hôpitaux, Héma-Québec reçoit chaque jour environ 200 commandes des centres hospitaliers. Pour l'année 2008-2009, Héma-Québec a livré plus de 485 000 produits sanguins aux hôpitaux de la province<sup>19</sup>. Un responsable d'Héma-Québec explique comment sont déterminés les besoins en sang et de quelle manière ceux-ci influencent le système d'approvisionnement en sang dans la province.

Toutes les années, on a un volume [de culots de sang]. Les hôpitaux vont nous donner un certain volume [dont ils ont besoin] par année. Disons 225 000 culots qu'on a besoin d'expédier aux hôpitaux. Suite à ça, à partir des besoins de livraison aux hôpitaux, on va déterminer [combien nous devons amasser de culots] en fonction des paramètres qu'on a à l'interne, c'est à dire combien on va en rejeter, combien on va interdire de donneurs, etc. On va se dire que pour en

---

<sup>19</sup> Site internet Héma-Québec, 2009.

arriver à 225 000, on doit se donner un objectif de 300 000. 300 000 donneurs qu'on doit recruter.

Une fois qu'on a ce volume-là dans notre planification annuelle, on sait qu'environ 70 % des collectes sont répétitives. On sait qu'on a une bonne base de collectes toutes les années. On sait à peu près dans quelle semaine, sinon dans quelle journée [sont situées ces collectes]. Et le 30 %, c'est des collectes nouvelles. On va aller trouver des nouvelles collectes. Il y a donc du développement à faire. Il y a du maintien et il y a du développement. Une fois qu'on a ce principe-là dans la tête, cela fonctionne de la même façon de part et d'autre de la province, au niveau de l'est et de l'ouest. La proportion est de 1/3-2/3. Le territoire de Québec a 1/3 des collectes, Montréal a le 2/3.

La demande des hôpitaux en produits sanguins est en constante augmentation et cette croissance a, évidemment, un impact direct sur le processus de planification des collectes de sang. Comme l'explique un autre responsable d'Héma-Québec :

Il y a une demande croissante [des besoins en sang]. [Lorsqu'il y a] 2 % de besoins en plus, il faut que je rajoute des collectes. [...] L'année dernière a été une année difficile, même si on a toujours répondu aux besoins. Les six premiers mois de l'année, on a eu une croissance de 5-6 %, ce qui est énorme. On prévoyait 2 %.

Cette planification annuelle définissant le nombre de culots de sang dont auront besoin les hôpitaux de la province a des impacts sur tous les niveaux de la structure organisationnelle. Malgré une évaluation des besoins annuels en sang et la planification d'un calendrier de collectes permettant de répondre à ces besoins, certaines périodes plus difficiles dans l'approvisionnement exigent de trouver des solutions afin de combler le manque potentiel de culots de sang. Le calendrier de collectes devra, par exemple, être modifié en fonction de l'atteinte ou non des objectifs fixés et il faudra ajouter, de façon impromptue, de nouvelles collectes. Comme l'explique un responsable d'Héma-Québec :

On planifie [le calendrier de collectes] un an à l'avance et on confirme les collectes huit semaines d'avance. La demande baisse, on essaie de baisser le niveau; la demande augmente, on rajoute des collectes.

Les bénévoles ont leur part de responsabilité dans l'atteinte de ces objectifs de rendement et de productivité. Lors des collectes, ils devront mettre tout en œuvre pour atteindre un quota de donneurs défini préalablement. N'étant pas rémunérés pour leur travail, on pourrait croire que les bénévoles ne se préoccupent pas de l'atteinte du nombre de donneurs. Pourtant, ce dernier est un élément de motivation et de fierté lorsqu'il est obtenu et, à l'inverse, de découragement lorsque celui-ci est au-dessous des résultats escomptés. En parlant de l'objectif fixé par Héma-Québec lors

de leur collecte, une bénévole explique : « Tu te dis : ‘On ne travaille pas pour rien’. Ça donne un but; ils demandent 210 donneurs et on a 215. Ce n’est peut-être pas beaucoup, mais tu dis : on l’a eu pareil ».

## **2.2 La planification des collectes**

Comme il a été mentionné déjà, la planification des collectes s’appuie d’abord sur le principe de réserve collective, tout en tenant compte des coûts importants qui peuvent y être associés.

On sait où sont nos bassins de population. On va essayer d’exploiter ces bassins de population et, s’il le faut, les augmenter. Bien entendu, plus c’est proche de nos centres de transformation à Montréal et Québec, plus c’est rentable et moins coûteux. On va favoriser cela. [...] On veut être dans toutes les régions du Québec parce que, Héma-Québec, c’est un inventaire provincial, ce n’est pas un inventaire de Montréal, ce n’est pas un inventaire de Québec, ce n’est pas un inventaire de la Rive-Sud. C’est provincial. C’est un concept de réserve collective. C’est pour cela qu’on va aux îles de la Madeleine, c’est pour cela qu’on va à Chibougamau même si d’un point de vue « efficacité », ce n’est pas le même coût pour nous parce qu’il faut y aller en avion, ramener les produits et tout ça.

Héma-Québec réalise donc des collectes de sang aux quatre coins de la province, tant dans les milieux urbains, suburbains, qu’en région. Atteindre la population québécoise et la sensibiliser à la cause du don de sang est une tâche complexe et l’étendue du territoire ajoute à la difficulté.

## **2.3 La structure d’encadrement et d’organisation des collectes de sang**

Héma-Québec compte aujourd’hui plus de 1200 employés répartis dans divers départements<sup>20</sup>. À des fins d’organisation de ses activités, Héma-Québec a conservé la division géographique de la Croix-Rouge, en deux territoires distincts, est (Québec) et ouest (Montréal). L’organisation des collectes relève soit du bureau de Québec, qui couvre les régions de la Capitale nationale, de la Mauricie, des Bois-Francs, de Chaudière-Appalaches, du Nord-du-Québec, du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, de la Côte-Nord, des Îles-de-la-Madeleine, du Centre-du-Québec et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, soit du bureau de Montréal, pour les régions de Montréal, Laval, l’Outaouais, l’Abitibi-Témiscamingue, Laurentides, Lanaudière, l’Estrie et la Montérégie.

---

<sup>20</sup> Site internet Héma-Québec, 2009.

La structure organisationnelle des deux territoires est, à quelques exceptions près, la même<sup>21</sup>. En lien direct avec les bénévoles, plusieurs employés participent à l'organisation des collectes de sang. Une brève description de cette armature organisationnelle permettra de mieux comprendre où se situent les bénévoles par rapport à cette structure.

### 2.3.1 LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE D'HÉMA-QUÉBEC

Héma-Québec présente une structure organisationnelle complexe, qui lui permet cependant une gestion efficace des différents aspects de l'approvisionnement en produits sanguins dans la province du Québec<sup>22</sup>. Le comité de direction est sous la responsabilité de la présidente et chef de la direction d'Héma-Québec, le Dr Francine Décary. Celle-ci a la responsabilité de planifier, organiser, diriger et contrôler l'ensemble des activités d'Héma-Québec. Elle est « responsable de la concertation entre les différents secteurs de l'organisation et de la liaison avec le Conseil d'administration, la Société canadienne du sang (SCS), les Ministères de la Santé fédéral et provincial, les centres hospitaliers, les milieux d'enseignement, l'Association des hôpitaux du Québec, les Directions de santé publique et le public en général ». (Héma-Québec, 2004)

Le comité de direction compte onze vice-président(e)s pour les différentes divisions d'Héma-Québec : administrative (administration et finance, affaires médicales en microbiologie, affaires juridiques, qualité et normes), médicale (tissus humains, affaires médicales en hématologie, recherche et développement) et opérationnelle (exploitation, affaires publiques et marketing, technologies de l'information, ressources humaines). Plus directement liée à l'organisation des collectes de sang et à la participation des bénévoles, l'*Exploitation* regroupe en fait la majorité des employés<sup>23</sup>. Sous l'autorité de la présidente et chef de la direction, le vice-président et chef de l'exploitation a pour principal mandat de coordonner les orientations et les priorités des unités administratives responsables du recrutement des donneurs, de la transformation, des analyses et de l'entreposage du sang recueilli, et de la distribution de sang et de composants sanguins aux hôpitaux de la province. (Héma-Québec, 2004)

À Québec, un directeur de l'exploitation « est responsable de la direction des activités de recrutement, collectes, transformation/expédition, transport et les activités de soutien administratif ou technique reliées aux activités opérationnelles précédentes à l'établissement ». (Héma-Québec, 2004)

finalement, la planification de l'approvisionnement inclut des activités telles que : la planification et la gestion du calendrier des collectes mobiles (*directeurs de la planification de l'approvisionnement, chefs de la planification des collectes*), l'organisation des collectes de sang (*conseillers en organisation de collectes*) et les activités de mobilisation de bénévoles et de recrutement de donneurs liées aux besoins en sang entier, en plasma et en plaquette (*superviseurs du télérecrutement et des dons spéciaux, superviseurs du programme des*

<sup>21</sup> Les différences entre les structures organisationnelles des deux territoires sont principalement dues aux besoins plus élevés de l'approvisionnement en sang géré par le bureau de Montréal. Ayant plus de collectes et d'employés à superviser, la gestion du département de l'exploitation de Montréal sera donc découpée différemment.

<sup>22</sup> Voir l'annexe, tableaux 3 et 4.

<sup>23</sup> En date du 31 mars 2009, 70 % des 1323 employés d'Héma-Québec travaillaient dans ce secteur d'activité (Héma-Québec, 2009 : 37).

*bénévoles et préposés aux bénévoles*). Dans le mandat de ce département, on peut distinguer deux objectifs principaux : un premier, lié au recrutement et à la mobilisation des bénévoles et un second, qui concerne la gestion des collectes de sang elles-mêmes.

### 2.3.2 PLANIFICATION ET GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT

Les employés attitrés à la planification de l'approvisionnement sanguin ont comme principale tâche d'établir, selon la demande en sang des centres hospitaliers, un calendrier annuel de collectes de sang en fonction des objectifs déjà atteints, des besoins mensuels, hebdomadaires et journaliers.

Afin de gérer ce calendrier, la personne responsable de la planification des collectes supervise les *conseillers en organisation de collectes* et collabore avec ceux-ci, afin de tenir le compte des besoins non comblés ou des surplus accumulés dans la réserve de sang. Le *Directeur de planification de l'approvisionnement* supervise, quant à lui, l'ensemble des activités liées au recrutement de donneurs ainsi que le service des bénévoles. À Québec, la tâche de la personne responsable du calendrier des collectes, le *chef de planification des collectes*, est plus diversifiée que celle de son équivalent à Montréal. À cause du nombre moins élevé de collectes à organiser, cette dernière combinera les tâches relevant de la planification des collectes et celles liées à la supervision de bénévoles.

#### L'organisation des collectes de sang – Collectes mobiles

Les *conseillers en organisation de collectes*<sup>24</sup> ont le mandat de gérer un territoire qui leur est assigné en y maximisant le taux de participation au don de sang. Ils préparent les collectes avec les comités organisateurs bénévoles, en fournissant le matériel et le soutien nécessaires. Ce sont eux qui, sur le terrain, seront amenés à transiger avec les *comités organisateurs de collectes*. Leur travail s'effectue en trois étapes distinctes.

1. Avant la collecte, le conseiller rencontre les représentants du partenaire (*comité organisateur*) avec lequel il organise l'événement, afin de définir les différentes tâches à exécuter (trouver la salle, faire la publicité, trouver des bénévoles, etc.). Il doit aussi, durant cette période, s'occuper de détails techniques concernant la collecte (conformité de la salle, évaluation du nombre de donneurs, etc.). Chacun développe ses propres méthodes afin de conseiller les comités dans l'organisation de leur collecte. La fréquence des rencontres varie selon les façons de procéder du conseiller et l'expérience des comités<sup>25</sup>. Il y a cependant rarement plus de trois rencontres avec chaque organisme. Le conseiller est là pour répondre aux questions que chacun se pose en lien avec

<sup>24</sup> Il y en a quatre au Bureau de Québec et 10 à celui de Montréal.

<sup>25</sup> Un comité plus expérimenté peut demander moins de suivi et ainsi, moins de rencontres avec le conseiller en organisation de collectes. Au contraire, une nouvelle collecte exigera du conseiller plus de temps afin de bien guider les bénévoles lors de l'élaboration d'une collecte. Les collectes en milieu scolaire demandent aussi plus de préparation.

l'organisation d'une collecte, mais il joue aussi le rôle de motivateur auprès des bénévoles. Une conseillère raconte le déroulement de ces rencontres :

[lors des rencontres avec les comités organisateurs,] il faut trouver un local qui soit adéquat. On doit définir la date et il faut qu'on ait un comité. Il faut qu'on ait une équipe de bénévoles qui veuillent bien s'occuper de la collecte de sang. Des fois, tout peut se faire dans une rencontre. Des fois ça va prendre plusieurs rencontres. La deuxième rencontre, évidemment, on va regarder la stratégie. Qu'est-ce qu'on fait? Comment on va aller chercher des donneurs et des nouveaux donneurs? Si ça a marché beaucoup l'année passée, on va continuer à faire la même chose [la même promotion, la même publicité]. Si cela a moins bien marché, on va faire autre chose. [À la deuxième rencontre], je remets aussi la publicité.

2. La deuxième étape se déroule, quant à elle, la journée même de la collecte. Certains conseillers, lorsque cela est possible, se rendent sur le site même de la collecte afin de s'assurer du bon déroulement de l'événement. D'autres, comme cette conseillère, font plutôt ce suivi par téléphone :

[la deuxième étape,] c'est la journée de la collecte. C'est sûr que je vais les appeler peut-être quelques jours avant la collecte de sang : « Est-ce que tout est beau? Tout est correct ? » Il peut arriver des problèmes, ça fait que j'appelle toujours avant.

3. Finalement, le conseiller fera un retour « post-collecte » afin de recueillir les commentaires « positifs et négatifs » que lui transmettront les membres du *comité organisateur*. Ce bilan se fait souvent par téléphone. On recueille les commentaires sur les événements pré-collectes (rencontre avec le conseiller, planification de la collecte, promotion de l'événement) mais, surtout, sur le déroulement de l'événement et ce qui en a fait un succès ou un échec. Le questionnaire utilisé lors de cette évaluation sera conservé afin que des ajustements nécessaires soient faits lors des collectes futures.

Pour terminer, selon les besoins en sang et la rétention des partenaires existants, les *conseillers en organisation de collectes* doivent développer des collaborations avec de nouvelles associations souhaitant s'associer à la cause du don de sang. Cette tâche est primordiale à l'atteinte des besoins en produits sanguins et au renouvellement des organismes partenaires.

### 2.3.3 ACTIVITÉS DE RECRUTEMENT DE DONNEURS ET MOBILISATION DE BÉNÉVOLES – COLLECTES MOBILES ET CENTRES GLOBULE

Le rôle des employés associés à la mobilisation des donneurs est de planifier et organiser les activités de recrutement des donneurs de sang, de plasma et de plaquettes pour les centres *Globule*, de gérer le calendrier des rendez-vous pour les



collectes mobiles ciblées et les partenariats avec les entreprises des centres *Globule* ainsi que de recruter et superviser le travail des bénévoles du centre d'appel (télérecrutement pour les collectes mobiles et *Globule*)<sup>26</sup>.

Le *superviseur du télérecrutement* s'occupe de recruter et de former les bénévoles, principalement les bénévoles étudiants et les participants de travaux communautaires et compensatoires, qui feront les appels aux donneurs (télérecrutement). Il s'agit d'informer les donneurs des prochains lieux de collectes de sang et de recruter ces derniers afin qu'ils participent aux collectes spécialisées, entre autres, celles qui sont organisées sur les sites fixes – où on retrouve les équipements nécessaires au don d'aphérèse – mais aussi de prévenir des donneurs quand un besoin supplémentaire en sang d'un groupe sanguin plus rare se manifeste. Une bénévole de la région de Montréal décrit ainsi ces tâches :

Je peux faire en moyenne 195 à 200 appels par jour, des fois plus. Des fois ça va vite. Je dis le principal : le lieu, les heures [de la collecte]. S'il y a quelque chose de spécial à dire [des détails spécifiques sur les collectes], je le dis à la fin. Il y a certains secteurs où ils [les donneurs] n'ont pas de répondants, j'écris « pas de réponse ». Ça va plus vite à ce moment-là. Il y a aussi des collectes pour des groupes de sang [spécialisés], lorsque notre réserve est basse. Alors, je leur dis : « je vous appelle parce que vous êtes dans le groupe sanguin X; notre réserve est basse pour votre catégorie. Ça serait bien apprécié si vous étiez capable d'y participer.

Le *superviseur du télérecrutement* a aussi la responsabilité de maintenir une grille de planification hebdomadaire afin de gérer l'emploi du temps des bénévoles.

On essaie de créer une grille de planification pour les bénévoles au centre d'appels. Les bénévoles qui travaillent au centre d'appels ne donnent pas nécessairement leurs disponibilités à l'avance. Ils viennent quand ils peuvent, quand ils sont disponibles. Donc, au niveau de la planification, c'est assez difficile de savoir, si on va avoir des bénévoles. [...] Tandis que, maintenant, on est en train de complètement changer de registre. On veut se créer une grille, on veut savoir quels jours les gens vont venir, de quelle heure à quelle heure. Nous, ça va nous permettre de planifier le nombre d'appels qu'on a à faire, etc.

Le *superviseur des bénévoles permanents* s'occupe du recrutement, de la formation et de la gestion des bénévoles qui sont présents dans les centres *Globule* et sur les

---

<sup>26</sup> L'association des bénévoles du don de sang fait elle aussi du recrutement de donneurs à partir de gens volontaires. Cette association sera décrite plus spécifiquement dans un chapitre ultérieur.

collectes mobiles en régions métropolitaines<sup>27</sup> lorsqu'il y a un manque de bénévoles (principalement pour les collectes en milieux scolaire et corporatif). Il supervise et recrute aussi les bénévoles du Centre d'appel et ceux qui accomplissent des tâches administratives pour Héma-Québec. La personne occupant ce poste est aussi responsable du maintien d'une base de données centralisée des bénévoles permanents, ainsi que des programmes de reconnaissance des bénévoles ayant lieu sur son territoire<sup>28</sup>. Ayant un plus petit effectif de collectes à gérer et de bénévoles à superviser, la *responsable des bénévoles permanents* de la région de Québec inclut dans ses tâches le rôle de *superviseur du télérecrutement* défini précédemment<sup>29</sup>.

Les comités organisateurs des collectes et les bénévoles qui en font partie jouent aussi un rôle important pour le recrutement de donneurs et la mobilisation des bénévoles<sup>30</sup>.

#### 2.3.4 LES EMPLOYÉS D'HÉMA-QUÉBEC SUR LES COLLECTES MOBILES

Les bénévoles ne sont pas seuls sur les collectes de sang. Leur participation concerne d'abord l'organisation de la collecte et l'accueil des donneurs. Durant les collectes, ils côtoient donc le personnel d'Héma-Québec. Des équipes de professionnels (infirmières, assistants techniques de collectes, préposés à l'inscription des donneurs et chauffeurs de camion) s'occupent des aspects techniques de la collecte : inscription du donneur, analyse du dossier, prélèvement, transport de l'équipement, etc. Les équipes, qui sont rattachées à l'un ou l'autre des deux territoires (Montréal et Québec), sont mobiles et se déplacent parfois sur de grandes distances<sup>31</sup>. Elles sont dirigées par des *superviseurs de collectes*<sup>32</sup> qui font le lien entre les employés et les bénévoles et voient au bon déroulement de l'événement. Un répondant explique ainsi :

En collecte, le superviseur fait le lien avec tout le monde [les équipes d'infirmières, d'assistants techniques, les chauffeurs, les préposés à l'inscription, les bénévoles]. [...] Je compare souvent le superviseur de collecte à un capitaine de bateau. On lui dit : « Bien, tu vas avoir telle équipe, des assistants techniques, des infirmières, tout ce monde qu'on met sur le bateau, puis tu t'en vas outre-mer. Là il faut que tu ailles collecter du sang. Il faut que tu te débrouilles avec les

<sup>27</sup> Dans la région montréalaise, les bénévoles permanents se déploient sur les territoires de l'île de Montréal, de Laval et des banlieues nord et sud. Les bénévoles permanents de la région de Québec couvrent, quant à eux, la grande région du Québec métropolitain, incluant aussi Beauport, Cap-Rouge et Charlesbourg.

<sup>28</sup> Par exemple, neuf rencontres publiques régionales sont organisées en 2010 dans la province, ainsi que deux soirées de reconnaissances (une à Québec et une à Montréal).

<sup>29</sup> À Montréal, le superviseur des bénévoles permanents s'occupe, conjointement avec le superviseur du télérecrutement, du recrutement des bénévoles pour le télérecrutement.

<sup>30</sup> Ceci sera traité plus en détail dans le chapitre sur le rôle des bénévoles dans la promotion du don de sang.

<sup>31</sup> Les équipes de Québec couvrent tout le territoire de l'Est dont la Gaspésie, tandis que celle de Montréal couvre le territoire de l'Ouest devant entre autres se déplacer jusqu'en Abitibi.

<sup>32</sup> Treize dans la région de Montréal et quatre dans la région de Québec.

gens qui sont là. Le superviseur doit s'assurer que l'organisateur [bénévole] est là, qu'il fait son travail correctement et qu'il est satisfait de son service comme superviseur. Il doit garder le contact avec les bénévoles, les tenir satisfaits, s'occuper aussi de leurs besoins, et évidemment de ceux des donneurs.

### 2.3.5 LES FACTEURS D'INFLUENCE SUR LA RÉUSSITE D'UNE COLLECTE DE SANG

Les collectes de sang ne sont pas toutes de même envergure. Selon le territoire où elles ont lieu, les collectes mènent à des résultats très différents en termes de nombre de donneurs et de quantité de culots de sang recueillis. Ainsi, la plus importante collecte organisée par Héma-Québec dans la province, la collecte des Lavallois, accueille une moyenne de mille donneurs annuellement. Des collectes de plus petite ampleur sont toutefois régulièrement effectuées sur tout le territoire. Afin d'être considérée comme « rentable », une collecte en milieu communautaire doit attirer un minimum de soixante-dix donneurs, tandis qu'une collecte en entreprise ou réalisée en collaboration avec une association qui dessert une communauté ethnoculturelle spécifique doit récolter un minimum de cinquante dons<sup>33</sup>.

Pour chaque collecte, un objectif est fixé en collaboration avec les comités organisateurs. Un taux de pénétration est calculé par Héma-Québec pour chaque territoire<sup>34</sup>. Avant chacune des collectes, on évalue le nombre potentiel de donneurs, la population visée, mais aussi les résultats des collectes précédentes, lorsque cela est possible. Une collecte visant uniquement les employés d'une entreprise poursuivra un objectif de nombre de donneurs plus faible qu'une collecte organisée, par exemple, en collaboration avec une équipe sportive bien connue et ouverte à toute la population. C'est par l'atteinte de ce nombre visé de donneurs que les bénévoles et les employés d'Héma-Québec jugeront du succès de la collecte. Une conseillère décrit l'importance d'atteindre le quota de donneurs pour chaque collecte :

Par exemple, j'avais peut-être dix collectes au mois de janvier. Sur dix collectes à cent donneurs par collecte, ça fait mille donneurs à aller chercher. En totalité, je suis peut-être allée en chercher 850 donneurs, donc j'ai atteint 85 % de mes objectifs. C'est ce qu'[Héma-

<sup>33</sup> Ces minimums de donneurs par collecte ne sont déterminés qu'à titre indicatif. La « rentabilité » d'une collecte ne dépendant pas uniquement du nombre de donneurs, certaines collectes organisées peuvent être conservées même si le nombre de participants est inférieur. C'est le cas de collectes spéciales (ex. : groupes sanguins négatifs) qui peuvent compter moins de soixante donneurs. Héma-Québec conserve aussi certaines collectes organisées en milieu ethnique qui n'atteignent pas le seuil des cinquante donneurs afin de favoriser la diversité de ses partenariats et de la provenance des donneurs de sang.

<sup>34</sup> Le taux de participation est mesuré par le pourcentage de donneurs par rapport au total de la population d'une ville ou territoire.

Québec] nous demande, 85 [%]<sup>35</sup>. [...] Quand j'atteins mon objectif, je suis correcte. Moi, ma moyenne annuelle se situe autour de 93 %.

Pour les bénévoles, l'atteinte des objectifs est, en soi, un élément de motivation lors d'une collecte : « Si on a un objectif de 100 puis on en fait 110, je suis content, mais si on a un objectif de 100 puis on en fait 90, là je ne suis pas content ».

Les efforts du comité organisateur pour publiciser l'événement et effectuer une signalisation efficace contribuent à la réussite d'une collecte. Une conseillère en décrit l'importance :

La journée même, on leur suggère de mettre des affiches de signalisation. C'est des flèches pour permettre aux gens de voir qu'il y a une collecte de sang par là. S'ils ne le savent pas, mais qu'ils sont disponibles, ils disent, « ah, c'est vrai, c'est la collecte ! » Des fois, c'est un rappel, « ah oui, c'est vrai, j'avais vu l'affiche au dépanneur; là ça me rappelle que la collecte est aujourd'hui. Est-ce que j'ai le temps? Ah oui, j'y vais ». Il y a ça, aussi, la signalisation. C'est un autre facteur.

Le recrutement téléphonique effectué par des bénévoles afin d'informer les personnes ayant déjà donné du sang qu'il y a une nouvelle collecte dans leur région ou une collecte spécialisée contribue aussi à la réussite d'une collecte. Une bénévole de la région de Montréal décrit l'importance du télérecrutement :

Quand tu fais des collectes, et que les gens te disent : « Je suis venue parce qu'on m'a appelée », tu le sais que c'est important de le faire, parce que ça va amener des gens aux collectes. Pour atteindre nos objectifs, c'est important que le télérecrutement fasse bien son travail. Puis on s'en aperçoit des fois s'ils ne l'ont pas fait, pour une raison. Des fois, ils n'ont pas toujours du personnel pour le faire. S'ils n'ont pas eu d'appels [les donneurs], on le sait. On a moins de succès dans ce temps-là.

D'autres employés et bénévoles insistent aussi sur l'impact positif des kiosques des bénévoles de l'ABDS<sup>36</sup> qui informent les donateurs des lieux et dates des prochaines collectes de sang. Une bénévole raconte :

Hier, à la collecte de la petite école, j'ai eu trois nouveaux donateurs. J'ai dit : « Vous étiez au cégep? », puis la jeune fille a dit : « Oui, madame, on a été au kiosque, puis on avait tellement hâte d'avoir 18

<sup>35</sup> Héma-Québec demande aux conseillers en organisation de collectes d'atteindre 92 % de leur objectif. La stratégie de planification est fondée sur ce nombre. De plus, 60 % des collectes d'un conseiller devront atteindre des objectifs situés entre 87 et 113 %. Ce barème est mis en place afin d'améliorer le service à la clientèle (nombre suffisant de personnel, temps d'attente raisonnable, etc.)

<sup>36</sup> Nous présenterons cet organisme dans le chapitre suivant.

ans ». Alors, voilà. Ça, c'est le travail qu'on peut réussir à faire. Le mois dernier, qui était ici aux Promenades, je ne peux pas te dire le nombre, mais on a eu la même chose, plusieurs nouveaux donneurs et qui, justement, allaient au cégep, qui n'avaient pas eu leurs 18 ans avant cette date-là.

Hormis la météo, souvent imprévisible, ou encore certains aspects techniques qui peuvent avoir un impact sur le déroulement des collectes (retards dans la livraison et l'installation de l'équipement ainsi que la perte du lieu de collecte, à cause d'un feu ou de la tenue d'élections), d'autres problèmes peuvent faire obstacle à la réussite d'une collecte. Une conseillère parle ainsi d'un cas où elle a perdu une collecte de sang : « une entreprise ferme ou, il y a des fermetures de postes, et là ils n'ont plus le potentiel [de donneurs]. Ça, ça m'est déjà arrivé. C'est une des raisons pour laquelle une collecte ne se fera plus ».

Le manque de personnel sur une collecte peut, de son côté, entraîner l'augmentation du temps d'attente, créant ainsi une atmosphère de tension entre les donneurs impatients et les bénévoles qui les accueillent. Dans le sondage réalisé par la firme *Processus Marketing* (2003), la réduction du temps d'attente constituait, pour les bénévoles interviewés, la principale priorité d'amélioration du service aux donneurs. Un bénévole raconte le stress et les frustrations ressentis quand le personnel n'est pas en mesure de répondre à la demande :

Quand tu as quatre infirmières qui partent, qui s'en vont souper, il en reste juste quatre et qu'il y a 25 personnes qui attendent, ça, c'est l'enfer. [...] En une heure, le monde s'accumule, surtout à l'heure du souper. À l'heure du souper, quand les gens finissent de travailler et qu'ils s'en viennent donner du sang, là des fois, ça fait peur. Les gens sont quasiment dehors, et les chaises sont toutes prises. Tu as 40, 50 personnes qui attendent. Il devrait y avoir un système plus rapide pour confirmer [le donneur] à donner du sang.

Les bénévoles accordent une très grande attention à l'ambiance dans laquelle se déroule une collecte; la bonne entente entre employés, bénévoles et donneurs est primordiale. Dans le sondage de *Processus Marketing* (2003), les participants ont un taux très élevé de satisfaction à propos des relations avec le personnel (8.5/10 pour une relation « très positive »), les autres bénévoles (8.6/10) et les donneurs de sang (9.1/10).

Certains bénévoles et employés d'Héma-Québec ont fait référence, dans les entrevues que nous avons réalisées, à des insatisfactions ou à des situations où se sont produits des conflits interpersonnels qui peuvent nuire au bon déroulement d'une collecte. Les bénévoles mentionneront par exemple l'attitude distante de certains employés travaillant sur les lieux de collecte, attitude qui crée un sentiment d'être mis à l'écart alors qu'il est si important pour eux, comme nous le verrons dans un chapitre suivant, d'avoir l'impression qu'ils font « partie de la famille » et de voir reconnaître

l'importance de leur geste bénévole. Selon le sondage de *Processus Marketing* (2003), l'expression de marques de gratitude et de reconnaissance par les employés d'Héma-Québec constitue l'élément qui motive le plus les nouveaux bénévoles et les bénévoles déjà présents à donner plus de temps.

Je fais partie d'Héma-Québec. Je fais partie de la section bénévole. Il y en a plusieurs, ils me voyaient cinq jours par semaine à la cafétéria [ils me disent]: « Bonjour ! Comment ça va? » Ils te reconnaissent, ils te parlent, puis tu fais partie des gens d'Héma-Québec. Tu fais la différence. Je sens que ce n'est peut-être pas une grosse différence comparée à ce que la « grosse machine » peut faire, mais que je peux faire une différence à essayer d'aider.

Quelques conflits peuvent survenir lorsque les habitudes des bénévoles sont bousculées, par exemple lorsque des changements sont apportés au fonctionnement des collectes (modifications dans l'emplacement du matériel de collecte, nouvelles stratégies de recrutement de donneurs, proposition de jumelage de deux partenaires, etc.).

Héma-Québec offre à ses employés des formations en service à la clientèle afin d'améliorer les relations, les échanges entre ces derniers, les donneurs et les bénévoles. Les conseillers devant superviser plusieurs comités organisateurs utilisent aussi une approche de dialogue afin de régler certains désaccords. Une conseillère explique comment elle a géré une situation difficile :

Les bénévoles ne comprennent pas qu'à cinq heures et demie, six heures, notre personnel part souper, qu'on ferme la moitié des lits. Moi je n'ai plus cette problématique-là parce que, depuis deux ans, j'explique [aux bénévoles] les réalités organisationnelles de l'entreprise. Je ne me gêne pas pour leur dire : « Vous, la collecte de sang, vous la faites une fois par année, vous l'attendez avec impatience et enthousiasme. Nous, pour le personnel, la veille il avait une collecte, l'avant-veille il avait une collecte, demain il va avoir une collecte. Pour nous, c'est du travail. Si je vous disais, dans votre travail, vous allez aller souper quand ça va adonner. Vous allez me dire quoi? » Bien, c'est ça. [...] il faut qu'ils aillent souper.

Je sensibilise mon superviseur de collecte à placer ses pauses en fonction de la courbe d'achalandage de l'année dernière. Nos bénévoles, ce sont tous du monde à la retraite. Il y a des comptables, des notaires, etc. Ils ont travaillé. Ils ont pas mal plus de vécu que nous autres. Ils sont capables de détecter quelqu'un qui raconte n'importe quoi et quelqu'un qui dit la vérité. Si tu fais la sourde oreille et que tu dis : « c'est un problème organisationnel », après trois fois, il va te dire : « Non, là c'est parce qu'il ne veut pas le régler

le problème ». C'est là que ça se plaint encore plus. Quand on explique, il dit : « Oui, ça plein de bon sens, on va vivre avec ».

Pour ce qui est des modifications à apporter sur les lieux de collectes, celles-ci sont aussi plus facilement acceptées par les bénévoles lorsque les motifs des changements et les avantages que ceux-ci procurent sont expliqués préalablement. Une autre conseillère raconte une problématique à laquelle elle a dû faire face :

[avec ce comité bénévole], ça fait douze ans qu'on fait la même collecte au même endroit. On en fait quatre par année. Le superviseur qui organisait la collecte, au lieu de mettre une table à droite, il l'a mise à gauche. Bien là, ça fait une mauvaise collecte toute la journée. Le comité et les bénévoles n'ont pas apprécié. Quand je rappelle le comité [après la collecte], il faut que je sois quand même assez délicate : « Qu'est-ce qui est arrivé sur les lieux de la collecte? Il est arrivé ça ? Bien, qu'est-ce que ça a vraiment dérangé?

Certains conseillers doivent aussi développer des stratégies pour soutenir les bénévoles de comités organisateurs qui n'osent pas dire qu'ils ne peuvent plus en faire autant qu'avant.

C'est lui [le bénévole] qui me l'a dit. « Là je trouve ça dur cette année ». Quand il commence à me dire : « Tu sais ta publicité, tes cents affiches, envoies-en donc cinquante ». « Qu'est-ce qui se passe? Pourquoi seulement cinquante affiches? » « Bien là, je me suis fait opéré à la hanche, avec l'auto, je vais en poser moins cette année », « Au lieu de vous en faire mettre juste cinquante, est-ce que je pourrais en passer cinquante à une autre personne? », « Oui, qui? », « Si j'allais voir le chef des pompiers? », « C'est une bonne idée, ferais-tu ça pour nous? » Des fois ils sont gênés de demander de l'aide. Ils sont fiers, ils ne veulent pas le demander.

En bref, certains facteurs ont un impact direct sur le bon déroulement et le succès des collectes de sang. Les différentes techniques de recrutement de donneurs, la promotion de bonnes relations entre les acteurs participant aux collectes, l'inclusion des bénévoles dans « l'équipe » sont autant d'initiatives qui favorisent les meilleurs résultats et permettent de surmonter les problèmes identifiés.

Comme on peut le constater, le choix de bâtir une structure d'organisation des collectes de sang qui offre aux bénévoles un rôle de premier plan, est très exigeant. En tout premier lieu, il faut déjà pouvoir recruter ces bénévoles et assurer une certaine stabilité pour la tenue des collectes, année après année. Comme on l'a vu dans la première partie, ce modèle d'organisation, développé quand la Croix-Rouge était elle-même responsable de l'approvisionnement en sang, a toujours tenu compte de l'existence dans les communautés locales de différentes associations bénévoles avec

lesquelles il a été possible d'établir des partenariats pour l'organisation des collectes. C'est aussi la voie qu'a suivie Héma-Québec, dès sa création. Dans la prochaine partie, nous nous intéresserons à ces organismes partenaires, dont l'histoire s'inscrit plus largement en référence à l'évolution du bénévolat au Québec.



### 3. LES BÉNÉVOLES DE LA CAUSE DU SANG

Après la présentation de la structure organisationnelle d'Héma-Québec, de ses différents départements et types d'employés qui interagissent avec les bénévoles, cette troisième partie se centre plus directement sur les bénévoles eux-mêmes.

Cette partie débute par un très bref historique du bénévolat au Québec afin de fournir quelques éléments de référence sur les principales associations locales auxquelles la Croix-Rouge, puis Héma-Québec, ont fait appel pour recruter leurs bénévoles. De nos jours, les partenaires impliqués dans l'organisation des collectes de sang au Québec proviennent de milieux diversifiés : organismes communautaires (40 %), entreprises (15 %), milieu scolaire (12 %), centres commerciaux (9 %), municipalités (8 %), services de police et pompiers (8 %), gouvernement (4 %) et autres événements (4 %)<sup>37</sup>. Cette diversité s'est construite progressivement; cela fait partie de la stratégie d'Héma-Québec qui doit assurer l'approvisionnement en produits sanguins à long terme. Les plus grands partenaires de l'organisme proviennent cependant toujours du milieu des associations locales. Ce sont les Chevaliers de Colomb, les Clubs Optimistes, les Clubs Lions, les Filles d'Isabelle, les clubs d'Âge d'Or, de la Fédération de l'âge d'or du Québec (FADOQ) ainsi que les scouts.

Dans un deuxième temps, les différentes catégories de bénévoles associés à la cause du don de sang seront présentées : bénévoles permanents d'Héma-Québec, bénévoles issus de partenariats traditionnels ou institutionnels, bénévoles de l'ABDS. Nous avons d'ailleurs choisi de traiter dans une partie spécifique la question du rôle des bénévoles dans la promotion de la cause du sang, une tâche différente de celle liée à l'organisation des collectes.

Nous présenterons, en troisième lieu, une typologie de l'engagement bénévole, créée à partir des 48 entretiens réalisés dans le cadre de notre enquête. Cette typologie se réfère aux caractéristiques des personnes bénévoles : groupe d'âge, sexe, profession, lieu de résidence, etc. L'analyse a permis de distinguer cinq types différents : 1) le retraité, 2) la femme au foyer, 3) le travailleur, 4) l'étudiant et 5) le bénévole effectuant des travaux communautaires ou compensatoires.

Nous nous intéressons ensuite aux motivations des bénévoles. Pour cette partie de l'analyse, nous avons créé une typologie des motivations : 1) héritage familial; 2) donner et rendre; 3) se sentir utile; 4) pour soi; 5) sens de l'appartenance; 6) cette cause plutôt qu'une autre. Finalement, nous compléterons cette analyse du phénomène bénévole associé à la cause du sang en nous intéressant aux événements déclencheurs qui peuvent amener des personnes, qui font souvent déjà du bénévolat dans d'autres domaines, à s'intéresser à la cause du don de sang.

---

<sup>37</sup> Héma-Québec, 2008. Partners from every areas of life.

### 3.1 Bref historique des associations locales partenaires dans les collectes de sang

Au Québec, la pratique du bénévolat fonde ses assises au 17<sup>e</sup> siècle à partir des gestes d'entraide, des « coups de main », que s'échangeaient, notamment, les cultivateurs. Afin d'assurer leur survie, ces derniers s'offraient une aide mutuelle lors des récoltes, du défrichage des terres ou de la construction de bâtiments.

Dans le courant du 19<sup>e</sup> siècle, plusieurs associations dirigées par des citoyens verront le jour, dont la Société St-Vincent de Paul (1846) et le YMCA (1851). Ces organismes avaient pour mandat de venir en aide aux gens dans le besoin, mais aussi à la population entière lors de tragédies ou de pandémies, telle que celle du choléra en 1832). En 1909, la Société canadienne de la Croix-Rouge est créée. Fondée par Dr George Sterling Ryerson, la division canadienne de l'organisation avait, à ses débuts, comme principal mandat de « fournir des secours bénévoles au Canada », établissant entre autres des services communautaires aux anciens combattants. Ce n'est que plus tard que l'organisation s'engagera dans le domaine de la santé publique (hôpitaux et dispensaire en régions éloignées, services d'alimentation et d'aide familiale, etc.) (La Société canadienne de la Croix-Rouge, 1996 : 6-8).

À la même époque, les communautés religieuses fournissaient des services à la population. Elles s'impliqueront tout particulièrement dans les domaines de la santé, de l'éducation et des services sociaux, prodiguant soins, mais aussi vêtements, nourriture et argent aux plus démunis. Les valeurs religieuses de bonté, de générosité et d'entraide servent d'ailleurs d'appui au déploiement de leur action dans ces domaines. Au Québec, la présence de l'Église catholique dans l'action bénévole sera considérable.

Pour plusieurs bénévoles rencontrés dans notre enquête, les valeurs et pratiques religieuses et la fréquentation d'institutions religieuses sont souvent à l'origine de leurs premières implications bénévoles ou serviront de tremplin vers d'autres implications futures.

J'ai fait du bénévolat à mon église parce que je suis un croyant. [...] comme mon église avait besoin de quelqu'un qui s'occupe des finances, j'ai dit : « je vais faire ça ». Alors, j'ai fait la comptabilité dans la paroisse pendant une trentaine d'années [...] quand j'ai eu terminé à ma paroisse, je me suis dit : « Il faut absolument que je fasse quelque chose ». Alors, j'ai demandé à ma voisine ce qu'elle faisait [comme activité bénévole]. Elle faisait de la pastorale à l'hôpital et moi ça m'intéressait de rencontrer des gens. [À l'hôpital], même si on est nombreux comme bénévoles, à un moment donné, il y a un manque de personnel [bénévole]. Ça fait que c'est arrivé comme ça, la responsable des bénévoles de l'hôpital m'a demandée : « Pourrais-tu remplacer quelqu'un parce qu'on manque de bénévoles [pour la collecte de sang]? » Ou bien, il y a un bénévole qui donne

son nom et il ne peut pas y aller. Alors, j'avais remplacé quelqu'un à ce moment-là. Et c'est là que j'ai trouvé que c'était le *fun* [...]

La baisse de la pratique religieuse au Québec à partir du milieu des années 1960 réduira considérablement l'influence qu'avait eue auparavant l'institution catholique sur les pratiques bénévoles des Québécois. Parmi les bénévoles rencontrés dans notre enquête, il n'est alors pas surprenant de retrouver cette référence principalement chez les personnes âgées de plus de cinquante-cinq ans.

Au cours du 20<sup>e</sup> siècle, plusieurs organisations, à fondements religieux ou laïcs, sont très actives dans leur communauté locale. Certaines s'impliquent auprès des jeunes (par exemple le Club Optimiste) d'autres regrouperont plutôt des femmes (Cercle des fermières). Certains organismes, bien souvent d'origine étrangère (américaine, européenne), recrutent alors leurs membres auprès de groupes spécifiques de la société civile (les Filles d'Isabelle chez les femmes catholiques, les Chevaliers de Colomb recrutant des hommes catholiques, le Club optimiste chez les travailleurs professionnels, etc.). Ces organisations, bien engagées dans la vie locale, offrent d'abord à leurs membres des lieux de rencontre et de socialisation.

Un participant à notre enquête parle de l'organisme auquel il est associé depuis plusieurs années :

[Le Club Optimiste] est un organisme qui provient de l'international. Le but au point de départ était que les gens d'affaires se rencontrent pour simplement échanger. Puis, un moment donné, ils se sont dit : « il faut se trouver un but, à part de jaser ». [...] Autrefois, c'était uniquement des hommes, ça s'appelait *l'Ami du petit gars*, puis un moment donné c'était devenu *l'Ami de la jeunesse* parce que c'est devenu mixte [<sup>38</sup>]. Donc le but est maintenant d'organiser des activités auprès des jeunes dans toutes les municipalités où il y a des Clubs Optimistes.

Ce sera auprès de ces groupes que la Croix-Rouge, et plus tard Héma-Québec, recruteront la majorité des bénévoles pour l'organisation des collectes de sang. Les valeurs véhiculées par le geste bénévole du don de sang (entraide, altruisme) ainsi que la diversité des personnes aidées par ce don (les personnes transfusées de tout âge, sexe, religion, etc.) deviennent des éléments permettant de rassembler une grande diversité d'organismes communautaires autour de la cause du don de sang. Malgré leurs différents mandats, tous les organismes partenaires, qu'ils soient Chevaliers de Colomb, Club Optimiste ou Club de pétanque, trouveront, dans les valeurs associées à la cause du sang, raisons de s'engager. Dans le sondage de *Processus Marketing* (2003), 69 % des bénévoles interviewés font du bénévolat pour d'autres organismes, et ce sont aussi les Filles d'Isabelle, les Chevaliers de Colomb et les Clubs Optimiste qui

---

<sup>38</sup> Depuis 1987, les femmes sont admises en tant que membres du Club Optimiste (Optimist International, 2009).

sont cités le plus souvent par les bénévoles d'Héma-Québec. On y fait aussi référence aux clubs de l'Âge d'or, aux scouts ou à d'autres organisations sociales ou caritatives (Opération Nez-Rouge, Mira, etc.).

Décrivant les différents mandats des deux organismes dont il fait partie, un bénévole, participant à notre enquête, raconte : « nous [tant les Chevaliers de Colomb que le Club Optimiste], on est sans but lucratif. Notre but premier, les Optimistes, c'est d'aider les enfants. Les Chevaliers de Colomb, c'est pour la famille ». Pour cet homme, la cause du don de sang s'insère donc dans les objectifs visés par les deux organismes soit celui « d'aider la communauté ».

Encore aujourd'hui, plus de 40 % des collectes mobiles sont organisées en collaboration avec des groupes de bénévoles communautaires. Mais pour ces organismes, dont certains ont été créés il y a plusieurs décennies, le problème de la relève commence à se manifester. Déjà en 1996, une organisation comme l'AFÉAS avait fait réaliser une étude parce qu'elle s'inquiétait de la démobilisation de ses membres (Gagnon, 1996). Certains bénévoles participant aux collectes de sang par l'intermédiaire d'un organisme communautaire s'en inquiètent aussi. Un membre du Club Optimiste explique ce qui d'après lui, cause le problème de recrutement dans son organisme :

Le Club Optimiste a été fondé en 74. J'ai été un des membres fondateurs en 74. On était à ce moment-là une trentaine de membres. Le Club s'est ramassé un moment donné avec une cinquantaine de membres, parce qu'il y avait beaucoup plus de jeunes et de moins jeunes qu'on a présentement.

La difficulté de recruter des membres [...], il ne faut pas se le cacher, c'est très difficile parce qu'il y a trois clubs sociaux à Trois-Pistoles : les Optimistes, les Richelieu et le Club Lions. On se partage les gens qui seraient susceptibles de devenir membres d'un club. C'est là que ça devient difficile. [...] Présentement on est à peu près 20 membres. [...] le recrutement n'est pas facile parce que les gens qui sont « potables » pour faire partie d'un Club Optimiste ont tellement d'obligations aujourd'hui au niveau familial, travail. Le soir, ils arrivent à la maison, il y a toujours du travail à faire. Aller au souper des Optimistes, le mercredi soir à tous les 15 jours, il y en a que ça serait peut-être pas possible ou ça leur en demanderait trop. Mais d'un autre côté, il y a peut-être des gens qui pourraient faire partie d'un club, mais il y a un manque de volonté, un manque d'effort. [...] Il y en a quelques-uns, ou quelques-unes parce que dans les Clubs Optimistes, maintenant les dames sont admises, il y en a peut-être qui seraient intéressés à faire partie d'un club, mais ils ne veulent pas s'engager, ils ne veulent pas donner une heure de bénévolat, disons, parce qu'il y a toujours un peu de bénévolat à faire.

Si les organismes connaissent un problème de relève, les partenariats avec Héma-Québec pourraient aussi en subir les conséquences. Les propos recueillis durant l'enquête auprès du personnel d'Héma-Québec dénotent en effet des inquiétudes à propos du vieillissement des bénévoles actuels, de la dissolution de plusieurs organismes partenaires ainsi que la tendance au « fameux club TLM<sup>39</sup> ». La plupart d'entre eux ne s'alarment toutefois pas outre mesure devant ces phénomènes, mentionnant la capacité d'adaptation tant des conseillers que de la structure même d'Héma-Québec.

La relève..., il va toujours avoir des scolaires, il va toujours avoir des corporatifs, il va toujours avoir des communautaires. Avec quels groupes, on ne le sait pas. De quelle ampleur, je ne le sais pas. Est-ce qu'il va y avoir plusieurs petits centres *Globule*, alors qu'on en a trois au Québec? Est-ce qu'on va être comme la SCS<sup>40</sup> ?

Le discours des bénévoles eux-mêmes est nuancé devant cette problématique. Les bénévoles responsables de recruter des volontaires pour effectuer les tâches la journée même d'une collecte (bénévoles de comités organisateurs, chefs de groupe) ont tendance à exprimer plus explicitement leurs craintes d'un manque de relève tant dans leurs groupes de bénévoles, que dans la perspective de trouver un futur remplaçant, lorsqu'ils décideront d'arrêter de s'impliquer eux-mêmes. Les bénévoles semblent en être moins conscients. Une bénévole responsable de l'organisation de collectes explique ainsi :

Je ne sais pas qui va me remplacer. C'est ma crainte, je pensais vraiment que ce serait monsieur Y, il est plus jeune, mais par contre, son épouse va prendre sa retraite puis je pense qu'ils vont partir. [...] Je me demande si j'ai des gens qui sont comme moi, qui vont pouvoir prendre ma place. Parce que là je n'ose pas partir. Je me dis un coup que ça tombe. Puis ce n'est pas pour me dire : « Bien, c'est à cause de toi que ça ne tombe pas », mais un petit peu, tu sais. S'il n'y a personne, je sens ça un peu ma responsabilité de ne pas tout laisser tomber. Ce n'est pas que les bénévoles manquent, c'est tout simplement qu'il n'y aura peut-être pas la tête pour continuer. À ce moment-là, je ne sais pas s'ils [chez Héma-Québec] vont être obligés d'avoir une personne qui serait peut-être payée ou qui aurait un salaire d'Héma-Québec pour faire ça.

Plusieurs conseillers en organisation de collectes ont affirmé prendre certaines mesures afin de contrer la perte de leurs comités bénévoles. Le jumelage de deux organismes et le développement dans les milieux scolaires et corporatifs sont les

<sup>39</sup> L'abréviation **TLM** est utilisée afin de décrire l'idée que ce sont **T**oujours **L**es **M**êmes personnes qui s'impliquent dans les activités bénévoles.

<sup>40</sup> Société canadienne du sang.

principales solutions évoquées jusqu'à présent. Une trousse éducative distribuée dans les écoles de niveaux primaire et secondaire a d'ailleurs été conçue récemment afin de sensibiliser les enseignants et les jeunes à la cause du don de sang. Par les nombreuses activités et informations offertes, ce nouvel outil permettra aussi de promouvoir l'organisation de collectes de sang en milieu scolaire.

L'emphase mise sur les nouveaux développements en milieux corporatif et scolaire changera certainement le visage des collectes mobiles. Comme nous le verrons toutefois dans notre conclusion sur les enjeux du recrutement bénévole, ces nouvelles pistes de développement ont elles-mêmes leurs limites et exigeront des ajustements dans la structure organisationnelle d'Héma-Québec.

### 3.2 La structure de l'organisation bénévole

Héma-Québec compte plus de 16 000 bénévoles engagés de façon plus ou moins régulière dans les activités entourant l'approvisionnement en sang. Selon le sondage de *Processus Marketing* (2003), les principales fonctions mentionnées par les bénévoles sont : l'organisation des collectes (42 %), l'accueil des donneurs (20 %), surveiller pendant le repos (17 %), escorter après le don (17 %), le recrutement téléphonique (13 %), servir la collation (11 %), ainsi qu'un ensemble d'autres tâches diverses. On verra un peu plus loin que ces tâches diffèrent sensiblement selon le type de bénévolat effectué pour Héma-Québec. Le sondage a aussi permis de noter des différences selon le lieu où le bénévole exerce ces fonctions (Montréal ou Québec).

On peut répartir les bénévoles en trois catégories principales : 1) les bénévoles permanents, 2) les bénévoles issus de partenariats (organismes communautaires, entreprises, écoles, municipalités, etc.) et les bénévoles de l'Association bénévole du don de sang (ABDS). Comme mentionné précédemment, il a été possible de rencontrer dans le cadre de cette recherche trente-sept bénévoles provenant de partenariats extérieurs<sup>41</sup>, sept bénévoles permanents, ainsi que quatre bénévoles de l'ABDS. Dans les collectes, certains bénévoles peuvent ne pas être membres des organismes qui organisent ces collectes. Dans le cadre de notre enquête, nous avons interviewé six bénévoles qui étaient dans cette situation. Ils sont en fait inscrits sur des « listes d'appel » que gère habituellement l'un des bénévoles. Ces listes regroupent des personnes d'un territoire donné (d'un village, d'une ville, d'une région). Ces bénévoles peuvent, au besoin, compléter l'équipe de bénévoles nécessaire pour l'organisation de la collecte, si le partenaire organisateur de la collecte manque de bénévoles. Une bénévole habitant la région du Bas-St-Laurent explique l'origine de sa liste de bénévoles et son fonctionnement :

La première collecte que j'ai faite seule avec les bénévoles, c'est des bénévoles qu'elle [la responsable de la liste qu'elle remplaçait] m'avait donnés. J'ai pris sa liste de bénévoles à elle puis

---

<sup>41</sup> Pour plus de détails, se référer au Tableau 2.

tranquillement, j'en ai intégré [des nouveaux]. Je leur disais « j'aimerais ça travailler avec toi, ça serait le fun de faire du bénévolat avec toi ». Ça a commencé comme ça. Maintenant, j'ai quelques personnes qui étaient à l'origine avec elle, mais la plupart c'est des bénévoles que j'ai recrutés moi-même. [...] j'ai une liste de bénévoles qui s'accumule. J'ai un [nouveau] nom par collecte. J'ai plus ou moins 45 bénévoles sur ma liste. [...] Je ne peux pas tous les appeler. [...] Quand je commence à appeler, je commence avec mes plus anciennes. [...] Je commence par le haut [de la liste], puis je descends. Quand la personne n'est pas là, je marque, « no answer » ou « message » et je continue ma liste. Parfois, je ne suis pas rendue au bout de la liste et mon personnel est comblé.

Pour remplir leurs fonctions, les bénévoles ont accès à différentes formations et outils de référence. Des formations de deux heures et demie sont offertes aux nouveaux bénévoles permanents afin de les familiariser avec la mission d'Héma-Québec et de leur expliquer les différentes tâches que peuvent effectuer des bénévoles dans l'organisme. Lors de cette formation, une visite des installations est effectuée. Une vidéo est présentée afin d'expliquer *la route du sang*. On leur fournit aussi un guide du bénévole. Une autre formation est, quant à elle, offerte aux bénévoles du télérecrutement afin de leur apprendre des techniques de marketing et recrutement que ces derniers utilisent lors des appels auprès de donneurs potentiels. Dans le sondage de *Processus Marketing* (2003), les bénévoles ont affirmé être bien outillés (avec une cote moyenne de 8.6/10)

### 3.2.1 LES BÉNÉVOLES PERMANENTS

Les bénévoles permanents comptent pour 5 % de la totalité des bénévoles s'impliquant dans la cause du don de sang chez Héma-Québec. Ils sont approximativement 450 dans la région de Montréal et 350 dans la région de Québec. Ils sont aussi présents à l'extérieur de ces deux régions. Ce type de bénévoles existe depuis l'époque de la Croix-Rouge canadienne, ils sont aujourd'hui directement intégrés à la structure d'Héma-Québec. Leur rôle, leur mandat et leur place dans l'organisation générale se sont précisés avec les années. Régis par le *superviseur des bénévoles permanents*, ces bénévoles sont d'abord présents sur les sites de collectes fixes (*Globule*), mais ils peuvent être aussi amenés à compléter les équipes des collectes mobiles, en particulier celles qui sont organisées en entreprises, dans les centres commerciaux et en milieux collégial et universitaire.

Selon le sondage de *Processus Marketing*, en 2003, beaucoup plus de femmes (78 %) que d'hommes (22 %) étaient bénévoles permanents. Dans l'ensemble, les femmes demeurent d'ailleurs plus nombreuses (63,5 %) que les hommes (36,5 %) à faire du bénévolat chez Héma-Québec. Les bénévoles permanents sont les plus âgés des bénévoles d'Héma-Québec : 80 % d'entre eux avaient 55 ans et plus lors de la réalisation du sondage en 2003. La répartition selon le site de rattachement (Montréal

ou Québec) montrait aussi que les bénévoles permanents de Montréal étaient, de loin, les plus âgés de tous les bénévoles (60,9 % chez les 65 ans et plus, pour une moyenne de 33,9 % pour l'ensemble). Il n'est donc pas étonnant de les retrouver nombreux chez les retraités (71 %). Ils sont aussi ceux qui présentaient, en 2003, le niveau de scolarité le plus bas, ce qui peut, par contre, simplement s'expliquer par un effet de cohorte. Dans l'ensemble, les bénévoles permanents affirment exercer leur fonction auprès d'Héma-Québec sur une base beaucoup plus individuelle que les autres types de bénévoles qui s'y associent le plus souvent via un club de service, une organisation communautaire ou une entreprise.

Le sondage démontrait aussi que les fonctions des bénévoles permanents différaient sensiblement selon qu'ils étaient de la région de Montréal ou de celle de Québec. En général, les bénévoles ont fait référence aux fonctions d'accueil (25 % à Montréal, 18 % à Québec), de surveillance pendant le repos (26 % à Montréal, 32 % à Québec), de service de la collation (22 % à Montréal, 21 % à Québec) et à la tâche d'escorter les donneurs après le don (43 % à Montréal, mais seulement 15 % à Québec). On retrouvait aussi plus souvent les bénévoles permanents de Montréal à l'organisation des collectes (16 %) que ceux de la région de Québec (1 %). Ces derniers ont, de leur côté, mentionné être beaucoup plus souvent associés au recrutement téléphonique (49 %) que ceux de la région de Montréal (1 %).

Parmi les bénévoles permanents, on retrouve des *chefs de groupe* et des *bénévoles « de soutien »*. Le *chef de groupe* chapeaute les bénévoles sur un lieu de collecte. Lui-même bénévole, il s'occupe de recruter le nombre nécessaire de volontaires afin de pourvoir à tous les postes sur le site de la collecte (accueil, accompagnement, aire de prélèvement, lit de repos et collation). Les tâches du *chef de groupe* peuvent être comparées à celles des *comités organisateurs* lors des collectes avec des partenaires externes. Le *chef de groupe* s'occupera cependant uniquement de la gestion des bénévoles « de soutien », n'ayant pas à s'occuper de publiciser la collecte ou de trouver un local. Chacun a une liste de bénévoles référée par Héma-Québec qui lui permet de remplacer quelqu'un qui ne peut se présenter à l'événement. Certains chefs peuvent participer à jusqu'à trois collectes par semaine. Une bénévole de la région de Montréal explique ainsi :

Cette semaine, j'en ai deux [collectes]. Je peux en avoir deux, maximum trois [par semaine], je me limite. Quand on en a trois, c'est beaucoup. Des fois, c'est 10 heures [de bénévolat par jour], puis là tu ne calcules pas ton déplacement. Des fois, je pars le matin à 5h20, puis je reviens ici [à la maison], il est 19h10.

Les *bénévoles « de soutien »* présents uniquement sur les lieux de collectes, se voient, quant à eux, attribuer une des tâches spécifiques mentionnées précédemment. La fréquence de leur implication est généralement élevée, dépassant parfois une à deux collectes par semaine.



Qu'ils soient chefs de groupe ou uniquement bénévoles « de soutien » sur les lieux de collectes, les bénévoles permanents sont présents principalement en milieu urbain et suburbain où se situent les deux bureaux d'Héma-Québec auxquels ils sont rattachés.

Quelques groupes de bénévoles permanents sont aussi présents dans des régions en dehors de Montréal et de Québec. Ils sont directement supervisés par des *conseillers en organisation de collectes*, sans être associés à un organisme partenaire<sup>42</sup>. Leurs tâches sont similaires aux autres bénévoles permanents. À partir d'une liste qu'ils auront eux-mêmes développée ou dont ils auront hérité<sup>43</sup>, ces chefs de groupes font, comme dans les régions de Montréal et Québec, appel à ces bénévoles afin de combler le manque de bénévoles sur les collectes mobiles de leurs territoires. Leur participation est moins intensive que celles des bénévoles permanents présents en milieu urbain, entre autres parce que la fréquence des collectes est moins élevée, mais leur action couvre généralement un plus vaste territoire.

Une dame réfère ainsi à la diversité des collectes auxquelles elle participe et à l'ampleur du territoire qu'elle couvre :

J'ai des collectes à Laval. [...] J'ai toutefois fait des collectes à l'Université de Montréal lundi et mardi. Avant ça, j'étais aux Galeries les Sources, avant j'étais à Fairview. Je suis supposée être sur le territoire de Laval, mais quand ils sont mal pris [Héma-Québec], je suis à Montréal.

### 3.2.2 LES BÉNÉVOLES ISSUS DE PARTENARIATS TRADITIONNELS

Comme il a été déjà mentionné, les collectes de sang chez Héma-Québec sont le plus souvent organisées en collaboration avec des partenaires extérieurs. 88 % des 16 000 bénévoles d'Héma-Québec proviennent de collectes organisées par les organismes communautaires, les municipalités, la police, les ambulanciers, etc.

Selon le sondage de *Processus Marketing* (2003), les hommes sont plus nombreux à faire du bénévolat auprès d'Héma-Québec dans le cadre des comités organisateurs de collecte qu'au titre de bénévoles permanents. Les bénévoles des comités sont aussi relativement plus jeunes que les bénévoles permanents et c'était particulièrement le cas pour la région de Québec, au moment de la réalisation de ce sondage, en 2003. Les bénévoles associés aux comités d'organisation des collectes sont le plus souvent des travailleurs à temps plein (45.8 % à Montréal, 37.1 % à Québec), bien qu'ils soient aussi

<sup>42</sup> Neuf groupes de bénévoles permanents sont recensés sur le territoire de l'est du Québec (supervisés par le bureau de Québec) tandis que le territoire de l'ouest en dénombre 31 (supervisés par le bureau de Montréal).

<sup>43</sup> Lorsqu'un bénévole au poste de chef de collectes cesse son implication – prends sa « retraite » du bénévolat –, il légua à son successeur sa liste de noms et de numéros de téléphone des bénévoles de la région participant déjà activement aux collectes de sang. Cette liste de contacts, qui servira de point de départ pour la nouvelle personne chargée de recruter des bénévoles « de soutien » lors des collectes, pourra être bonifiée au fil du temps par ce nouveau responsable.

nombreux à être retraités (34.9 % à Montréal, 35.5 % à Québec). Ce sont très souvent des donneurs de sang actifs (40 % en moyenne).

Une différence majeure avec les bénévoles permanents est qu'ils sont amenés à exercer cette fonction bénévole beaucoup moins fréquemment que ces derniers au cours d'une année : la moitié d'entre eux n'en faisant qu'une seule fois. En fait moins de 10 % en font au moins une fois par mois, alors que c'était plutôt les deux tiers des bénévoles permanents qui déclaraient être dans cette situation au moment du sondage. Ceci montre bien la différence entre les deux : les bénévoles permanents ont l'occasion de participer à plusieurs collectes et à d'autres activités organisées par Héma-Québec au cours d'une année, alors que les bénévoles issus des comités se concentrent sur la ou les quelques collectes qu'ils organisent eux-mêmes. Mais cela ne veut pas dire que ces derniers font moins de bénévolat sur une année, ils exerceront plutôt ces fonctions ailleurs, pour d'autres causes. Ceci est confirmé par le fait qu'ils ont déclaré à plus de 75 % exercer leur fonction bénévole chez Héma-Québec à partir d'autres associations communautaires ou de clubs de service.

Le comité organisateur, supervisé par les conseillers en organisation de collectes a pour tâche d'organiser la collecte de sang. C'est lui qui s'occupe de trouver un local, de publiciser les collectes (apposer les affiches, recruter des donneurs), mais aussi de recruter des bénévoles qui seront présents pour accompagner les donneurs de sang la journée même des collectes. Les bénévoles organisateurs joueront ainsi essentiellement le rôle de superviseurs la journée de l'événement. Un bénévole chef de groupe explique :

Il faut toujours gérer. D'ailleurs, la personne qui est en charge d'une collecte, le bénévole, il faut qu'elle circule, puis regarde comment les choses se passent. Il y a des pratiques [des tâches] à faire, puis si ce n'est pas fait [il faut y remédier]. À un moment donné, souvent, il y a comme un relâchement [durant la collecte], quand la routine s'installe.

Les tâches effectuées par les bénévoles sur les lieux des collectes sont les mêmes que celles décrites précédemment pour les bénévoles permanents « de soutien » soit l'accueil, la circulation, l'accompagnement du donneur à l'aire de prélèvement et au lit de repos et le service de la collation. Selon le sondage réalisé par *Processus Marketing* (2003), ils déclarent participer aussi aux tâches de promotion des collectes (24 % à Montréal et 27 % à Québec).

On retrouve principalement les collectes avec ce type de collaborateurs en milieu suburbain et en région. La fréquence de l'implication d'un partenaire externe dans les collectes de sang varie énormément. Plusieurs collaborateurs n'organiseront qu'une collecte par année tandis que pour d'autres, il pourra y en avoir jusqu'à trois ou quatre. Le partenaire lui-même peut décider du nombre de collectes qu'il veut organiser, mais des questions territoriales peuvent aussi influencer la fréquence des

collectes; comme on l'a mentionné précédemment, celle-ci est d'abord définie par Héma-Québec selon le potentiel de participation de chacun des secteurs.

### 3.2.3 LES PARTENARIATS INSTITUTIONNELS

Bien que le partenariat avec les entreprises ou les écoles demeure encore minoritaire quand on le compare aux partenariats traditionnels, il s'agit d'une cible de développement importante pour Héma-Québec. Les collectes en milieu scolaire et corporatif sont elles aussi supervisées par un *conseiller en organisation de collectes*. Elles se distinguent toutefois de la catégorie précédente sur plusieurs aspects : ces collectes ont lieu majoritairement en milieu urbain et suburbain et leurs bénévoles sont des travailleurs (professionnels actifs, enseignants) dont la participation à ce type d'activités fait souvent partie des tâches liées à l'emploi.

Dans le sondage de *Processus Marketing* (2003), près du quart des bénévoles des comités organisateurs des collectes avaient affirmé réaliser ces tâches au sein d'une entreprise, ceci référant par ailleurs autant au milieu scolaire, hospitalier, gouvernemental et municipal qu'à celui des entreprises privées qui représentaient moins de 10 %. Par ailleurs, 16 % des bénévoles des comités organisateurs donnaient comme raison de faire du bénévolat chez Héma-Québec que cela faisait partie de leur travail.

Puisque les tâches d'organisation se font généralement durant les heures de travail, l'employé est rémunéré par son employeur pour les accomplir. Ces « bénévoles » participent la plupart du temps à un nombre limité de collectes (une à deux par année). Si les personnes impliquées dans l'organisation des collectes changent d'entreprise, il y a de forts risques qu'ils ne poursuivent pas leur engagement bénévole dans la cause du sang, puisque c'est quand même à l'entreprise elle-même que revient la décision de s'associer à cette cause. De plus, dans la plupart des cas, les bénévoles « institutionnels » participent uniquement au processus d'organisation de la collecte. Ce seront des bénévoles permanents d'Héma-Québec ou des bénévoles d'organismes partenaires qui seront responsables des tâches la journée même de la collecte.

Dans les écoles ou les entreprises, on fait souvent le choix du jumelage. Dans le cas des écoles, il permet généralement la collaboration entre un partenaire traditionnel et de jeunes bénévoles étudiants. Dans les entreprises, le jumelage impliquera un groupe de bénévoles permanents lorsque la collecte se fait près des grands centres urbains. Sinon, on choisira plutôt de se jumeler avec un organisme communautaire local. Un conseiller cite un jumelage qu'il a effectué avec un organisme communautaire :

[J'ai fait un jumelage avec] un autre comité avec lequel j'avais de la difficulté au printemps. Là j'ai décidé d'appeler les ambulanciers. Alors, j'ai joint à ce comité-là un ambulancier, qui, lui, va motiver sa gang. Ça, c'est le *fun*. On le fait assez régulièrement, justement. Et ça, bien, c'est toujours la même réaction [de la part des bénévoles]: « ah oui? Tu veux les inviter ? » Mais finalement, en cours de route [ils

disent] « ah, c'est le *fun* », parce qu'ils voient que leurs tâches sont allégées.

### 3.2.4 LE RÔLE DES BÉNÉVOLES DANS LA PROMOTION DU DON DE SANG

Le nombre de conseillers ne permettant pas à Héma-Québec d'avoir une présence continue sur tout le territoire et une visibilité constante, il a fallu développer d'autres moyens afin de faire connaître la cause et l'organisme.

En période d'après-guerre, la Société canadienne de la Croix-Rouge utilisait déjà ses bénévoles pour mobiliser des donneurs ou pour amasser des fonds lors des campagnes de financement. Dans la période qui a suivi le scandale du sang contaminé, les bénévoles ont pu servir de courroie de transmission afin de reconquérir la confiance des donneurs. Après avoir été informés de la situation par l'entremise des rencontres publiques régionales organisées par Héma-Québec, les bénévoles transfèrent l'information aux donneurs en réfutant certaines rumeurs ou idées préconçues. Une des approches permettant le plus facilement et efficacement d'aller rejoindre la population est ainsi d'utiliser... la population locale comme ambassadrice d'Héma-Québec. Cette idée est, entre autres, à la base de certaines campagnes publicitaires, mais c'est aussi le cas sur les lieux mêmes des collectes<sup>44</sup>. Des bénévoles peuvent recruter localement des donneurs faisant partie de leurs réseaux (par la publicité et le bouche-à-oreille, la présence d'un président d'honneur). Les appels téléphoniques (télérecrutement) sont une autre approche de recrutement de donneurs utilisés par Héma-Québec afin de rejoindre plus aisément les donneurs. Ne connaissant pas les donneurs contactés, ces bénévoles ont toutefois un lien moins direct avec les donneurs qu'ils essaient de recruter.

Les *conseillers en organisation de collectes* font aussi appel à leurs bénévoles lorsque vient le temps de recruter de nouveaux organismes partenaires. Ces bénévoles sont les mieux situés pour fournir de l'information sur les potentiels organismes, écoles ou entreprises qui pourraient organiser une collecte de sang dans leur secteur.

Souvent [le développement de nouvelles collectes] va être par référence. [...] Je ne me gênerai pas pour demander [à un collaborateur] : « Avez-vous des gens qui travaillent dans tel ministère qui aimeraient faire une collecte? ». On va me recommander à une personne. [...] On fait des téléphones pour trouver des organismes. Souvent on va passer par le directeur des loisirs de la ville ou un organisme déjà existant, Chevaliers de Colomb. On va leur demander : « Pouvez-vous nous référer? »

<sup>44</sup> Les premières campagnes publicitaires présentaient jusqu'à tout récemment des personnes ayant reçu des transfusions sanguines. Aujourd'hui, ce sont toutefois les donneurs de sang qui sont utilisés lors des campagnes publicitaires afin de sensibiliser les gens à la cause du don de sang. Le fait d'utiliser des gens du public afin de promouvoir la cause crée un lien avec les futurs donneurs. Ces derniers se reconnaîtront plus facilement dans un de ces ambassadeurs.

Malgré l'importance que jouent les bénévoles dans le recrutement, Héma-Québec ne semble pas avoir développé de stratégie ciblée ou de programme de formation spécifique qui s'adresserait directement à ces bénévoles pour les aider dans ce rôle qu'ils assument de manière un peu spontanée. Ces bénévoles « recruteurs » prennent eux-mêmes l'initiative de recruter parents et amis, en les incitant à s'impliquer dans la cause qu'ils soutiennent. Dans le sondage réalisé par *Processus Marketing* (2003), ils affirment à plus de 80 % encourager parents, amis et collègues de travail à faire du bénévolat pour Héma-Québec. Plus du tiers des bénévoles de Montréal (par rapport à une moyenne de 20 %) auraient été recrutés par de la famille ou des amis.

Plusieurs personnes rencontrées dans le cadre de notre enquête ont dit avoir été recrutées par une personne de leur entourage et avoir à leur tour tenté la même chose avec d'autres. C'est le cas d'un bénévole chef de groupe qui, pour aider sa mère bénévole, a commencé son implication lors de collectes de sang. Il a par la suite encouragé d'autres personnes de son entourage, dont d'anciens collègues de travail, à s'engager dans la cause du don de sang.

Lorsqu'ils font du recrutement, les bénévoles d'Héma-Québec mettent souvent l'accent sur le côté festif, social, des collectes de sang. Un bénévole énonce les arguments qu'il utilise afin de convaincre une personne de s'impliquer :

Je lui dis : « c'est pour être bénévole, pour recevoir, pour le transport. On est un bon groupe [il y a] Untel, Untel ». Des fois, il y en a cinq, six [noms] que je nomme, que je sais qu'il [l'individu à recruter] les connaît. Je lui dis : « On est un bon groupe, on a du plaisir, c'est intéressant, puis j'aimerais ça que tu viennes, ça ferait mon affaire. Tu as quelques minutes pour ça, c'est sûr ». Finalement, je réussis à les convaincre de venir. C'est sûr que si tu appelles et tu dis, « bon, il y a une collecte de sang Héma-Québec le 23, es-tu intéressé à venir travailler deux, trois heures? » c'est automatique, ça va être « non », ou à peu près. Tu sais, il faut que tu en mettes un peu.

N'ayant pas toujours conscience de l'importance du rôle qu'ils jouent dans le processus de mobilisation de nouveaux bénévoles et partenaires, les bénévoles d'Héma-Québec n'accordent eux-mêmes pas une grande importance au geste qu'ils posent en tant que recruteurs. Lorsque la question de savoir quels moyens devraient être utilisés afin d'approcher de nouveaux bénévoles est posée aux bénévoles eux-mêmes, la publicité dans différents médias est la solution la plus souvent citée. Cela même si plus des deux tiers des bénévoles interrogés dans le cadre de notre enquête ont dit avoir été recrutés par des membres de leur entourage, par des gens avec qui ils entretiennent une relation familiale ou d'amitié et que dans le sondage de *Processus Marketing* (2003), seulement 3 % des bénévoles disent que les médias ont été la source d'information à l'origine de leur bénévolat chez Héma-Québec.

Alors que le recrutement s'annonce plus difficile dans les prochaines années auprès des partenaires traditionnels qui sont eux-mêmes aux prises avec un vieillissement de leurs membres il faudra peut-être réfléchir à une façon de mettre en valeur ce rôle de bénévole recruteur. Comme nous le verrons dans le dernier chapitre de ce rapport, l'inclusion des bénévoles dans le processus de mobilisation de nouveaux partenaires et bénévoles peut devenir une piste de solution aux problèmes éventuels de recrutement.

### 3.2.5 L'ASSOCIATION DES BÉNÉVOLES DU DON DE SANG

À la suite de la restructuration du système de sang au Québec en 1998 et dans la foulée de la création d'Héma-Québec, *l'Association des bénévoles du don de sang (ABDS)* a été fondée avec le mandat d'assurer la promotion de la cause du don de sang partout en province. L'ABDS représente les donneurs et les bénévoles engagés dans la cause du sang au Québec. Plus spécifiquement, cet organisme s'est donné comme mission première de promouvoir le don de sang dans la province, de favoriser le recrutement de nouveaux donneurs et de fidéliser les donneurs actuels<sup>45</sup>.

L'ABDS a été créé par Héma-Québec. [...] Héma-Québec voulait avoir un groupe de bénévoles qui allaient chercher des donneurs. Un bénévole de collecte, ça travaille sur les collectes. Il ne se préoccupe pas de trouver des donneurs, il prend soin des donneurs. Héma-Québec voulait une association qui allait recruter des donneurs, c'est ce que l'on fait à l'ABDS.

L'ABDS est dirigée par un conseil d'administration provincial comprenant des bénévoles qui participent déjà activement au processus de collectes de sang – bien souvent en tant qu'organisateur de collecte – et un membre du personnel d'Héma-Québec, à titre d'observateur. L'Association comporte douze « chapitres », chacun desservant une ou plusieurs régions du Québec<sup>46</sup>. Les comités régionaux sont composés d'un conseil administratif bénévole (président, vice-président, secrétaire, trésorier, administrateurs) et d'un nombre variable de membres bénévoles actifs<sup>47</sup>.

Lors de la réalisation de son sondage, *Processus Marketing* s'est intéressé aux bénévoles de l'ABDS. Bien que peu d'entre eux aient rempli le questionnaire (3 % des bénévoles), certaines informations suggèrent que leur profil diffère sensiblement de celui des autres bénévoles associés à la cause du don de sang. Il semble d'abord qu'on

---

<sup>45</sup> Site internet Association des Bénévoles du Don de Sang, 2009.

<sup>46</sup> Les douze régions couvertes sont : l'Abitibi-Témiscamisque, le Bas-Saint-Laurent, les Cantons-de-l'Est, le Cœur-du-Québec, la Côte-Nord, la Gaspésie-Les-Îles, Laval-Laurentides et Lanaudière, la Montérégie, Montréal, l'Outaouais, Québec et Chaudière-Appalaches et le Saguenay-Lac-Saint-Jean. Un représentant de chacune de ces régions peut siéger au conseil provincial.

<sup>47</sup> Certaines régions sont plus développées sur le plan de la promotion du don de sang et ont ainsi plus de membres actifs. C'est entre autres le cas de l'Outaouais. La région de Montréal a, quant à elle, de la difficulté à trouver des individus voulant participer.

y retrouve une proportion plus importante de gens âgés de 55 et 64 ans, retraités ou travaillant à temps plein. Leur niveau de scolarité est aussi le plus élevé parmi les différents types de bénévoles. Les bénévoles de l'ABDS sont ceux dont la durée d'engagement pour la cause du don de sang est la plus longue, mais leur fréquence d'activité bénévole demeure assez faible (rarement plus de quelques fois par année). Les bénévoles de l'ABDS remplissent certaines des fonctions aussi déclarées par les autres types de bénévoles : accueil des donneurs, organisation et promotion des collectes. Ils sont cependant plus nombreux à faire référence à des fonctions telles que remercier les donneurs ou faire du recrutement. Ils sont aussi ceux qui affirment le plus fréquemment faire du bénévolat pour d'autres organismes et c'est d'ailleurs le plus souvent par le biais de cet organisme qu'ils ont été amenés à s'engager dans la cause du sang. Ce sont aussi eux qui paraissent les plus intéressés à obtenir de la formation additionnelle. Est-ce parce qu'ils sont, en moyenne, les plus éduqués? Finalement, les bénévoles de l'ABDS seraient les plus motivés de tous les types de bénévoles à poursuivre leur engagement auprès d'Héma-Québec.

Les actions de l'ABDS sont conduites à plusieurs niveaux. L'Association a en effet contribué à l'acquisition d'une unité mobile de collectes de sang qui permet de « prélever de nouveaux dons de sang dans de grands parcs industriels et des mégas centres ou magasins-entrepôts situés à une heure de route des installations d'Héma-Québec »<sup>48</sup>. C'est toutefois la promotion du don de sang en milieu scolaire qui constitue l'activité principale de l'Association. En 2008-2009, ses bénévoles sont intervenus dans 145 collectes faites dans les cégeps et universités de la province (Héma-Québec, 2009 : 23). Lors de ces événements, il a été possible de noter une augmentation moyenne de 13 % des objectifs de collecte et de 11 % des nouveaux donneurs inscrits<sup>49</sup>.

Des kiosques animés par des bénévoles sont présents avant les collectes dans des établissements collégiaux et universitaires. Les bénévoles de l'ABDS présents à ces kiosques distribuent des signets et transmettent de l'information sur le don de sang aux étudiants intéressés<sup>50</sup>. Ces campagnes de sensibilisation ont pour but de rappeler aux donneurs la date et le lieu de la collecte, mais aussi d'encourager certains individus à donner du sang pour la première fois. L'âge minimum pour donner du sang étant de dix-huit ans, ces institutions scolaires sont alors des terrains fertiles afin de recruter de nouveaux donneurs. Un membre de l'ABDS définit ainsi ses tâches :

Quand il y a une collecte de sang dans un cégep, nous, on y va la journée d'avant ou quelques jours avant ou des fois, la journée même. On a des signets. On fait des signets que l'on donne aux élèves pour leur dire qu'il y a une collecte de sang, de telle heure à

---

<sup>48</sup> Site internet Association des Bénévoles du Don de Sang, 2009.

<sup>49</sup> Association des Bénévoles du Don de Sang, 2009, page 2.

<sup>50</sup> Durant les cinquante-neuf collectes effectuées à l'automne 2008 dans les cégeps et universités, près de 100 000 signets ont été distribués (Association des Bénévoles du Don de Sang, 2009).

telle heure. Si on va à l'école quelques jours avant [la collecte], on donne la date avec quelques petits conseils : bien manger, avoir une carte d'identité, etc. On est là aussi pour répondre aux questions des élèves. Des fois, dans les cégeps, il y a beaucoup de donneurs de premières fois, de premier don. Ils sont dans l'inconnu, ils veulent savoir et nous posent un tas de questions. Alors, on est là pour répondre à ces questions.

Les activités effectuées par les bénévoles du l'ABDS sont complémentaires à celles des autres bénévoles associés à la cause du sang. Par ailleurs, la presque totalité des bénévoles de l'association participe également à l'organisation de collectes de sang. Leur participation à l'ABDS est définie comme un engagement supplémentaire, plus soutenu, à la cause du don de sang.

La plupart des membres de l'ABDS sont des gens qui organisent des collectes de sang. [...] En fait, l'association est un regroupement de gens qui organisaient des collectes. C'est sûr avec le temps, on en est venu à promouvoir le don de sang. On n'oublie pas le reste [les collectes de sang]. On va vers quelque chose de plus. C'est de faire plus, de la promotion du don de sang.

Les bénévoles de l'ABDS ont les mêmes motivations que les bénévoles de collectes pour s'engager dans la cause du sang<sup>51</sup> : le fait de croire en la cause, le contact avec les donneurs et la volonté d'informer la population à propos du don de sang sont souvent les principaux éléments énoncés. Une bénévole très impliquée dans l'ABDS affirme ainsi : « le don de sang j'y crois fermement. La seule façon d'avoir du sang, c'est de le donner, d'une personne à l'autre. La seule façon d'avoir des personnes qui donnent du sang, c'est d'en parler ».

Les bénévoles associés à la cause du don de sang ont donc l'occasion de jouer plusieurs rôles et d'intervenir à différents moments dans le processus : de la promotion, au rappel des donneurs, de l'organisation des collectes, à l'accueil des donneurs de sang. Mais d'où viennent ces bénévoles? Qu'est-ce qui les motive à donner de leur temps à cette cause? C'est ce que nous verrons dans la prochaine partie.

### 3.3 Une typologie des bénévoles

Le sondage réalisé par *Processus Marketing* en 2003 présentait un profil général des bénévoles associés à la cause du sang. Cela a permis de savoir que les femmes étaient deux fois plus nombreuses que les hommes parmi ces bénévoles et que plus des deux tiers des bénévoles étaient âgés de 55 ans et plus. Le sondage indique aussi que la moitié des bénévoles associés à la cause du sang sont des retraités ou que le tiers

---

<sup>51</sup> Voir la partie sur les motivations des bénévoles.



travaille à temps plein ou partiel. Ces bénévoles ont un niveau de scolarité assez élevé en moyenne puisque le quart d'entre eux ont une formation universitaire. Sur l'ensemble, le tiers avait déjà donné du sang et un autre tiers est donneur au moment du sondage. Le profil des bénévoles d'Héma-Québec diffère sensiblement de celui des bénévoles en général. Si on compare ces résultats à ceux présentés dans l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation (2004, 2007) qui utilisent des données compilées par Statistique Canada, on observe que les bénévoles d'Héma-Québec sont plus âgés et plus souvent retraités que la moyenne des bénévoles canadiens, qu'ils se recrutent davantage chez les femmes mais que, par ailleurs, leur niveau d'éducation est assez semblable.

Comme nous le verrons, l'enquête que nous avons réalisée reflète bien le profil général qui se dégage du sondage de *Processus Marketing* en 2003. À partir des quarante-huit entrevues réalisées auprès des bénévoles associés à la cause du don de sang, nous avons élaboré une typologie qui réunit un certain nombre de caractéristiques récurrentes chez ces bénévoles. Les attributs tels que l'âge, le genre, l'occupation et la situation géographique ont permis de définir cinq types de bénévoles s'impliquant dans la cause du don de sang : le retraité, la femme au foyer, le travailleur, l'étudiant et la personne effectuant des travaux communautaires ou compensatoires.

### 3.3.1 LE RETRAITÉ

Les résultats du sondage de *Processus Marketing* faisaient valoir que la moitié des bénévoles qui s'intéressent à la cause du sang sont des personnes retraitées. Ce pourcentage augmente jusqu'à 70 % chez les bénévoles permanents. Il n'est donc pas étonnant que le premier type que nous avons identifié soit celui du retraité. Homme ou femme, âgé(e) de cinquante-cinq ans et plus, le bénévole retraité peut avoir débuté ses activités bénévoles chez Héma-Québec avant ou après la fin de sa carrière. Ancien travailleur, la prise de la retraite l'amènera à s'engager ou à intensifier son engagement dans une activité qui lui permettra de rester actif et de continuer à s'engager activement dans sa communauté ou dans la société en général. Comme Quéniart l'a observé dans une étude réalisée auprès de femmes retraitées (2005), la retraite est en effet considérée comme un moment privilégié pour s'engager dans des activités bénévoles et le bénévolat lui-même est perçu comme un facteur qui facilitera le passage à la retraite. Une retraitée qui a participé à notre enquête explique les raisons de son engagement :

J'essayais de voir ce que je pouvais faire. J'ai travaillé un bout de temps dans une boutique, mais ça n'a pas été profitable pour l'impôt. Je me suis dit, je vais faire du bénévolat, tant qu'à travailler pour rien. Je ne voulais pas retourner sur le marché du travail : j'avais pris ma retraite. Ce n'était pas avantageux pour moi non plus de me remettre dans le stress d'une compagnie, puis de réapprendre et tout ça. J'ai dit, j'ai pris la décision de prendre ma retraite, j'ai pris ma retraite, et

je fonctionne bien. Ma semaine est organisée. Je ne la vois pas ! Je suis plus occupée [que lorsque je travaillais]. Les gens me disent, « tu es à ta retraite et tu travailles autant ». Oui. Je me lève à telle heure, je fais ma journée, puis je reviens. C'est comme si je travaillais. J'ai travaillé longtemps, alors mon rituel c'était me lever de bonne heure le matin, aller faire mon travail, revenir chez moi et prendre des loisirs, des choses comme ça. [C'était important pour moi de rester active] parce que physiquement je suis capable encore; mentalement, ça me prenait quelque chose de plus léger, parce que quand je travaillais, j'avais trop de dossiers devant moi.

Le parcours d'engagement bénévole d'un retraité peut, dans certains cas, avoir débuté avant la retraite, tôt dans sa jeunesse ou dans le cadre de son milieu de travail. Une femme raconte ses premières activités bénévoles :

Bien, est-ce que c'est du bénévolat quand on s'engage dans des activités qui ont rapport à notre travail? Comme l'Association Parents-Maîtres, tu sais, j'étais secrétaire pour l'Association Parents-Maîtres. C'était des réunions avec des parents et des professeurs le soir après le souper et on se demandait ce qu'on pouvait faire de spécial pour aider les élèves. Je me suis occupée aussi de la pastorale. Mon grand ami l'abbé qui est devenu le curé de la paroisse Notre-Dame-du-Perpétuel-Secours avait besoin de quelqu'un comme secrétaire. Alors je me suis occupée du comité de pastorale quand j'étais jeune, à l'âge de 20 ans. Quand il est devenu curé, il m'a demandé d'aider les futures mamans qui avaient des bébés parce que c'était dans un milieu difficile et souvent les mamans qui attendaient des bébés n'avaient pas de quoi à manger.

La retraite est un moment privilégié pour augmenter la fréquence de l'implication du bénévole, soit en allongeant ses heures de bénévolat soit en diversifiant ses engagements. Plusieurs affirment que c'est par manque de temps qu'ils ont commencé tardivement (à la retraite) leur engagement bénévole. Certains référeront à la situation de leurs enfants, adultes actifs dans la société qui, à cause de vies professionnelles et familiales bien chargées, ne trouvent pas le temps de s'engager dans des causes caritatives – bien que les enquêtes montrent que ce sont souvent les gens déjà très occupés qui font aussi des activités bénévoles.

L'engagement dans la ou les causes choisies par le bénévole retraité est, la plupart du temps, de longue durée. Le bénévole retraité reste fidèle pendant plusieurs années à une même cause, quittant bien souvent cette dernière principalement pour des raisons de santé (maladie, décès)<sup>52</sup>. Un exemple de cette longue collaboration est perceptible lors des soirées de reconnaissance pour les bénévoles organisées par

---

<sup>52</sup> Afin d'expliquer cette rétention des bénévoles, voir le chapitre sur les motivations.

Héma-Québec. Il n'est pas rare de rencontrer lors de ces événements, des personnes dont la carrière bénévole remonte à plus de vingt ans.

Dans cette catégorie, on peut toutefois distinguer une sous-catégorie : celle des « nouveaux retraités ». Ces derniers, issus de la génération des « baby-boomers », ont commencé récemment leurs activités bénévoles; leur participation à la cause du don de sang remonte rarement au-delà de cinq ans. Ils entendent leur collaboration avec Héma-Québec comme un engagement à moyen ou long terme. Une bénévole permanente résume ainsi le discours de plusieurs bénévoles concernant la durée de leur engagement futur dans les collectes de sang : « Tant que la santé va me le permettre et que je suis capable, je vais le faire [continuer à organiser des collectes de sang] ».

Les nouveaux retraités qui font aujourd'hui du bénévolat pour les collectes de sang proviennent d'associations de travailleurs retraités (ex. : AREQ), de fédérations d'aînés (FADOQ) et de centres d'action bénévole. Les bénévoles issus de la génération du baby-boom s'associent plus rarement aux organismes communautaires traditionnels, qui sont, comme on le sait, les partenaires principaux sur les collectes de sang.

Il paraît aussi plus difficile de recruter parmi ces retraités la future relève bénévole. La diversité des activités offertes aujourd'hui aux nouveaux retraités – travail à temps partiel, bénévolat et loisir – crée beaucoup de concurrence au bénévolat. Ces différents phénomènes font partie d'un ensemble complexe de nouvelles réalités historiques et sociales qui influencent directement les processus actuels et futurs de recrutement des bénévoles et qui exigeront une réorientation des modes de recrutement des partenaires et bénévoles associés à la cause du don de sang.

La population du Québec étant vieillissante, le nombre de retraités a crû de façon importante au cours des dernières années<sup>53</sup>. Les gens à leur retraite ayant toujours été majoritaires dans la pratique du bénévolat chez Héma-Québec, ils demeurent une « ressource » essentielle dans le recrutement des futurs bénévoles. Par ailleurs, avec l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail dans les années 70, il faut s'attendre à ce que ces femmes, lorsqu'elles prendront leur retraite, s'engagent aussi dans des activités bénévoles. Rappelons que, selon le sondage de *Processus Marketing* (2003), les femmes sont deux fois plus nombreuses que les hommes à offrir de leur temps pour la cause du sang. Dans les générations précédentes, plusieurs s'engageaient alors qu'elles étaient mères au foyer, un groupe maintenant en décroissance.

### 3.3.2 LA FEMME AU FOYER

Comme pour la catégorie précédente, les bénévoles faisant partie du type « femme au foyer » sont pour la plupart âgées de cinquante-cinq ans et plus. Elles font partie d'une

---

<sup>53</sup> En date du 1<sup>er</sup> juillet 2009, 28 % de la population totale du Québec (soit 2 192 842 personnes) étaient âgées de 55 ans et plus. (Gouvernement du Québec, 2009).

génération de femmes qui restaient à la maison pour s'occuper de leur famille et de leurs enfants. La pratique du bénévolat débutait parfois dans le cadre scolaire ou des loisirs de leurs enfants (comités de parents, activités parascolaires, etc.). Une bénévole raconte :

J'en ai toujours fait [du bénévolat]. Moi, j'ai eu quatre enfants. On est religieux pratiquants, alors j'allais [à l'Église] s'il y avait besoin de quelqu'un pour préparer la communion. C'est mon bénévolat de départ. Je suivais [mes enfants] à l'école. S'ils avaient besoin de quelqu'un pour aller au musée, si je pouvais, j'y allais. Le bénévolat pendant qu'ils [mes enfants] étaient jeunes, c'est plus à l'église, puis à l'école. Je fais du bénévolat [chez Héma-Québec] parce que, quand même, mon plus jeune à 29 ans, alors ça fait plus d'une dizaine d'années que je peux vraiment me donner davantage.

La pratique bénévole des mères au foyer commençait aussi parfois quand les enfants, plus avancés en âge, avaient moins besoin de l'attention quotidienne de leur mère ou encore, quand ils quittaient la maison. La mère au foyer, seule à son domicile, décidait alors de trouver des activités lui permettant de socialiser, de rencontrer d'autres personnes. Une femme au foyer explique ainsi sa situation :

Quand tu es toujours à la maison avec les enfants, à un moment donné les enfants ont moins besoin de toi. Tu commences à trouver le temps long. Tu sais, tu es habitué [à t'occuper des enfants]. En même temps tu veux voir autre chose aussi, pas juste toujours rester à la maison. Ça a été ça, ma motivation : rencontrer des gens et essayer de voir autre chose aussi.

Ce besoin de « sortir de la maison » est aussi bien exprimé par cette bénévole habitant la banlieue de Montréal :

En 1970, je venais de déménager ici. J'avais trois enfants, dont un bébé, j'arrivais de Montréal. Tu passes la journée avec tes jeunes. La mère au foyer. Ce n'était pas la « mère au travail » dans le temps. À un moment donné t'as besoin de retrouver d'autres personnes. Alors, c'est ça, le contact avec des personnes de notre âge [...]

Avec le temps, l'engagement bénévole de ces femmes évoluera selon les différents intérêts qu'elles porteront vers d'autres milieux ou organismes. Les enfants ayant quitté la maison, la femme au foyer pourra s'intéresser à d'autres causes qu'à celles qui les concernaient directement, dans son milieu de vie ou dans des domaines particuliers, tels que la santé. C'est ainsi que plusieurs d'entre elles ont commencé à s'impliquer dans la cause du don de sang.

Celles que nous avons rencontrées pour l'enquête combinent leur bénévolat chez Héma-Québec à des activités en lien à la cause du cancer ou à une implication dans des associations féminines. C'est le cas de cette bénévole de Lanaudière qui, en plus

d'organiser six collectes de sang par année, fait partie du regroupement des aînés de sa municipalité (Association québécoise des retraités) et d'un regroupement de femmes (AFÉAS). C'est d'ailleurs par l'entremise de ce dernier organisme que cette bénévole a commencé à s'impliquer lors de collectes de sang.

En 1983, la Croix-Rouge nous avait demandé de ramasser des fonds pour leurs services. On n'avait pas beaucoup de temps, mais on a décidé, avec quelques femmes, de faire les quelques rues du village. [...] c'est comme ça qu'on a fait la première année. Et puis on s'est impliqué lentement dans d'autres choses, moi en tout cas. Après ça, j'ai embarqué sur la section de la Croix-Rouge de ma MRC. Ça a duré quelques années [...] À cette époque, le comité n'avait pas de collectes de sang. [...] Au début des années 90, c'était les Filles d'Isabelle de Terrebonne qui s'en occupaient. Puis à un moment donné, il manquait de filles pour faire les collectes de sang, j'ai commencé à m'impliquer, parce que nous faisons partie de la section Croix-Rouge.

### 3.3.3 LE TRAVAILLEUR

Le travailleur est une personne, homme ou femme, s'investissant dans la cause du don de sang par l'intermédiaire de son emploi. Comme le montrait le sondage de *Processus Marketing*, près du tiers des bénévoles associés à la cause du don de sang travaillaient à temps plein ou partiel au moment de leur enquête. Comme il a été mentionné plus tôt, le travailleur se voit bien souvent « imposer » dans ses tâches, l'organisation d'une collecte. Une travailleuse de la région de Montréal décrit sa première implication avec Héma-Québec :

J'ai commencé à être impliquée dans l'organisation [des collectes], conjointement avec les gens d'Héma-Québec, quand j'ai commencé à travailler dans un immeuble de bureau important à Montréal. Ça faisait partie de la description de tâche de la personne qui s'occupe du marketing, des communications. Donc, l'immeuble avait déjà ce souci-là [de soutenir la cause], et moi, quand j'ai pris mon poste, bien, ça faisait partie des tâches que j'avais à faire.

Une employée d'une entreprise de la région de Québec explique ainsi son introduction à la cause du don de sang :

Ce n'est pas moi qui l'ai initiée [la collecte de sang] [...] Quand je suis arrivée ici, j'étais technicienne au développement des affaires, puis ça faisait partie des tâches, ça faisait partie du travail à faire, d'organiser la collecte de sang une fois par année. C'était ma collègue qui l'organisait, puis elle est partie en congé de maternité, j'ai pris la relève. Ça a commencé comme ça, mais moi, personnellement, j'y ai pris goût [...]

Comme cette citation le suggère, l'obligation d'organiser une collecte de sang n'empêche en rien l'attachement de l'individu pour la cause. Ainsi, cette même travailleuse confirmera que cette introduction à la cause du don de sang l'incitera à continuer de s'impliquer par la suite (en tant que bénévole et donneur) :

Tant que je suis ici [dans la compagnie où elle travaille], c'est sûr que je vais continuer à m'impliquer. Puis, mettons que je m'en vais ailleurs [dans une autre entreprise], un jour, c'est sûr que je vais en parler [de la cause du sang]. S'il n'y a pas de collecte sur place, je vais en parler, puis voir s'il est possible d'en organiser une [...]

Dans d'autres cas, le « travailleur » bénévole pourra, de par lui-même, décider de participer à une collecte de sang organisée dans son milieu de travail, soit en tant qu'initiateur ou en décidant tout simplement de s'investir dans une collecte déjà existante. Un membre d'un comité organisateur explique ainsi comment, au sein de son entreprise, des bénévoles sont recrutés :

On va passer une annonce dans notre journal interne pour dire : « N'oubliez pas, telle date on va avoir une collecte de sang, venez donnez du sang et aussi venez participer au niveau bénévolat ». On affiche les deux journées qui sont détaillées de telle heure à telle heure. On fait des blocs d'environ une heure et demie, ça fait que quelqu'un va venir faire un petit acte de bénévolat d'une heure et demie, bien, ce n'est quand même pas trop long.

Certaines entreprises peuvent proposer des incitatifs afin de faciliter le recrutement de bénévoles pour la journée même de la collecte. Un membre d'une coopérative ambulancière explique ainsi la problématique de recrutement de bénévoles dans son entreprise et les dispositifs mis en place afin de solliciter les membres :

Les gens travaillent plus, les gens n'ont pas le temps. Nous on donne un coupon pour quatre heures de bénévolat. Chaque quatre heures de bénévolat te donne un coupon de participation pour un voyage à la fin de l'année. C'était le moyen qu'on avait de recruter des bénévoles parce les gens ne veulent pas s'investir. [Avec les coupons de tirage] on attire un peu plus de gens, mais encore là, il faut aller les chercher. [Les ambulanciers ont] des horaires qui ne sont pas faciles non plus. On a du mal à se rencontrer. Les gens n'ont pas vraiment le temps de venir [s'impliquer] et si ça ne les intéresse pas, on ne peut pas leur tordre le bras. Le quatre heures, je te dirais qu'on a réussi à aller chercher un petit peu plus de gens, mais c'est encore difficile.

Certaines périodes de temps retenues sur les heures de travail peuvent aussi être allouées par l'employeur aux bénévoles qui participent à l'organisation d'une collecte. Cet appui des entreprises s'étendra dans certains cas au-delà des bénévoles

organisateurs, allouant des après-midi de congé aux employés désirant faire le don de leur sang. Répondant à une question concernant la possibilité de son engagement à long terme avec Héma-Québec, une travailleuse dans la trentaine répond :

Je vais peut-être aller aider les journées mêmes des collectes comme bénévole sur place : possiblement. Ou si je suis impliquée au niveau d'un conseil municipal puis qu'il y a des collectes dans ma municipalité. Ça pourrait être comme bénévole personnelle, tout ça, possiblement. Oui.

Une autre bénévole du milieu des entreprises énonce, quant à elle, sa volonté de poursuivre son engagement pour la cause du don de sang, et ce, malgré un changement éventuel d'employeur :

Je pense que si ça n'existait pas dans un bureau, probablement que je le proposerais. Il y a peut-être des bureaux qui n'ont pas les infrastructures pour le faire, mais je le proposerais, parce que je trouve que c'est essentiel. En tout cas, ça a sa place.

Durant les dernières années, Héma-Québec a beaucoup misé sur le développement de collectes de sang dans les entreprises, augmentant ainsi de façon considérable le nombre de bénévoles de type « travailleur ». Toutefois, ce recrutement comporte des limites. Le nombre de collectes que peut tenir une entreprise est limité – rarement plus d'une ou deux par année. Pour contrer au faible nombre de volontaires présents aux collectes, les entreprises doivent avoir recours à des bénévoles permanents d'Héma-Québec; ces derniers proviennent plutôt des catégories « retraités » et « femmes au foyer », ce qui déplace finalement le problème. L'engagement avec Héma-Québec se limitant au cadre de leur emploi, les travailleurs deviennent des bénévoles « irréguliers ». Leur participation dépendra du maintien de leur emploi; un changement d'employeur ne garantissant pas la continuité de l'engagement à la cause du don de sang.

#### 3.3.4 L'ÉTUDIANT

Ce quatrième type de bénévole, généralement âgé de moins de vingt-cinq ans, s'implique de façon très ponctuelle (une à deux collectes par année) à l'organisation et à l'activité de la collecte. À peine 3 % des bénévoles interviewés dans le cadre du sondage de *Processus Marketing* en 2003 ont déclaré un statut étudiant, mais ils représentaient près de 9 % du total des bénévoles permanents de la région de Québec. On les retrouve aux différents niveaux scolaires; il y a les écoliers de niveaux primaire/secondaire et les étudiants de niveaux collégial/universitaire. La pratique du bénévolat se fait généralement dans le cadre de projets scolaires. C'est par l'intermédiaire de leurs institutions scolaires, bien souvent à l'intérieur d'un programme ou d'une activité éducative, qu'ils entrent pour la première fois en contact avec la cause du don de sang. Ces bénévoles, garçons et filles, sont encadrés par le personnel enseignant afin d'organiser une collecte de sang.

Ces activités permettent de sensibiliser les jeunes à la cause du don de sang, mais aussi à l'importance de l'engagement bénévole. Cette activité ponctuelle suscitera peut-être aussi une vocation de donneur de sang. Mais en ce qui concerne l'engagement bénévole en faveur de la cause du sang, la seule manière de la maintenir à moyen et long terme est, pour ces jeunes qui finiront par quitter l'école, de s'associer à des collectes en dehors du cadre scolaire. Le feront-ils? Il semble que ce ne soit pas si évident. D'ailleurs, selon le sondage réalisé par *Processus Marketing* en 2003, les étudiants seraient parmi les bénévoles les plus susceptibles de cesser leur activité bénévole.

Comme pour le bénévole travailleur, ce type d'engagement bénévole est très lié à la présence dans un milieu spécifique. On pourrait dire, en quelque sorte, que c'est plus le milieu – scolaire ou professionnel – qui est le véritable « bénévole ». La durée de l'engagement bénévole de l'entreprise ou de l'école est assurée par la succession de générations de travailleurs ou d'écoliers/étudiants dans le même milieu. On constate aussi que les travailleurs et les étudiants sont souvent « poussés » par leur entreprise ou leur école à participer à cette activité bénévole : on est loin du modèle d'engagement libre et volontaire, même s'ils peuvent y trouver goût. Dans certains cas, il faut même y ajouter des incitatifs et des cadeaux pour s'assurer de leur participation. Cette dynamique est donc très différente des deux premières (retraité ou mère au foyer) où ce sont les personnes qui poursuivent un engagement à long terme, librement choisi par eux et où se combine beaucoup plus souvent l'engagement pour la cause du don de sang avec d'autres pratiques bénévoles, ancrées plus anciennement dans leur vie.

### 3.3.5 LES BÉNÉVOLES AUX TRAVAUX COMMUNAUTAIRES ET COMPENSATOIRES

Une dernière catégorie de bénévoles réfère aux personnes effectuant des travaux communautaires et compensatoires. Nous n'avons pas rencontré, dans le cadre de notre enquête, des personnes effectuant ce type de « bénévolat » mais il est important de souligner leur présence dans la structure bénévole d'Héma-Québec. Ces individus ne représentent que 1 % de la totalité des bénévoles associés à la cause du sang. Ils s'impliquent exclusivement à l'activité de télérecrutement. Les personnes effectuant des travaux communautaires ou compensatoires sont considérées comme des bénévoles, bien qu'ils ne soient pas tout à fait libres dans leur décision de s'impliquer dans ce type de bénévolat. Un individu inculpé d'une sentence mineure peut purger sa peine en effectuant des travaux communautaires, s'il n'est pas un danger pour la société. Le travail compensatoire est aussi une mesure substitutive à l'emprisonnement, qui s'adresse aux gens démunis financièrement et qui incapables de payer leurs amendes pour une infraction à la loi. Dans les deux cas, les individus effectuent donc des heures de travail non rémunérées qu'ils acceptent de faire « volontairement » dans le but d'éviter l'emprisonnement. Ces heures de travail sont réalisées au profit d'un organisme sans but lucratif, dans ce cas-ci, Héma-Québec.



Ce type de bénévolat n'est pas considéré par Héma-Québec comme un mode alternatif très important par rapport aux types de bénévoles traditionnels. Le développement de partenariats avec les entreprises ou dans le cadre d'activités scolaires paraît ainsi actuellement la stratégie la plus intéressante. Elle oblige cependant à réfléchir à des stratégies d'établissement et de maintien des partenariats et de fidélisation des bénévoles différentes de celles qui ont traditionnellement été utilisées depuis des décennies. Gagnon (1996) faisait lui-même le constat que l'engagement né en milieu professionnel est généralement de plus courte durée que celui qui est associé à des groupes plus traditionnels. On a constaté aussi que les collectes organisées avec la collaboration des entreprises exigent plus souvent la présence de bénévoles permanents. Ces bénévoles permanents sont plus souvent issus du groupe des retraités ou de celui des femmes au foyer. Il faudra donc bien comprendre ce qui peut motiver les bénévoles à s'associer à la cause du don de sang, mais plus largement encore, ce qui motive les personnes à faire du bénévolat. C'est ce à quoi nous allons nous intéresser dans la prochaine partie.

### **3.4 Les motivations des bénévoles qui participent aux collectes de sang**

Comme on l'a vu, les tâches des bénévoles sont multiples, que ce soit l'organisation d'une collecte, le télérecrutement, l'accueil, l'accompagnement des donneurs, le vestiaire ou la distribution de collations. Le temps offert varie d'un individu à l'autre, de quelques heures lors d'une collecte ou à plus d'une journée. Ces individus jouent un rôle essentiel à la tenue des collectes sur le territoire de la province.

Après un rappel des pistes d'analyse suggérées par la documentation scientifique sur les motivations des bénévoles, nous présenterons une typologie des principales motivations qui ont été citées par les quarante-huit participants à l'enquête. Dans la documentation consultée, certains auteurs ont eux-mêmes défini des typologies de l'engagement bénévole. Ainsi, Baril-Paré (2003) a identifié huit motivations principales : 1) la contribution au bien-être de ma collectivité, 2) l'utilisation de mes compétences et de mes expériences, 3) la découverte de mes propres forces, 4) être avec mes amis et ma famille, 5) être personnellement concerné par la cause défendue par l'organisme, 6) par reconnaissance sociale, 7) par obligation ou en lien avec mes croyances religieuses, 8) pour améliorer mes perspectives d'emploi. Gagnon (1995) a aussi identifié les principales motivations de femmes bénévoles âgées de plus de 50 ans : 1) parce que la cause correspond à des valeurs qui leur sont chères, 2) parce que le groupe est un lieu d'expression et de reconnaissance de soi (sociabilité et homogénéité), 3) pour raffermir son identité, son estime de soi et son sentiment de compétence, 4) pour se sentir utile, productif, actif, 5) pour maintenir et créer des liens et exprimer une appartenance à un groupe ou à une communauté, comme forme de don, 6) en lien avec l'adoption d'un nouveau statut ou de nouveaux rôles sociaux, comme au moment de la retraite.

Dans le sondage réalisé par *Processus Marketing* auprès des personnes qui font du bénévolat chez Héma-Québec (2003), les motivations les plus souvent citées sont la

contribution pour sauver des vies, la valeur de la cause, pour aider ou à la suite d'une implication dans d'autres organismes.

Ces diverses motivations ont aussi été citées par les participants à notre enquête. Notre classement est le suivant :

1. Héritage familial
2. Donner et rendre
3. Se sentir utile
4. Pour soi
5. Sens de l'appartenance
6. Cette cause plutôt qu'une autre

Les deux premiers types de motivations s'ancrent d'abord dans l'histoire personnelle et/ou familiale des bénévoles. Les valeurs associées à la pratique du bénévolat peuvent avoir été transmises au sein de la famille. Devenir bénévole pour une collecte de sang peut simplement s'insérer dans une longue tradition familiale et locale de solidarité et d'entraide. Le choix peut aussi s'imposer à la suite du bilan que certains font de leur vie ou des réflexions sur des événements qui ont surgi dans leur vie ou celle de leur entourage créant alors un fort sentiment de reconnaissance qui les motivera à « rendre à leur tour ».

Les deux types suivants font davantage référence à des motivations psychologiques individuelles, à une réponse à des besoins personnels. Le bénévolat est ici associé à un accomplissement de soi. L'activité bénévole, qui peut même être présentée comme un travail, doit permettre de mettre à profit ses connaissances et ses capacités, de relever des défis, de se sentir utile, mais aussi de développer un sentiment d'estime et de bien-être.

Le cinquième type de motivation renvoie à différents niveaux d'appartenance sociale : la famille, l'entourage, la communauté et le monde. Le bénévolat est alors présenté comme un moyen d'entrer en relation avec les autres – par exemple à la suite d'un changement ayant conduit à la perte d'un réseau social –, comme un moyen de se réinsérer dans la société. L'activité peut favoriser l'intégration dans une équipe de personnes avec qui l'on partage un but commun. Les collectes peuvent aussi être à l'origine d'un rassemblement d'une communauté de donateurs et de bénévoles dans un temps hors du quotidien. Le geste bénévole permet non seulement d'élargir son réseau d'appartenance, mais aussi de renforcer celui que l'on a déjà en prolongeant la relation à autrui. Mais pour certains, la relation la plus significative est celle qui permet de se connecter au monde entier et de renforcer le sentiment d'appartenir à une société-monde dans laquelle les valeurs de solidarité citoyenne seraient prédominantes.

Le dernier type de motivations identifié permet de comprendre pourquoi les bénévoles ont choisi la cause de don de sang, plutôt qu'une autre : parce que dans leur entourage, le don de sang a pu déjà faire une différence, sauver une vie par exemple. Mais d'autres raisons peuvent aussi avoir fait comprendre à certains l'importance de

ce besoin spécifique dans la société. Sauver des vies, avoir le sentiment de contribuer davantage à la cause, la qualité du service, le sentiment de poser un geste concret; ce sont autant de motivations qui animent les bénévoles sensibilisés à la mission d'Héma-Québec.

Les motivations invoquées par les bénévoles qui ont participé à notre enquête rejoignent-elles ce qui est habituellement cité dans la documentation plus générale sur les motivations bénévoles? Voici les pistes de réflexion que notre revue documentaire nous suggère pour la suite de notre analyse.

### 3.4.1 BRÈVE REVUE DE LA DOCUMENTATION SUR LES MOTIVATIONS DES BÉNÉVOLES

Plusieurs disciplines se sont intéressées au bénévolat et aux individus qui en font. De la psychologie ont découlé des théories pensant le bénévolat en fonction d'attributs individuels, de traits de personnalité devant motiver cette action (Jeffries *et al.*, 2006; Liao-Troth, 2005; Piliavin et Charng, 1990). Une personne ferait du bénévolat parce qu'elle est altruiste, généreuse, dévouée, gentille, fait preuve de compassion, etc. Jeffries *et al.* (2006: 73) décrivent notamment le bénévolat comme la manifestation d'un comportement altruiste: « Volunteerism is a form of altruistic behaviour that involves planned and sustained activities of a social nature that are intentionally directed toward helping others in some manner ». L'altruisme est la qualité la plus souvent associée au bénévolat. Mais comment se définit-elle?

En 1975, Wilson définissait l'altruisme comme un « comportement autodestructeur réalisé au bénéfice de l'autre ». Cette idée est toujours celle qui est défendue par la théorie de l'action rationnelle qui définit le bénévolat comme une action découlant de l'évaluation des coûts et bénéfices qu'elle rapporte à celui qui en fait; un individu ne prodiguerait pas de biens et services à un autre s'il n'en tirait pas d'avantages (Wilson, 2000). Les principaux coûts sont liés au temps et aux efforts investis ou « perdus » dans le travail bénévole ainsi qu'à l'argent dépensé dans le cadre de cette activité (par exemple, le coût des déplacements pour se rendre sur le lieu du bénévolat). Les bénéfices, de leur côté, seraient liés notamment à l'amélioration et au maintien de la santé physique et mentale (Luoh et Herzog, 2002), au plaisir ressenti par la socialisation avec les autres bénévoles ou bénéficiaires (Wuthnow, 1998) ou à la satisfaction découlant du fait d'être productif et utile pour la société (Montminy, 2001). Si on veut établir un rapprochement entre la théorie de l'action rationnelle et l'étude des motivations, on pourrait dire que les bénéfices seraient en quelque sorte des motivations intéressées et qu'il n'existerait pas de motivations désintéressées.

Au cours des dernières décennies, une autre thèse est apparue qui soutient plutôt que l'altruisme fait partie de la « nature humaine » (Piliavin *et al.* 1990, Fehr *et al.* 2003, Havard Duclos et Nicourd 2005). Plusieurs auteurs soutiennent que les pratiques et valeurs altruistes se développent, entre autres, au sein de la famille (Janoski *et al.* 1998, Wuthnow 1991 et 1995). Ceci ouvre le chemin vers une conception de l'altruisme moins étroite, une voie suivie aussi par les sociologues s'inscrivant dans la lignée de la *théorie sur le don* de Mauss (Caillé 2000, Godbout 2007, Henrion 2003,

Silber 2000, Terestchenko 2005), qui affirment la primauté du don, à la fois libre et spontané, mais aussi obligé et intéressé, comme fondement de toute société. Refusant l'hypothèse de l'« égoïsme généralisé » et les thèses utilitaristes, mais refusant aussi de ne considérer que l'altruisme « pur », ces auteurs en viendront à proposer « une doctrine pluraliste des motivations humaines qui reconnaît que les hommes sont parfois capables d'actions qui se donnent pour fin le bien d'autrui, sans exiger cependant qu'ils agissent uniquement pour le bien d'autrui dans une radicale oblation et oubli de soi » (Terestchenko 2005). Dans son étude de la philanthropie américaine, Silber (2000) insiste aussi sur le caractère hybride et paradoxal du don moderne comprenant un mélange d'intérêt/désintéressement et d'obligation/liberté.

L'apport de la sociologie tient surtout au fait qu'elle rappelle que les individus vivent en société, ils ne peuvent donc se soustraire de tous liens avec leurs semblables. Certains auteurs (Gagnon et Fortin, 2002; Godbout, 2000 et 2002) distinguent le don à l'intérieur des liens primaires (c'est-à-dire les liens maintenus avec les différents réseaux formés par les membres de la famille, les amis, les collègues ou tout autre proche) et le don aux étrangers. Le bénévolat est un don de temps offert à des étrangers. Gagnon et Fortin (2002 : 68) précisent que les étrangers ne sont pas nécessairement « [...] des gens qui demeurent inconnus (comme dans le cas d'un don en espèce fait à un organisme de charité), mais des gens vis-à-vis desquels on n'a pas d'obligation en vertu des règles communes de réciprocité, comme c'est le cas avec les membres de notre entourage. Eckstein (2001) croit par ailleurs que la norme de réciprocité peut très bien s'exprimer au niveau de la collectivité. En reconnaissance de ce qu'elle a reçu, une personne ressentirait le désir ou le devoir de donner à son tour, mais pas à une personne en particulier ni même à celle de qui elle a reçu. Le « rendre » prendrait place dans un contexte plus vaste, celui de la communauté. De la même façon, une personne peut décider de donner en anticipation du jour où elle pourrait avoir besoin de recevoir à son tour (Wilson, 2000), « rendre » avant même d'avoir reçu; ce geste ne peut donc exister qu'à l'intérieur de la communauté. Pour certains auteurs, le bénévolat serait même plus directement un acte d'inclusion dans la communauté (Eckstein, 2001; Ferrand-Bechmann, 2004; Gagnon et Fortin, 2002; Godbout, 2002). Vouloir faire du bénévolat dans une communauté, c'est une façon d'y manifester son appartenance en s'y engageant.

Selon certains auteurs (Gagnon et Fortin, 2002; Gagnon *et al.*, 2004; Godbout, 2002), le bénévolat peut aussi être l'expression de la singularité d'un individu au sein d'une communauté d'appartenance. Le bénévolat doit alors être regardé sous l'angle de la construction et de la transformation des identités individuelles. Pour certains bénévoles, leur engagement favoriserait un changement identitaire, un passage à une nouvelle vie, une rupture avec une partie du passé. Pour d'autres, l'engagement permet au contraire une stabilisation identitaire, une continuité avec le passé et parfois avec les parents.

Parfois, un individu va s'impliquer dans une cause sans trop réfléchir, pour aider un proche en vertu de la règle de réciprocité par exemple, sans savoir que cette implication ponctuelle deviendra un engagement plus sérieux à long terme. Le

bénévolat permettrait donc la création de nouveaux liens mais favoriserait également le maintien des liens existants. Jones (2006) insiste particulièrement sur la relation entre l'engagement bénévole et les liens sociaux qu'une personne entretient dans sa communauté. En effet, il y aurait une corrélation positive entre la fréquence des contacts face-à-face avec les autres (famille, amis, voisins, collègues) et le nombre d'heures investies dans les activités bénévoles formelles. Les liens sociaux, notamment des liens primaires forts, favoriseraient le bénévolat. Ainsi, on comprend mieux pourquoi une personne qui travaille et a de jeunes enfants fait parfois plus de bénévolat qu'une personne sans emploi et sans enfants : la première posséderait plus de liens sociaux, serait par conséquent plus sollicitée et plus souvent confrontée à la règle de réciprocité implicite à ce type de lien social et s'engagerait plus à la fois dans des activités bénévoles informelles et formelles.

Ces différentes thèses permettent d'identifier plusieurs pistes en vue de l'analyse des motivations qui incitent les personnes à s'engager dans des activités bénévoles telles que celles associées à la cause du don de sang. Les thèses plus individualistes suggèrent que les personnes peuvent être motivées par des raisons plus immédiatement instrumentales (sentiment d'utilité, plaisir de la socialisation). Mais c'est peut-être aussi pour se singulariser au sein d'une communauté, que les individus peuvent trouver avantage à faire du bénévolat : des raisons plus identitaires (rupture, changement, stabilisation) qu'utilitaires seraient alors évoquées. Les thèses plus sociales situent, quant à elles, le développement des motivations bénévoles à divers niveaux : dans la continuité avec le passé et l'engagement des parents, par obligation (règle, pression sociale ou nécessité intériorisée), dans une volonté de créer et maintenir des relations sociales avec son entourage (amour, amitié), comme acte d'inclusion dans une communauté plus large et pour y manifester son appartenance (compassion, solidarité). Les thèses altruistes incitent plus spécifiquement à inscrire l'acte bénévole dans le mouvement du don libre et de la réciprocité : en reconnaissance de ce qu'on a reçu – ou de ce que quelqu'un de l'entourage a reçu, en anticipation du jour où on pourrait avoir besoin de recevoir à son tour (rendre avant d'avoir reçu).

Dans certains cas, on peut aussi s'attendre à ce que les personnes qui font du bénévolat justifient cette action simplement en disant qu'ils en font « parce qu'on leur a demandé » : le fait d'être déjà bien inséré socialement est ainsi, parfois, le principal motivateur à l'activité bénévole. Mais cela met aussi en évidence le fait qu'il existe des milieux sociaux plus propices que d'autres à cette activité. À cet égard d'ailleurs, un des exemples les plus souvent cités est celui qui fait référence à la pratique religieuse.

### 3.4.2 UNE TYPOLOGIE DES MOTIVATIONS BÉNÉVOLES

Ces pistes nous aideront à mieux comprendre les motivations qui ont été citées par les participants à notre enquête. Le premier type de motivations identifié est celui de l'héritage familial.

### 3.4.2.1 L'héritage familial

L'analyse des données de l'enquête conduit à définir cette catégorie en référence à trois grands modes d'influence provenant de la famille. Celle-ci peut d'abord passer par un processus d'imitation des pratiques familiales bénévoles. Les parents ont ici servi de modèles aux enfants; ils peuvent aussi les avoir invités à participer avec eux à des activités bénévoles, en lien avec la cause du don de sang. De manière plus générale, le bénévolat pour les collectes de sang peut s'inscrire dans de longues traditions de solidarité au sein de la famille et dans le voisinage.

Dans les trajectoires où prime la continuité, celle-ci peut transcender les générations et le bénévolat apparaît comme un héritage que l'on se transmet, et qui permet d'inscrire l'identité dans un temps plus long. [...] le premier engagement remonte à la jeunesse, et depuis on en a toujours exercé un; il constitue une sorte de fil conducteur, une constante, parfois un projet de vie, le métier que l'on a choisi et toujours exercé (Gagnon, Fortin, Ferland et Mercier, 2004 : 52).

L'influence de la famille peut trouver sa propre origine dans des pratiques religieuses dont les valeurs sous-jacentes font très souvent la promotion du don de soi pour le bien d'autrui : on sait déjà que plusieurs des bénévoles qui participent aux collectes de sang sont membres d'associations locales qui ont des fondements religieux. Selon Baril-Paré (2003), ce type de motivations est plus répandu au sein des plus anciennes générations, il est de moins en moins évoqué par les bénévoles.

Pour plusieurs participants à l'enquête, le geste a débuté au sein du réseau familial, sous l'influence de la parenté. L'entraide est énoncée comme allant de soi au sein de la famille et du voisinage pour soutenir les parents dans les familles nombreuses ou pour les corvées :

Je suis la plus vieille de 19 enfants, je ne me suis pas fait prier pour aider. Chez nous, ma mère n'avait pas besoin de me dire quoi faire. [...] Il fallait que tu le fasses sans que ça soit demandé. Moi je ne prenais pas ça comme du bénévolat, c'était la famille.

Une autre bénévole explique, pour sa part, l'importance de son milieu familial :

Mon père m'a toujours inculqué que c'était important de s'entraider au niveau de la famille. Les relations familiales, c'était important. Puis pas juste père, mère, frères, sœurs. Les oncles puis les tantes. Parce que ma mère, ils étaient 22, mon père, ils étaient 15. Donc le volet familial, chez nous, il est développé beaucoup, puis l'entraide et tout.

D'autres bénévoles de la région du Bas-St-Laurent expliquent l'influence qu'ont eue les membres de leur famille sur leurs visions et pratiques du bénévolat :

Mon père est dans tout ! Encore aujourd'hui, il est retraité, mais il n'a jamais été aussi actif, dans plein de choses. En tant que bénévole, au niveau communautaire, rénovations d'églises. Oui, ça vient un peu de la famille, je pense, en quelque part.

Il y avait une corvée ou il y avait quelque chose de planifié pour faire de la réparation ou quoi que ce soit ou des rencontres de famille, ça a toujours été normal chez nous de donner du temps gratuit. [...] Ce n'est pas quelque chose de spécial pour moi de faire du bénévolat ou de donner du temps gratuitement.

Mes parents restaient sur les fermes, sur les fermes, le bénévolat, c'est de s'entraider, les fermiers entre eux autres. [...] on dirait que c'est dans la nature de rendre des services. C'était de l'éducation familiale chez nous aussi parce que, à la campagne, les voisins, ça s'entraide. Ce n'est pas du bénévolat qu'on fait, on s'entraide, on se rend des services. Tu me donnes une corde de bois et je vais te donner un galon de sirop et des choses comme ça. Ça fait partie de notre éducation.

Selon l'enquête de Statistique Canada sur le don, le bénévolat et la participation réalisée en 2007 (Hall et al, 2009 : 41), 58 % des enfants de bénévoles le deviennent à leur tour et 53 % s'engagent socialement parce qu'ils suivent l'exemple d'une personne qu'ils admiraient ayant posé un geste d'entraide. Un participant à l'enquête dira : « mon père, c'est mon idole [...] Il a de bonnes valeurs. Il a toujours fait passer son prochain en premier. C'est peut-être de là que ça me vient ». Une bénévole abonde dans le même sens lorsqu'elle fait état de l'influence de ses parents : « moi je trouve que l'exemple, c'est beaucoup. Quand on voit nos parents faire là... On dit : « Bien... c'est important ce qu'ils font » [...] Moi, je le savais que c'était important ce qu'ils faisaient mes parents ».

Dans une étude de Porritt (1995), il est aussi question de bénévolat en famille. L'activité peut être exercée par les membres d'une famille ensemble et même pour le même organisme. Par exemple, une étudiante a été sollicitée par sa tante. Un couple de bénévoles de la région de Montréal fait à l'occasion du bénévolat avec leur fils. Les sœurs et la mère d'un bénévole permanent se sont impliquées bénévolement ou à titre d'employé avec la Croix-Rouge et Héma-Québec. En entrevue, il raconte cette histoire de famille :

[C'est en 1965] à peu près, peut-être [1964] , une de mes sœurs était employée à la Croix-Rouge dans le temps [...] Par la suite, elle a fait entrer une de mes sœurs qui est encore à l'emploi d'Héma-Québec [...] Quand mon père est décédé [ma mère] s'est dit : « Bon, pourquoi ne pas aller à Héma-Québec, ils ont besoin de bénévoles? ». [...] Ensuite elle est devenue chef d'équipe. Puis elle me disait : « Des fois,

il me manque quelqu'un, pourrais-tu venir sur une collecte? ». Moi j'étais enseignant, donc j'avais la possibilité de terminer tous les jours à 2h30 [...] il y avait des collectes qui commençaient vers 3h00. Je partais après l'école, je me rendais sur la collecte, puis j'allais lui donner un coup de main [...] Et quand j'ai pris ma retraite, il y a six ans, ma mère a commencé à être un peu vieillissante, puis je m'apercevais qu'elle avait plus de difficulté à se déplacer. Alors, je faisais toute la tâche de chef d'équipe, elle faisait des appels pour avoir ses bénévoles [...] Mais c'était elle qui était la chef d'équipe, elle a gardé ça jusqu'au moment où elle a quitté. Pour moi, c'était important de conserver ça pour elle parce que... c'est une personne qui se donnait beaucoup.

D'une génération à une autre, on inculque l'idée que chacun a des responsabilités envers son prochain. Les parents transmettent le modèle d'une attitude prosociale. On devient donc parfois bénévole parce qu'on a intégré les valeurs d'entraide et de don de soi qui ont été transmises. De même, l'adhésion à ces valeurs n'est pas sans lien avec une volonté de recevoir l'approbation des pairs qui ont servi de modèle.

Ces valeurs héritées dans la jeunesse ont souvent l'occasion de se manifester en dehors des solidarités plus immédiates de la parenté et du voisinage. D'autres « institutions » que la famille (l'école ou l'église) contribuent à transmettre les valeurs d'altruisme. Selon l'enquête de Statistique Canada (Hall et al, 2009 : 41), plusieurs bénévoles étaient engagés dans des activités durant leur jeunesse, par exemple, 61 % dans des conseils étudiants, 56 % pour des organismes à caractère religieux, 52 % dans des sports. Les bénévoles de notre enquête font aussi état de ce type d'expérience :

C'est en moi. C'est comme ça. J'étais à l'école, j'étais toute petite, les certificats d'entraide, c'est moi qui les ai toujours cumulés. Pourquoi? Je ne le sais pas. J'ai toujours été comme ça, j'ai toujours aimé ça. [...] J'ai toujours été impliquée. Tous les petits comités à l'école, au primaire, ça a toujours été comme ça. Je sais pas pourquoi.

Une enseignante explique comment son milieu de travail a facilité sa participation à des activités bénévoles :

Mes parents ont toujours fait beaucoup de bénévolat, donc c'était quelque chose que je voyais, mon père à l'église, des trucs comme ça. Mais c'est vraiment au secondaire; on avait un service d'animation pastorale qui était très intéressant dans le sens qu'il laissait beaucoup de place aux jeunes. Moi, ça m'a attirée. Donc j'ai commencé, en secondaire 2.

Plusieurs bénévoles font état de leurs multiples expériences de bénévolat au sein d'organisme comme l'AFÉAS, les Filles d'Isabelle, les Chevaliers de Colomb, la Société canadienne du cancer, en milieu hospitalier ou dans un comité paroissial. D'autres



réfèrent à l'aide qu'ils offrent à leurs proches malades ou démunis. D'autres inscrivent le bénévolat en continuité avec les corvées de voisinage au sein de leur famille nombreuse. En milieu scolaire, une professeure constate le même phénomène :

C'est des jeunes qui sont déjà souvent impliqués dans d'autres comités. C'est rare qu'ils vont s'impliquer juste pour ça. Donc c'est des jeunes qui, je pense, spontanément aiment s'impliquer dans la vie scolaire.

#### 3.4.2.2 Donner et rendre

Certains bénévoles donnent parce qu'ils se sentent en dette vis-à-vis de la société. Ils évaluent ce qu'ils ont donné en comparaison de ce qu'ils ont reçu. C'est un type de motivations souvent cité par les plus âgés qui ont derrière eux une longue vie qui les mène à faire un tel bilan (Quénart 2005). Avoir de la chance, de la santé, de l'argent ou de l'amour peut amener les bénévoles à se sentir avantagés par rapport à leurs pairs. La différence est perçue comme une dette, « positive ». Mais rendre à qui? Ceux dont ils ont tant reçu ne sont pas clairement définis, ni d'ailleurs le destinataire auprès de qui ils peuvent s'acquitter de la dette. Le don vise une entité englobante, la société. Le bénévolat apparaît comme le moyen de rendre : « c'est de redonner à la société le petit peu qu'on a eu. Moi je me trouvais privilégié, vraiment là. Je n'ai plus affaire à travailler pour de l'argent, c'est fini. Je suis chanceux ».

Une bénévole permanente explique l'importance du bénévolat pour elle :

Il faut que j'en donne aux autres, il faut que je fasse du bénévolat. Si je ne fais pas de bénévolat, je vais éclater [...] moi je suis gâtée par la vie. Bon, j'ai eu des difficultés, j'ai eu des peines et tout ça, mais moi je me regarde et je me dis : « Je suis gâtée par la vie ». Je fais de l'arthrose, je fais de l'arthrite, je fais du cholestérol [...] Sauf que moi, j'ai reçu beaucoup de douceur, beaucoup de tendresse, beaucoup d'amour, beaucoup d'attention et j'en reçois encore beaucoup. Alors, pourquoi garderais-je ça pour moi toute seule?

Pourquoi ne pas rendre service à un voisin gratuitement? Je trouve que la vie me l'a toujours bien rendu. Je donne, je m'implique, puis je ne suis pas dans le pétrin. Il y a toujours quelqu'un qui est là pour moi. Ça fait que je me dis que c'est ce qu'il faut faire comprendre aux gens, puis c'est ce que je trouve qui rapporte beaucoup, dans le fond. Parce que si tu fais tout pour la paye, après ça, quand tu vas avoir besoin d'un service, ça ne fonctionnera pas.

Pour d'autres, le désir de rendre s'appuie sur un don très concret, reçu par un proche :

Mon père a été opéré pour le cœur [...] quand j'ai organisé la collecte, je me suis dit que s'il n'y avait pas eu ça, peut-être que je ne l'aurais plus aujourd'hui, je l'ai réalisé plusieurs années plus tard, ça a

renforcé le fait que je veux continuer de m'occuper de ça, puis je vais en donner aussi, de mon sang.

Le retour peut aussi être dans le don. Dans ce type de discours, les bénévoles estiment recevoir plus qu'ils ne donnent en satisfaction personnelle. L'engagement social est alors associé à un sentiment de plaisir ressenti pendant le bénévolat : « [c'est] parce que le geste du don nous fait plaisir, qu'on a envie de le faire, il ne nécessite pas de retour du receveur autre que la reconnaissance. Le don étant librement voulu, non contraint, il n'implique pas un retour » (Godbout et Charbonneau, 1993 : 245). Les discours des bénévoles réfèrent à ce sentiment de liberté.

Je suis là une heure, trois quarts, une heure d'avance, je prends mon temps puis j'arrive d'avance, je place les affaires. Je n'ai jamais fait ça à mon travail, j'arrivais cinq minutes d'avance quand je travaillais [...] c'est une drôle de sensation [...] Tu n'es pas obligé d'être là, tu vas là parce que ça te tente. Puis les gens qui sont là, tous les bénévoles sont là parce que ça leur tente, ça fait qu'il n'y a pas de gens qui sont marabouts.

Un homme bénévole dans le milieu hospitalier affirme, quant à lui : « depuis que je suis ici, j'ai toujours fait ce que j'aimais faire [...] c'est un choix ça ».

Selon Gagnon et Sévigny (2000), les bénévoles ne veulent pas ressentir d'obligation morale à aider. Ce type de contraintes est associé au travail. C'est ce qui donnerait sens à la gratuité du don de temps : « La gratuité du geste bénévole ne réside pas tant dans l'absence de rémunération que dans le caractère non contraint de l'action » (Gagnon et Sévigny, 2000 : 534). C'est la liberté d'engagement qui importe. Une bénévole explique ainsi :

J'y vais pour me faire plaisir. J'y vais parce que ça me fait plaisir, puis la journée où ça ne me fera plus plaisir ou que je ne serai pas bien dans ça, je n'irai pas. [...] Parce que le bénévolat, je pense que ça doit être agréable à faire.

Tous ne revendiquent pas une autonomie dans l'organisation du bénévolat et peuvent tolérer un certain encadrement. Tout de même, dans les recherches menées auprès de femmes retraitées ou de plus de 50 ans par Quénart (2004) et Gagnon (1996), plusieurs informatrices refusent de s'engager à long terme ou pour un horaire fixe. Cette manière de fonctionner est considérée comme routinière et contraignante au même titre que le travail. Parmi les bénévoles d'Héma-Québec rencontrés, ceux ayant un horaire fixe pour l'une ou l'autre de leurs activités ne s'en plaignent pas. Cela semble même faciliter la gestion de leur agenda.

Ce qui vient en retour du geste bénévole, c'est d'abord le plaisir ressenti à l'accomplir; les pratiques de sociabilité, l'accomplissement et la participation à l'avancement de la cause procureraient un sentiment agréable, ainsi que la reconnaissance qui leur est

exprimée. Les cadeaux, les formations, les activités de reconnaissance et surtout les petits gestes, tel qu'un merci ou un sourire, en font partie :

Quand j'arrive, je vais dire merci à tous les bénévoles, je dis : « Merci d'être là. Merci d'être là aujourd'hui, d'être bénévole ». Ça coûte rien, mais ça fait la différence parce qu'eux autres [...] ils ne sont pas payés, tu ne les reconnais pas, bien là, tu vas les perdre.

Si nous, Héma-Québec, on ne fait pas sentir qu'ils ont aidé, ça marche plus l'affaire là. C'est cette partie-là, je pense qu'on a à travailler.

Comme Quénart (2005) l'observe, le besoin de reconnaissance est souvent exprimé par ceux qui font du bénévolat pour se sentir utiles; la reconnaissance vient donc confirmer l'importance de leur contribution. Les formes de remerciement donnent une visibilité et une gratification aux bénévoles : « c'est sûr qu'à un moment donné c'est venu, puis les mercis, puis on apprécie. [...] On ne devient pas comme un meuble, comme une chaise autour de la table, mais on devient une vraie personne ».

Pour plusieurs, ce qu'ils reçoivent en retour de leur participation bénévole vient des donneurs de sang, envers qui les bénévoles sont eux-mêmes reconnaissants. Un bénévole faisant des collectes dans un hôpital raconte :

C'est surtout nous qui sommes contents de les voir parce que c'est long quand il n'y a personne [aucun donneur] [...] eux qui nous disent merci, mais c'est nous qui devrions dire merci de donner du sang, qui peut aider à plusieurs personnes.

Les bénévoles tendent aussi parfois à diminuer l'importance de leur geste. C'est ce que Mauss nomme une « modestie exagérée ». Selon Godbout, un tel discours a pour fonction d'atténuer l'obligation de rendre afin que le donataire se sente libre de donner (Godbout, 2000 : 38). Plusieurs utilisent plutôt l'argument qui projette vers l'avenir un retour futur : « On ne sait jamais quand on peut en avoir besoin ». Une jeune bénévole, étudiant dans le domaine de la santé, expose son point de vue sur le sujet : « à un moment donné, si j'en ai besoin, ils vont m'en donner, mais je n'aurai jamais rien fait pour en avoir eu. Je n'aurai jamais été bénévole. J'aurai ça de même, puis je n'aurai pas travaillé pour ça ».

### 3.4.2.3 Se sentir utile

À chaque endroit où je passe, j'ai toujours fait du bénévolat partout. Je me dis, c'est la base de tout. Il faut être capable de s'impliquer dans les choses qu'on aime, dans les choses qui nous tiennent à cœur, pour faire avancer tout ça, parce que ça ne fonctionnerait pas, sans ça. [...] S'il n'y a pas ça [du bénévolat], il y a plein de choses qui ne se feront pas.

Comme le rappelle Caillé (2000), les motivations d'un bénévole peuvent être à la fois instrumentales (pour lui-même) et pour autrui, par compassion, amour, amitié, solidarité. Même si quelques bénévoles soulignent l'importance de venir en aide aux autres, le geste altruiste est tout de même un moyen de se faire plaisir, de penser à soi :

J'ai toujours dit que dans la vie, il y a pas juste le « je me moi » il y a le « tu te toi » aussi. Je me dis, je suis capable de faire ça, je suis en santé, j'aime être avec les gens. [...] Ça me rapporte. Je me sens bien. Je dis, si là je peux aller donner un petit coup de main et que ça va me faire plaisir... Ça me rapporte un plaisir, je pense. Puis là je reviens, je suis fière.

Certains des bénévoles rencontrés dans le cadre de l'enquête font plus directement référence à des motivations instrumentales et aux bénéfices que leur apporte la pratique du bénévolat. Ils emploieront plus aisément le vocabulaire de l'utilité, des compétences professionnelles ou du travail. Dans les entrevues, l'activité bénévole peut être présentée comme un travail, permettant de mettre à profit ses connaissances et ses capacités et de relever des défis. Pour certains, il peut s'agir d'apprendre quelque chose de nouveau, d'atteindre un objectif, de se sentir utile ou de se maintenir actif. Deux bénévoles expliquent ce qui les motive à s'impliquer :

Tu t'enrichis dans ta journée, tu te dis : « J'ai fait quelque chose aujourd'hui ». Après ça, tu t'en vas chez vous et tu te sens mieux.

Si je fais ce que je fais là, c'est parce que quelque part j'ai un plaisir. Je pense à moi. C'est égoïste, hein ? [...] Tu ne restes pas chez toi à rien faire. Tu as un but dans ta vie.

Certains bénévoles justifient leur implication en référant à des aptitudes développées dans le cadre de leur profession ou d'activités exercées dans leurs temps libres. Ainsi, quelques bénévoles évoquent leur prédisposition aux services à la clientèle et à aider les autres à partir de leurs expériences de travail : d'enseignante, de réceptionniste d'hôtel, etc. Par exemple, une bénévole résidant dans la région du Bas-St-Laurent raconte la manière dont elle a été recrutée : « [quelqu'un] avait dit : « s'il y en a une qui peut pas y aller, appelle madame X, je pense qu'elle aimerait ça. Elle aime parler, elle aime les gens ». Parce que je travaille quand même avec le public ».

Pour quelques ambulanciers et infirmières, le don de temps à Héma-Québec est un moyen de mettre en pratique leur savoir-faire et par conséquent de se sentir utile :

Je veux être aux lits. [...] Je ne veux pas voir de loin qu'il y en a un qui ne se sent pas bien et que moi, je suis en train de servir du café. Ça m'énerve. Je veux être là où je sais que je peux être le plus utile. [...] Je me dis, si j'ai une expertise, au moins qu'ils me mettent où ça sert.

Afin que les compétences acquises en emploi demeurent toujours utiles pour la société, les retraités peuvent ainsi trouver de nombreux avantages à s'engager dans une pratique bénévole. D'autant plus que certains d'entre eux diront justement qu'avant la retraite, ils étaient trop occupés pour en faire<sup>54</sup>. Un bénévole permanent explique son besoin de se sentir utile :

Quand tu travailles, tu as la satisfaction du travail accompli. Si tu fais bien ton travail, tu dis : « Bon, aujourd'hui, j'ai fait de quoi d'utile ». Quand tu arrives à ta retraite là, tu n'as plus rien là. Moi, des fois, je suis content. Demain, il faut que je me lève, puis j'ai quelque chose d'utile à faire. Je m'en vais faire mon bénévolat, c'est important.

D'autres propos de bénévoles soutiennent cette même idée :

Ça me rapporte autant que je donne [...] Je suis utile à quelqu'un. Quand on vieillit, c'est ça qu'on veut, on veut être utile à quelqu'un.

Personnellement, ça me valorise. Je suis encore capable de faire quelque chose.

Mais ce n'est pas seulement à la retraite que la pratique bénévole peut permettre de se sentir utile. Comme il a été mentionné déjà, le bénévolat remplace depuis longtemps l'emploi dans la vie de certaines femmes au foyer. L'expression « travail non rémunéré » faisant parfois office de synonyme au terme « bénévolat » prend alors tout son sens. Il n'est alors pas étonnant que le vocabulaire du marché du travail soit utilisé pour décrire l'expérience bénévole. Certains le décrivent même comme un travail à temps plein. Un bénévole chef de groupe relate ainsi :

Huit, neuf heures par jour... Des fois, on en a une trois jours de suite, lundi, mardi, mercredi. Il faut que tu aimes ça, il faut que tu sois engagé, parce que si tu n'étais pas engagé [aucune chance] que tu le ferais. Quand il y en a qui prennent deux mois de vacances l'été, nous on continue. Mais on en prend des vacances. Au début on était gentil, on prenait deux semaines de vacances, mais là on est rendu qu'on prend un mois.

Un autre bénévole permanent explique son besoin de diminuer la charge de travail que lui demande son implication bénévole : « j'ai commencé comme bénévole, mais un bout de temps j'en faisais cinq jours par semaine. C'était trop. Là maintenant j'en fais, en moyenne six, sept, huit fois par mois. Disons deux fois par semaine ».

---

<sup>54</sup> Plusieurs ont affirmé qu'ils n'étaient pas disponibles pour faire du bénévolat avant la retraite. Quant aux travailleurs impliqués dans les collectes, soit ils s'investissent presque qu'exclusivement dans le cadre de leur emploi ou alors ils soulignent leur horaire chargé. Ainsi, une bénévole travaillant dans le domaine de la santé nous apprend qu'elle travaille cinquante heures par semaine. Un ambulancier souligne que la surcharge de travail de ses collègues accroît la difficulté du recrutement.

Une femme s'occupant du recrutement de bénévoles pour les collectes de sa région planifie ses vacances en considérant les dates des collectes de sang, établies avec le conseiller de sa région. Le conjoint de celle-ci lui offre d'ailleurs son soutien dans son engagement pour Héma-Québec en devenant son « secrétaire particulier ». Il fait des tableaux où figurent les noms et les coordonnées des bénévoles de même que leurs tâches et le nombre d'heures consacrées à leurs tâches, durant les cinq collectes de l'année :

Il va faire mes feuilles, il va envoyer mes emails [courriels]. S'il y a des choses à envoyer à Héma-Québec [si un conseiller a] besoin de quelque chose, je leur ai dit, « appelez-le ». Il est rendu notre secrétaire particulier. [...] Il a commencé à venir avec moi placer des pancartes. Il a tout préparé sa liste de places à aller mettre des pancartes.

Les personnes qui s'investissent sont à l'occasion des bénévoles de « carrière », c'est-à-dire des individus dont les engagements sont récurrents dans leur trajectoire de vie. Par exemple, une bénévole interviewée affirme d'entrée de jeu que le bénévolat fait partie de sa vie. Au fil de l'entrevue, une bénévole mère au foyer en vient à constater l'importance du bénévolat dans son cheminement. Cette carrière d'aide à autrui ne semble pas avoir été transmise aux enfants, puisque ceux-ci ne s'impliquent pas aux dires de ces informatrices. Est-ce parce que, justement, il est vécu ici comme une carrière, un emploi et non comme une valeur à transmettre?

La gestion du bénévolat au quotidien tout comme le processus de recrutement et les règles qui encadrent les bénévoles ne sont pas sans rappeler ceux du travail. Gagnon et Sévigny (2000) utilisent le terme « institutionnalisation » pour désigner ce phénomène du bénévolat de plus en plus encadré et moins spontané. La démarche d'offrir ses services à titre de bénévole ressemble parfois à celle d'un individu auprès d'un employeur : « ça a[vait] l'air d'une bonne équipe, alors je suis venu me présenter et j'ai offert mes services avec mes disponibilités et tout ça. Ça n'a pas été long que j'ai été comme 'engagé' si on peut dire ».

Faire partie de l'équipe d'Héma-Québec, même si ce n'est qu'à titre de bénévole, requiert un professionnalisme qui se manifeste par la tenue vestimentaire et le matériel utilisé. À travers son implication bénévole, une dame interviewée a l'impression de représenter Héma-Québec et pour elle, cela signifie qu'elle doit toujours avoir une tenue et une attitude en conséquence. Un autre bénévole affirme, concernant le matériel promotionnel :

À un moment donné on donnait notre nom sur des bouts de papier [dans le cadre de ses tâches au sein de l'ABDS]. J'ai dit : « Voyons donc ! Ça n'a pas de bon sens, ça ». [...] J'ai dit : « On devrait avoir minimalement une carte d'affaires à donner ». J'ai pris quelques minutes puis j'ai fait ça. [...] J'ai dit : "Bon, on va faire une carte, on

n'est pas pour commencer à écrire nos noms sur des bouts de papier". Ça fait un peu plus professionnel.

Soucieux de respecter leur engagement, certains informateurs se sentent même mal à l'aise de dire non ou d'annuler leur participation à une collecte :

Je suis consciencieux dans mon affaire, sans me vanter là, je prends ça à cœur. Oui, je prends ça à cœur et si une journée désignée que je ne peux pas me rendre, pour une raison ou pour une autre, je ne suis pas correct. [...] Je n'aime pas refuser, non. Au bénévolat, je n'aime pas refuser.

#### 3.4.2.4 Pour soi

Le bénévolat se présente pour certains comme un moyen d'épanouissement personnel. Dans ce type de discours, le bénévole fait état de son expérience comme un cheminement personnel lui permettant de s'accomplir. Roméo Malenfant, un ancien directeur de la Croix-Rouge, considère que l'accomplissement de soi, est l'un des principaux motifs d'engagement, notamment des leaders de regroupements associatifs. Dans son ouvrage *La motivation des présidents d'association* (1993), Malenfant explique le développement d'un tel sentiment en référant au « moi idéal », constitué d'attentes de l'individu ou perçues chez autrui et transformé au fil de la relation à l'environnement social, et au « moi connu », construit à partir des expériences vécues. L'écart entre l'idéal et le connu correspond à ce sentiment d'estime, plus fort lorsque la différence est moindre. Pour une actualisation de soi, il faut se rapprocher de son idéal (réduire l'écart). Pour ce faire, l'individu est à l'affût de moyens de se réaliser.

Une bénévole mère au foyer raconte que, pour elle, le bénévolat était un moyen « d'avoir le contrôle sur soi » à une époque où l'on considérait qu'une épouse dépendait de son mari. C'est ce à quoi fait référence Gagnon (1996) quand il souligne que le bénévolat développe l'autonomie des individus. Toutefois, il faut déjà faire preuve d'autonomie pour s'engager ainsi : une autre dame a dû subir les reproches de son mari et lui faire comprendre son besoin de rompre l'isolement lié à son statut de femme au foyer. Les sentiments d'indépendance et d'estime développés ne sont pas sans lien avec la reconnaissance et la valorisation reçues dans le cadre de l'expérience bénévole. Le bénévolat est un moyen pour certains, de recevoir l'estime des autres : « C'est notre estime. Les gens, l'image qu'ils ont de nous, c'est valorisant ».

Bien que Baril-Paré (2003) souligne que toutes les générations soient susceptibles d'associer l'engagement bénévole à la promotion de l'estime de soi, Quéniart (2005) et Brault (1990) affirment que plusieurs personnes du troisième âge y font très spécifiquement référence. Le bénévolat faciliterait la transition vers cette étape de la vie. La retraite est perçue par plusieurs retraités comme une mise à l'écart de la société produisant une perte des repères. Certains individus, comme cette bénévole retraitée interviewée lors de l'enquête, sont en deuil de leur travail, une occupation

qui était source de gratification et d'estime personnelle : « j'étais en deuil de mon ouvrage. [...] [J'ai trouvé difficile] de perdre un peu confiance en moi parce que je n'étais pas une fille qui avait confiance en elle ».

Le bénévolat peut ainsi contribuer au bien-être psychologique des bénévoles. Deux participantes à l'enquête raconteront qu'à la suite de difficultés personnelles (deuil, isolement), elles ont hésité entre l'engagement bénévole ou une consultation psychologique. L'une d'entre elles a aussi eu recours à la seconde option, mais elle n'hésite pas à vanter les succès de l'engagement : « j'ai toujours dit que le bénévolat c'était mieux qu'un psychologue. ». Un bénévole s'impliquant au sein du Club Optimiste, dira aussi que cet engagement lui permet de surmonter son état dépressif. Les bénévoles intègrent un milieu, un groupe d'individus avec qui ils partagent des affinités, ce qui peut contribuer au renforcement de leur identité.

#### 3.4.2.5 Le sens de l'appartenance

Différents niveaux d'appartenance sociale (la famille, l'entourage, la communauté, le monde) peuvent être évoqués par les bénévoles quand on les questionne sur leurs motivations. Comme il a été mentionné en début de texte, le bénévolat est parfois présenté comme un moyen de renforcer les relations au sein de son entourage, mais aussi d'entrer en relation avec de nouvelles personnes – par exemple à la suite d'un changement ayant conduit à la perte d'un réseau social –, afin de se réinsérer dans la société. L'activité peut aussi favoriser l'intégration dans un groupe de pairs dans une équipe avec qui l'on partage un but commun et qui, avec le temps, sera même présenté comme une « famille ». De leur côté, pour bien marquer le sens communautaire des activités bénévoles, certains inventeront des rituels et feront de la collecte de sang une fête collective. Mais pour certains, leur relation à la communauté est plus symbolique : la pratique bénévole vient plutôt renforcer le sentiment d'appartenir à une société-monde dans laquelle les valeurs de solidarité citoyenne sont prédominantes.

L'engagement bénévole se présente parfois comme moyen d'entretenir, de prolonger la relation avec un proche. Selon Baril-Paré (2003), cette motivation est plus souvent invoquée par les personnes des classes moins aisées et par les femmes plus âgées.

On sait que les bénévoles sollicitent abondamment leur réseau social pour recruter de nouveaux bénévoles. Si certains définissent le bénévolat comme « un don à des étrangers », il apparaît parfois davantage comme un don à un proche, une occasion de l'aider ou de faire une activité entre amis, en couple ou en famille.

Plusieurs bénévoles disent rechercher l'élargissement de leur groupe de sociabilité. Dans une étude sur l'engagement social des femmes de plus de cinquante ans menée par Gagnon (1996), une des principales motivations invoquées est le besoin de sortir afin de rencontrer d'autres personnes. C'est aussi le cas pour certaines bénévoles d'Héma-Québec. L'une d'elles explique en entretien les motifs à l'origine de son engagement : « à un moment donné tu as besoin de retrouver d'autres personnes. Alors, c'est ça, le contact avec des personnes de nos âges et apprendre ».



Ce rapport à l'engagement est souvent présent chez les individus ayant perdu un réseau d'appartenance à la suite de divers changements. La migration et l'arrivée dans un nouveau pays suscitent un désir de s'intégrer dans la société d'accueil; le bénévolat peut en fournir les moyens aux nouveaux arrivants. Une employée d'Héma-Québec fait part de ses constatations :

[C]es dernières années, on commence à avoir des immigrants qui vont venir offrir quelques heures de bénévolat. Ils sont en recherche d'emploi, mais pendant qu'ils ont un peu de temps libre, ils vont vouloir faire un peu de bénévolat pour s'intégrer dans la société québécoise.

Mais d'autres événements du parcours de vie provoquent aussi des changements importants dans les relations sociales. C'est le cas de la retraite, comme nous avons déjà mentionné dans une partie précédente. Deux bénévoles décrivent la difficulté de ce passage à la retraite : « moi j'ai quitté [mon poste d'enseignante] pour ça, pour laisser la place aux jeunes. Je me sentais triste. Plus d'élèves. Mes compagnes c'était comme des frères et des sœurs pour moi ».

Tu es tout seul à la maison. Tu as bien beau sortir, prendre une marche, puis revenir. Mais tu es encore tout seul à la maison. Je manquais de voir du monde. Ça fait que c'est ça qui m'a emmenée à aller faire ça, pour rencontrer du monde.

Avec la retraite, les individus perdent un milieu de vie, celui du travail, et sont confinés à l'espace domestique. Du même coup, cela donne lieu à davantage d'interactions au sein des couples mariés. Certains font du bénévolat pour prendre congé l'un de l'autre, mais aussi, pour préserver, de cette manière, cette relation d'une interaction trop intense à laquelle le couple n'avait pas été habitué. Comme un homme le mentionnera : « elle [sa femme, fait du bénévolat] le mardi, moi c'est le lundi. Chacun notre journée de congé ».

Des liens d'amitié se développent avec les autres bénévoles. C'est le cas d'un homme rencontré qui, bien qu'il ne les rencontre qu'une fois par semaine, s'est lié d'amitié avec d'autres personnes faisant aussi du bénévolat :

C'est comme ta famille. Parce qu'ils ont un problème quelconque, ils vont [t'en parler]. Des fois on va s'asseoir et on va recevoir des confidences. Ça, ce n'est pas fréquent, mais ça arrive des fois. Il y en a un qui va te demander : « Bien là, me rendrais-tu service? » Ou des choses comme ça.

Les relations amicales qui se développent au sein des groupes de bénévoles sont comparées aux liens établis dans une famille. Les bénévoles retrouvent complicité et entraide au sein d'un groupe de pairs, un milieu social auquel ils ont le sentiment d'appartenir. Deux bénévoles permanents racontent les liens créés avec leurs confrères :

Il y a beaucoup de taquineries maintenant entre [nous], en tout cas, notre groupe à nous autres [...] on est bien tricoté serré et on est bien haïssable. [...] Si on est deux semaines sans se voir : « étais-tu malade? Ah, mon Dieu, on s'est ennuyé! » Je ne pouvais pas moi ne pas les voir. Il y avait ça aussi qui faisait que j'avais le goût de les rencontrer. [...] C'était comme mes petites sœurs que j'avais perdues à l'école et j'ai rencontré des grandes sœurs là ou des grands frères.

Ça devient comme une petite famille, parce que quand on arrête [pour] le temps des fêtes [...] quand on se re-rencontre là, on est tellement content, tu sais, on a beaucoup de choses à se dire.

Un conseiller responsable d'une région éloignée participe au déroulement des collectes durant son séjour dans ce secteur. Conséquemment, il a le sentiment de faire partie lui aussi des groupes puisqu'il dit : « c'est comme une famille. Je fais partie d'une famille. Ils me prennent comme le leader ou le papa ou la maman d'une famille, mais je fais partie d'une famille ». Plusieurs personnes, dont cette bénévole, ont le sentiment de former une équipe avec les autres membres avec qui ils font du bénévolat.

[Lors de ma première collecte] j'avais eu bien du *fun*. L'équipe était le *fun*, aussi; tout le monde riait. Tu sais, tout le monde est là pour une bonne cause. On dirait qu'on se rapproche. Je trouve ça vraiment intéressant. [...] Tu arrives là et tout le monde est tout le temps content. On est tout le temps content de se revoir parce qu'on forme une belle gang.

L'intégration au sein d'un groupe amical est donc un facteur de motivation. Le bénévolat permet aussi d'être relié aux autres par le partage d'une expérience commune.

On sent qu'on forme une équipe, c'est parce qu'on est unis. Puis le fait d'être unis, on s'entend bien. [...] On dirait que, je ne sais pas, on est fort. [...] mais on arrive là, puis on est tous là pour la même chose, puis on est tout contents de se voir, ça fait que ça va bien.

Quelques-uns évoquent aussi une ambiance particulière lors des collectes de sang. Les gens étant en santé, cela crée un milieu positif, agréable, propice aux interactions sociales. Les pratiques de sociabilité contribuent au sentiment de plaisir et d'agrément et elles peuvent se prolonger en dehors des activités mêmes de la collecte. Une superviseuse de bénévoles constate ce phénomène :

À force de travailler ensemble, il y a des liens qui se créent à l'intérieur de ces groupes de travail, donc, leur expérience de bénévolat va se prolonger en dehors des heures de bénévolat. [...] ils vont organiser des dîners, des soupers ensemble. [...] En fait, c'est un

peu un lien d'amitié qui se crée [...] dans plusieurs groupes qui se tiennent ensemble depuis très longtemps, on voit quand même que le taux de participation, leur taux de réponse est très, très satisfaisant. [...] ça compte beaucoup d'avoir une bonne atmosphère à l'intérieur du groupe parce que les gens reviennent avec beaucoup de plaisir. Les nouveaux vont avoir hâte de s'intégrer à ce groupe-là, ils vont avoir hâte de faire partie de ce noyau. C'est très important.

Un bénévole chef de groupe raconte pour sa part comment des liens se sont créés avec certains membres de son groupe de bénévoles :

Je les ai reçus à Noël, oui, oui, je les ai tous reçus à Noël, on était 13, 13 plus réguliers, alors ils sont tous venus. J'en avais invité plus, mais il y en a qui ne pouvaient pas cette journée-là. Mais... il y en a 13 qui sont venus. Donc, il s'est développé des liens d'amitié avec le temps.

D'autres bénévoles se côtoient aussi dans le cadre d'associations, d'organismes ou de regroupements dont ils font partie :

Je les [les bénévoles] connaissais, surtout que j'ai été présidente [...]. C'est moi qui accueillais les nouveaux retraités tout le temps et c'est eux qu'on a aux quilles. Oui, je les connais tous. Assez pour les taquiner beaucoup. [...] À un moment donné c'est plaisant que le groupe se connaisse et soit ensemble, qu'ils sont capables de rire ensemble [...]. Oui, on a fait plein de choses ensemble.

#### 3.4.2.5.1 La collecte comme une fête

Ces constats de partage d'expériences communes et de sentiment de faire partie d'une équipe rappellent la notion de *communitas* de Turner (1969)<sup>55</sup> : « Across a ritual limen, inside of a "sacred space/time," spontaneous communitas is possible. Those in the ritual are all treated equally, reinforcing a sense of 'we are all in this together' ».

Le bénévolat fait référence à un acte de participation. Il y a une action tournée vers la communauté. L'acteur bénévole manifeste son désir d'insertion et son engagement vers le groupe. Le mot « bénévole » signifie que l'acteur apporte quelque chose à la communauté. (Ferrand Bechman, 1992 : 45)

L'importance des collectes de sang et leur aspect social sont tels que certains bénévoles les conçoivent comme des événements hors de l'ordinaire, des fêtes. Les

<sup>55</sup> Selon Arnold Van Gennep, les rites ont une structure tripartite marquant les changements de statut au cours de la vie des individus. « Tous ces rites présentent d'un point de vue formel, une structure ternaire associant, selon Van Gennep, une phase de séparation où l'individu sort de son état antérieur, une phase de latence, où l'individu est entre deux statuts, et une phase d'agrégation, où la personne acquiert un nouvel état. » (Bonte et Izard, 2002 : 633). Victor Turner s'est aussi intéressé à ces trois phases. Il s'est attardé plus précisément à la phase liminaire (de latence) et la *communitas*, c'est-à-dire le sentiment d'être ensemble ressenti par les participants d'un rituel dans *The Ritual Process : Structure and Anti-Structure* (1969).

fêtes favorisent à la fois le rassemblement et le rapprochement de la communauté d'appartenance. Les fêtes proposent aussi l'interruption de la routine quotidienne. C'est dans ce contexte que l'on peut envisager les collectes de sang comme des événements spéciaux, des fêtes.

Certaines associations n'hésitent pas à investir pour assurer la réussite de la collecte. Ce qui n'est pas sans rappeler l'une caractéristique des fêtes, c'est-à-dire le temps de largesse ou de la dépense (Villadary, 1969). Par exemple, une collecte effectuée par le Club Optimiste offre une assiette de spaghettis aux donateurs. D'autres bénévoles de groupes communautaires sollicitent des commentaires pour des publicités radiophoniques ou sur des napperons dans les restaurants. Certains groupes organisateurs thématisent les collectes ou établissent un lien avec des événements ponctuels ou des fêtes. Par exemple, en 2008, la Ville de Québec avait organisé la collecte du 400<sup>e</sup> en vue de recueillir 400 dons. D'autres sont en lien avec Noël, l'Halloween, des célébrations au sein des communautés ethniques ou des événements d'actualité. Un conseiller en organisation de collecte donne un exemple :

Ils trouvent un lunch fabuleux pour les donateurs. [...] c'est le *talk of the town*, c'est vraiment l'événement à ne pas manquer en début d'année, parce que c'est toujours dans la première semaine de janvier. Et le comité envoie même des cartes de Noël à tous les résidents : « Joyeux Noël; préparez-vous, la collecte s'en vient : on va vous saigner ».

Aux dires du conseiller, un tel investissement de la communauté locale contribuerait au succès de la collecte. Dans ce village de mille habitants, plus de deux cents personnes font un don de sang à cette occasion. À Québec, une entreprise attribue un thème à chaque collecte, en plus d'organiser un tirage d'objets promotionnels aux donateurs, dans le but d'inciter les donateurs et d'agréments leur expérience :

On fait tout le temps un thème. Les autres années c'était au temps de l'Halloween, donc c'était le thème de l'Halloween. On décore nous autres. Puis l'autre année d'avant, j'ai dit : « On va faire ça, style, beach party ». [Le conseiller] nous avait aidés à trouver un slogan, c'était : « vous avez juste votre bras à étendre » [...] pour rendre la journée « punchée ». Comme le truc plage, amenez de la musique, des palmiers, puis on mettait ça relaxe. [...] C'est pour agréments, parce qu'il y en a qui arrivent et qui sont nerveux. L'année passée, c'était le 400<sup>e</sup>, on avait décoré style 400<sup>e</sup> avec de la musique médiévale un peu.

Une conseillère organise des collectes en collaboration avec des communautés ethniques lors de moments forts pour ces groupes :

Comme les deux collectes de sang musulmanes que j'ai en tête, elles se tiennent dans un moment où on célèbre Mahomet [...] une fois

par année, quand les musulmans célèbrent Mahomet dans une fête qui dure dix jours, ils vont faire une collecte de sang et là les gens vont aller remettre à Mahomet ce qu'il leur a donné [...] il y a une symbolique à faire la collecte de sang pendant ce temps-là. [...] la fin du mois de février, je vais avoir une collecte de sang dans une communauté noire dans le cadre du Mois de l'histoire des Noirs, ça se fait dans une église de la communauté noire.

Ces événements inciteraient non seulement les donateurs, mais aussi les bénévoles à participer en grand nombre. À Québec, il y a un projet d'une collecte impliquant tous les services d'urgence de la ville. Il s'agit d'un événement avec des démonstrations des savoir-faire des pompiers, policiers et ambulanciers. L'ampleur de l'événement, qui se présente comme une grande fête, inciterait les collègues à y prendre part et à donner du temps pour mettre en scène des simulations ou pour faire la mascotte afin d'attirer les donateurs. Les collectes favorisant la rencontre avec des personnalités publiques ou sportives deviennent aussi des événements suscitant un engouement chez les bénévoles. Ainsi, le fils d'un bénévole chef de groupe prend congé pour donner de son temps à la collecte des joueurs du Canadien de Montréal.

Les collectes de sang sous forme d'événements ou de fêtes semblent être une source de motivation pour certains comités organisateurs et bénévoles. On apprécie l'ambiance, le caractère social et l'engouement que ces activités suscitent. L'investissement en temps, en ressources financières ou matérielles, le marquage de l'espace et l'augmentation de la signalisation témoignent d'une appropriation des collectes par les communautés ou les groupes.

#### *3.4.2.5.2 Les valeurs humanitaires*

Dans d'autres cas, l'engagement est plutôt mis en lien avec les valeurs humanitaires. On parlera alors de contact humain, d'entraide, d'hospitalité, de générosité ou encore, plus rarement, de charité chrétienne. Ce bénévole explique :

C'est quelque chose, c'est vouloir aider son prochain, c'est de ne pas être égocentrique, c'est de ne pas être égoïste, c'est de penser à la collectivité, à la communauté, de vouloir s'impliquer. Ça va tellement chercher de choses à mon avis, la conscience sociale, c'est vraiment essayer de sortir de l'égoïsme, penser société et pas seulement son propre individu.

Un bénévole engagé dans le milieu hospitalier accorde lui aussi une importance à l'entraide « humanitaire » :

Tu ne peux pas être passif, tu fais partie du monde. Alors, toi tu es un Québécois sans allégeances politiques, alors tu dis : « Bien, écoute, mon Québec, il faudrait bien qu'il marche ». Et si on s'aide tous ensemble, on va finir par faire quelque chose, mais si on passe notre temps à se chicaner, on ne construira rien.

L'engagement se veut alors une contribution à une cause, à une communauté, à la défense de droits ou de valeurs ou encore une attitude solidaire :

[...] l'expression d'un idéal plus large, plus abstrait aussi et plus lointain, même si elle se traduit dans des actions très concrètes et des relations très empathiques. La posture éthique est celle de la responsabilité ou de la solidarité, celle de la généralisation ou de l'universalité des idéaux : l'extension aux autres des droits, d'une vie bonne et juste, que l'on réclame pour soi. (Gagnon, Fortin, Ferland et Mercier, 2007 : 56)

Si certains bénévoles s'investissent autant pour l'avancement de la cause, c'est qu'ils ont le sentiment de changer quelque chose.

Because I believe that by me volunteering, it makes a difference and it's my way to contributing to the community. As long as I believe that my actions are helping others, I'll keep doing it. It's a small thing, a small gesture that I'm doing, but that's..., hopefully..., even if it has a small impact in somebody else's life, it having a positive impact in their lives, so I think that's what keeps me going that it helps others. Like in the hospital, sometimes just when you smile, it makes somebody else's day. So, like to always be aware of yourself as versus to others and how you can impact on others and help make a difference.

#### 3.4.2.6 Cette cause plutôt qu'une autre

L'investissement des bénévoles peut être motivé par une sensibilisation aux besoins de sang. Comme on le sait, chaque don de sang permet de sauver quatre vies. Plus il y a de dons, plus il y aura de vies sauvées. Les bénévoles reprennent eux-mêmes cet argumentaire. Par ailleurs, certains sont plus directement sensibilisés à la cause parce qu'ils travaillent, ou travaillaient, dans le domaine de la santé, la biologie ou les sciences<sup>56</sup>. Ils sont donc conscients des besoins. Une étudiante en soins infirmiers raconte :

Je pense que le fait de travailler dans le domaine de la santé puis de voir la pénurie de culots sanguins... Au lieu de chialer puis de dire qu'il n'y en a pas, au moins j'essaie de travailler là-dedans. [...] je ne pense pas qu'il faut être dans le domaine pour s'intéresser à ça, mais je pense qu'il faut être dans le domaine pour comprendre [...] Les gens qui viennent donner du sang et qui ne sont pas dans le domaine de la santé, ils viennent là pour sauver des vies. Mais les gens qui sont dans le domaine de la santé et qui viennent en donner, ils savent que, mettons [...] dans l'hôpital, on en donne peut-être, je ne

---

<sup>56</sup> Il peut s'agir par exemple d'infirmières, d'ambulanciers ou de professeurs de biologie.

sais pas, 25 par semaine, puis qu'aujourd'hui on a 200 dons, ça fait que ça va durer huit semaines.

Je vais aller en soins infirmiers pour aider les gens. Puis je me dis, Héma-Québec, ça ressemble aussi à ça. Je vais être avec les gens, je vais être proche d'eux pour les aider dans une période qui est plus ou moins... Tu sais, donner du sang, ce n'est pas le *fun*, mais au moins, je me dis, si tu les accueilles avec un sourire, puis si ça va bien, ça va peut-être les encourager à revenir. Ça peut sauver des vies. Ça fait que je me sens utile à le faire, puis je trouve ça valorisant beaucoup aussi.

Plusieurs sont sensibilisés au besoin parce qu'ils donnent eux-mêmes du sang. Donneurs et bénévoles sont informés du nombre de vies sauvées grâce à un don et du processus d'approvisionnement en sang. Deux bénévoles en ont aussi fait mention lors des entrevues : « je trouvais que c'était une bonne cause parce que déjà je suis donneuse. J'ai toujours été donneuse. [Être] donneuse et aider aux autres à donner, pour moi c'était un échelon de plus ». « Moi, je suis un donneur de sang au préalable, donc je savais qu'il y avait des bénévoles à Héma-Québec. Je trouvais que la cause valait la peine, ça fait que j'ai appelé Héma-Québec ».

Quelques-uns, au contraire, s'engagent à défaut de pouvoir donner du sang. C'est le cas de cette bénévole permanente :

C'est parce que ça sauve des vies et que je vois à l'hôpital qu'il y a des gens qui vivent six mois de plus parce qu'ils ont des transfusions de sang [...] Alors moi, étant donné que je ne peux plus donner du sang à cause de mes médicaments, alors moi je me dis que je peux collaborer un petit peu au don de sang, à sauver des vies. Moi, c'est sauver des vies.

D'autres font du bénévolat pour la cause du sang parce qu'eux-mêmes ou un proche en ont reçu : « j'ai fait une fausse couche et j'ai reçu du sang et c'est là que ça m'a beaucoup impressionnée, ça fait que là j'ai dit : 'Ce que je reçois, je vais le donner aux autres' ». Pour cette enseignante, c'est le faible taux de donateurs qui la motive à s'engager : « je sais que les gens en ont besoin. Moi, ce qui me motive, c'est de voir qu'il y en a tellement peu qui donnent du sang, finalement ».

Quelques personnes soutiennent la cause parce que les dons amassés ne sont pas de l'argent. L'impact du don serait plus palpable que pour le don de charité. Comme le souligne Gagnon, un lien de confiance doit être établi entre celui qui donne et l'organisme qui fait l'objet d'intermédiaire dans la circulation du don : « on s'engage lorsqu'on a confiance que son action va réellement profiter aux personnes que l'on veut aider ou à la cause que l'on défend ». (Gagnon, 1996 : 19)

Selon Baril-Paré (2003), les personnes âgées de plus de 55 ans sont plus sensibles à un besoin de savoir à quoi très concrètement les activités bénévoles vont servir. La cause

du don de sang paraît aux yeux de certains bénévoles une cause en laquelle il est plus facile d'avoir confiance; elle répond à des besoins concrets et bien justifiés et, contrairement à d'autres causes où on ne sait pas toujours à quoi servent les dons, il s'agit ici de sauver des vies.

On sauve des vies à chaque fois [...] tu peux donner un million à la recherche, puis ça peut prendre 10 ans, puis ils ne trouveront rien ou ils vont trouver quelque chose. Ça va être bon, mais ça va prendre 10 ans. Là chaque fois que tu donnes un don, tu sauves des vies [...] je trouve que c'est... direct puis... c'est important.

Parce que le don de sang n'est pas de l'argent, certains ont aussi davantage confiance qu'il va se rendre aux gens qui en ont véritablement besoin. C'est le cas de ces deux bénévoles effectuant des collectes en entreprise :

Je savais au moins que ce n'était pas de l'argent que je donnais à quelqu'un qui allait on ne sait pas où et combien il allait en rester. Le don de sang, je sais qu'ils vont prendre tout le sang puis ils vont l'utiliser. [...] L'argent [pour financer la recherche], oui, va aller en recherche; mais c'est quoi le pourcentage de ton 20 \$ qui va aller en recherche? Tu sais, quand toute l'administration va être payée, puis la publicité qu'ils auront payée, il va rester juste 5 \$. Tandis que le sang va direct. Ils prennent tout ce qui est possible de prendre pour servir à quelqu'un et non pas à payer une secrétaire ou quoi que ce soit. C'est plus concret dans ce sens-là, je veux dire.

Exemple, Centraide, bon, je n'ai rien contre cette cause-là [...] il y a beaucoup comme du côté administratif de ça [...] tu donnes l'argent à Centraide puis elle va distribuer ça à d'autres. [...] ça me rejoint moins. Moi j'aime autant dire : « OK, je vais aller servir des repas aux pauvres », ça, c'est en lien direct. Le sang, regarde, mon sang, il va aller à quelqu'un, il va aider quelqu'un.

Le plaisir d'aider semble même plus grand lorsque le don ne se limite pas à de l'argent. Cela donne peut-être le sentiment d'une implication personnelle plus importante : « quand j'ai été sollicitée pour appuyer des causes, si c'était sous forme d'activités, je trouve ça encore plus le *fun* que juste donner de l'argent ».

Être motivé à la cause du sang parce que celle-ci fait partie de la vie des personnes, par leur métier ou parce que quelqu'un de la famille a reçu une transfusion, fait ainsi davantage référence à des événements qui sont survenus dans la vie de ces bénévoles que les types précédents qui suggèrent plutôt la présence de traits de personnalité spécifiques ou une histoire familiale longue dans laquelle vient s'insérer, tout naturellement, l'engagement bénévole. Selon nous, il est justement très important de faire une distinction entre des prédispositions personnelles ou familiales à l'engagement bénévole et ce qui a fait qu'un bon matin, une personne s'est levée avec



le projet très concret de faire du bénévolat cette journée-là. Pour terminer notre analyse sur le bénévolat dans la cause du sang, nous présentons maintenant une courte section sur les événements déclencheurs qui ont conduit à chacun de s'engager concrètement dans leur pratique bénévole.

### 3.4.3 LES ÉVÉNEMENTS DÉCLENCHEURS DE LA PRATIQUE BÉNÉVOLE

Les éléments déclencheurs à la participation bénévole sont directement liés à l'histoire de vie des gens. Ils peuvent s'inscrire dans une période de vie particulière, être associés à un événement personnel que vivra l'individu ou être liés au milieu social dans lequel ces derniers évoluent. La motivation à devenir bénévole peut prédisposer pendant longtemps une personne sans qu'elle passe à l'acte. Les motivations peuvent aussi changer avec le temps en fonction de nouveaux événements qui peuvent surgir dans la vie des individus. L'événement *déclencheur* n'intervient, de son côté, qu'au tout début d'une pratique bénévole, c'est ce qui motive le premier passage à l'acte.

Dans la documentation consultée sur les aspects sociaux du don de sang, il est très peu question d'événements déclencheurs. Les enquêtes s'intéressent plus souvent aux motivations qui font naître l'intention de donner du sang qu'à l'enchaînement des événements qui a conduit à l'acte du don lui-même. Cela tient probablement au fait que les recherches ont surtout été développées par des approches psychologiques qui cherchent d'abord à comprendre les prédispositions individuelles des comportements. L'absence d'analyses plus sociologiques fait en sorte que les pratiques individuelles étudiées en lien avec le don de sang sont rarement insérées dans le parcours quotidien de la vie des personnes. Gagnon et al. (2004) constatent que les moments d'engagement les plus soutenus dans une carrière bénévole coïncident toujours avec des événements marquants dans la vie des individus, tels qu'un décès, la prise de la retraite, une rupture conjugale ou un déménagement. Leur analyse de la trajectoire bénévole de femmes de 50 ans et plus a bien montré l'importance de ces événements en lien avec le parcours de vie.

Après avoir fait l'analyse des entrevues effectuées auprès des quarante-huit bénévoles d'Héma-Québec, certains événements déclencheurs, récurrents dans les discours ont pu être identifiés. L'engagement d'une personne dans une activité bénévole telle qu'une collecte de sang peut être initié par la personne elle-même ou faire suite à une sollicitation extérieure. Dans le premier cas, l'individu accomplira lui-même les démarches afin de s'engager personnellement auprès d'Héma-Québec après avoir découvert l'organisme, soit par des publicités (affiches, internet, etc.), soit parce qu'il est déjà un donneur ou parce qu'il a été un receveur, à la suite d'une transfusion sanguine. Une personne interviewée lors de notre enquête explique ainsi sa démarche :

Moi je suis un donneur de sang au préalable, donc je savais qu'il y avait des bénévoles à Héma-Québec. Je trouvais que la cause valait la peine, j'ai appelé Héma-Québec. [...], je leur ai dit que je voulais être bénévole, ils m'ont rappelé et on m'a invité à une session

d'information. [...] On a été à la session d'information, puis ça a commencé tout bonnement comme ça. Après ça, ils ont mis mon nom sur les listes de chefs de groupe, puis il y a un chef de groupe qui m'a appelé. J'ai été à une clinique de sang, puis j'en ai rencontré d'autres...

Les bénévoles permanents d'Héma-Québec font souvent référence au fait qu'ils étaient déjà donneurs de sang pour expliquer pourquoi, un jour, ils ont décidé de s'associer dans la cause. Ayant choisi très précisément cette cause, ces bénévoles développeront un lien direct avec l'organisation et un dévouement plus important que les autres types de bénévoles. Ce sont d'ailleurs plus souvent des personnes qui n'ont pas beaucoup d'autres activités bénévoles (une ou deux), mais leur engagement dans la cause du don de sang sera soutenu. C'est aussi souvent parce qu'on a été donneur de sang ou parce qu'on a eu l'occasion de recevoir des transfusions que germera le projet d'organiser une collecte au sein de l'organisme dont on fait partie (organisme communautaire, municipalité, entreprise).

Pour d'autres, c'est une sollicitation de leur entourage ou une obligation provenant de leur milieu qui aura été l'événement déclencheur. On a fait référence précédemment au fait que dans les entreprises ou les écoles, la première expérience de bénévolat en lien avec la cause du sang peut en fait être davantage une obligation qu'une expérience libre et volontaire.

Accepter de faire du bénévolat parce qu'un proche nous l'a demandé peut d'abord être vécu comme une obligation de répondre à cette demande, de peur qu'un refus soit mal reçu par celui qui a en fait la proposition. Les gens acceptent parfois d'aider les autres simplement pour protéger les bonnes relations avec l'entourage. Mais le sentiment d'obligation n'est pas toujours si difficile à supporter. Dans d'autres cas, ce sera perçu comme une autre occasion de faire des activités plaisantes avec ses proches.

Ces demandes exprimées par le milieu de travail ou d'études ou encore par les proches sont souvent liées à l'étape de vie dans laquelle se trouve la personne et à son statut social (enfance/adolescence/études, adulte/travailleur, personne âgée/retraîtée). De l'enfance jusqu'au début de l'âge adulte, les principales sources d'influence proviennent de la famille et de l'école.

Comme il a été mentionné précédemment, pour plusieurs, les premières expériences ont été très concrètement vécues en famille. Une dame raconte son premier contact avec le bénévolat :

Je restais à Granby et mon père ramassait de la nourriture avant Noël, comme à la St-Vincent de Paul. J'allais toujours avec lui. Ça me touchait de voir les gens qui n'avaient presque rien, puis qui donnaient. On faisait des paniers. Je n'étais pas vieille. Je pense que j'avais 8 ou 10 ans. Puis je me suis toujours dit que je ferais du bénévolat à ma retraite.

On retrouve ici tous ceux qui auront évoqué les motivations qui faisaient référence à la transmission familiale des valeurs d'entraide et d'altruisme. Le fait d'avoir très concrètement réalisé des activités bénévoles avec les parents peut aussi être le déclencheur.

J'ai vu que ma tante était bénévole là-bas [chez Héma-Québec]. J'accompagnais mon père [à une collecte de sang]. J'avais 17 ans et je suis venue avec lui pour voir un peu c'était quoi Héma-Québec. Ma tante était là. Elle m'a dit qu'ils avaient besoin de bénévoles. Le lendemain matin, j'étais bénévole. C'était la première journée [de la collecte], c'est tout le temps deux jours. Elle m'a parlé qu'il manquait du monde, ça fait que le lendemain matin, j'étais là.

Cette aide apportée peut se limiter à un événement unique ou engendrer une implication ultérieure plus régulière. L'influence familiale peut aussi se manifester plus tard dans la vie d'un individu. Une autre bénévole raconte son premier contact avec le bénévolat :

C'est peut-être un petit peu une histoire de famille [...] il y a plein de gens de ma famille qui sont là [qui travaillent pour Héma-Québec]. [...] Quand mon père est décédé, ma mère s'est dit : « Bon, pourquoi ne pas aller à Héma-Québec, ils ont besoin de bénévoles? ». Alors, elle est allée à Héma-Québec comme bénévole, puis de fil en aiguille, elle a fait des collectes. Ensuite elle est devenue chef d'équipe. Là, elle me disait : « Bien, des fois, peut-être, lorsqu'il me manque quelqu'un, pourrais-tu venir sur une collecte? » Moi j'étais enseignant, j'avais la possibilité de terminer tous les jours à 2h30, j'étais libre, j'allais l'aider. [...] je partais après l'école, je me rendais sur la collecte, puis j'allais lui donner un coup de main.

Dans d'autres cas, c'est l'école qui fournira l'élément déclencheur. Certains programmes scolaires exigent, par exemple, de leurs étudiants plusieurs heures de bénévolat comme préalable à un domaine d'étude. Comme l'explique une employée d'Héma-Québec :

On a des [étudiants d']écoles internationales qui maintenant ont besoin de faire un certain nombre d'heures de bénévolat. On a donc des partenariats avec certaines écoles. D'une année à l'autre, les écoles nous envoient leurs groupes d'étudiants. Dès que les étudiants ont quatorze ans et plus, ils peuvent venir faire du bénévolat ici.

Un étudiant explique ainsi comment, à son école secondaire, des crédits étaient accordés pour la participation bénévole :

They are called ICA credits. I guess when you start high school, you're sort of introverted and you sort of like going to the awkward phase

and you're like sort of in your own head. The ICA credits really force you to look at what's happening around your community and even the world. It's changed now, but when I was there it was eight hours for each credit and there was cultural, sports and community [...] you got to choose all the credits as long as it was approved by the school. I think we were forced to: "Hey, kids, get out of your head, see what's going around, and be more aware". That really forced me to see like: "Hey, what am I interested in? What I want to do for my cultural credits or my community credits". "Oh! Cool, there's this really good organization doing this kind of work that really interests me. I'll do my credits through that". And that's how I really got involved and got to know that I like being involved. So it definitely started in high school. [...] that's how I found out about all these great charities or these great organizations that were doing work in Montreal.

Les jeunes ont toujours la liberté de choisir leur cause; certains choisissent donc de s'engager avec Héma-Québec. D'autres étudiants s'inscriront, quant à eux, à des activités bénévoles connexes à leur domaine d'étude, soit par intérêt personnel ou pour répondre aux exigences d'activités extracurriculaires demandées lors de l'admission à un programme postsecondaire.

Well, I've always been fascinated with how the body works. My interest in that field as you said, that's one of the things that pushed me to join the blood drive and also the fact that I realized how much help it can do to people like hemophiliacs or like when there are accidents and people need blood.

Lorsque l'individu passe à l'âge adulte, les premières expériences de bénévolat débiteront dans des contextes et dans des lieux différents. À l'âge adulte, l'influence familiale peut demeurer un facteur déclencheur important dans la pratique du bénévolat, mais il prend moins la forme d'une transmission par les parents que d'une demande de la part des enfants. C'est en effet souvent en s'impliquant dans des activités dans lesquelles leurs enfants participent (sport, école, etc.) que certains parents vivront leurs premières expériences bénévoles. Selon Gagnon et al. (2004), l'implication dans des activités en lien avec le milieu scolaire de leurs enfants permet aux parents de montrer l'importance qu'ils accordent à la question de l'éducation. Lorsqu'une collecte de sang est organisée à l'école de leur enfant, cela pourra les inciter à s'engager dans cette cause spécifique.

Comme on l'a vu dans l'enquête, plusieurs travailleurs ont commencé leur premier engagement dans la cause du don de sang dans le cadre de leur emploi. Des événements dans la vie personnelle peuvent aussi être à l'origine de l'engagement bénévole. Une rupture conjugale ou la perte du conjoint peut ainsi déclencher un désir

de s'associer à une cause. Une bénévole raconte l'événement qui l'a poussé à faire du bénévolat :

[...] Le bénévolat, j'ai commencé quand je suis tombée veuve. J'avais une grosse vie sociale avec mon mari, on sortait beaucoup [...] et puis j'avais encore des ados. [...] [J'ai commencé] parce que j'étais veuve. Si je n'avais pas été veuve, probablement que ça aurait retardé [mon implication bénévole].

Du côté des retraités, si on met de côté ceux qui ont commencé leur engagement bénévole beaucoup plus tôt dans leur vie, c'est souvent le passage du statut de travailleur à celui de retraité qui constitue l'élément déclencheur principal.

La plupart des personnes interviewées ont plutôt été recrutées par une association dans laquelle elles étaient déjà engagées ou par des individus de leur entourage. Un bénévole du Club Optimiste explique comment il a débuté en tant qu'organisateur de collecte :

Le Club Optimiste avait été approché pour s'occuper de trouver des bénévoles, organiser une collecte de sang. [...] c'est rare qu'ils [Héma-Québec] vont voir un individu seul. C'est toujours un organisme, un club pour parrainer ça [les collectes de sang]. Nous, on a travaillé avec le Club Lions. Durant un souper optimiste, ça nous a été demandé. Tout le monde se regardait et naturellement ils se sont tous virés vers moi. Comme d'habitude [ils m'ont dit], « tu es un bon organisateur, organises ça ».

De nombreux événements peuvent ainsi entraîner le début d'un engagement bénévole dans la cause du don de sang. C'est en repérant ces événements et en repérant les principales motivations des bénévoles qu'il sera possible à l'avenir d'assurer une continuité du modèle d'engagement bénévole sur lequel Héma-Québec a développé l'organisation de ses collectes.

## **CONCLUSION ET PISTES DE RÉFLEXION**

L'histoire des collectes de sang au Québec est liée très étroitement à celle de l'engagement des bénévoles qui s'y sont associés, génération après génération, avant même la création d'Héma-Québec. Le maintien de l'engagement bénévole dans les collectes est certainement un principe que voudra préserver Héma-Québec à l'avenir. Ce principe apparaît aussi comme une condition essentielle au respect de la philosophie générale d'Héma-Québec de constitution d'une réserve collective de sang pour l'ensemble du Québec. C'est en effet parce qu'il faut pouvoir donner au plus grand nombre possible de Québécois l'occasion d'offrir leur sang à leurs concitoyens qu'Héma-Québec doit se donner les moyens d'organiser les collectes à la grandeur du

territoire québécois, donc de compter davantage sur des collectes mobiles et sur les populations locales, volontaires pour les organiser.

Depuis leurs premiers engagements, les bénévoles associés à la cause du sang se sont vu confier des tâches diversifiées : l'assistance auprès des donneurs le jour des collectes, l'organisation pratique des collectes, le recrutement de donneurs, les contacts téléphoniques pour rappeler les rendez-vous et solliciter les dons pour les groupes de sang plus rares, la promotion de la cause et, même si cela n'est pas toujours très visible, le recrutement de nouveaux bénévoles.

Plus de 16 000 bénévoles s'activent tous les ans dans les activités liées à la cause du don de sang. On peut s'attendre que cette population bénévole connaisse des changements importants au cours des prochaines années et décennies. La moyenne d'âge de ces bénévoles est en augmentation; puisque les gens vivent plus longtemps en santé, cela n'est pas nécessairement un problème en soi. Mais si la tendance se maintient, il faudra quand même y être attentif. Le vieillissement des membres des groupes qui, traditionnellement, étaient les plus importants partenaires d'Héma-Québec est une question plus préoccupante. Si ces organismes n'arrivent pas à renouveler leurs membres, c'est l'organisation même des partenariats qui pourra être remise en question.

Dès sa création, Héma-Québec a dû relever le défi important de rétablir la confiance au sein de la population, non seulement pour attirer des donneurs de sang, mais pour convaincre aussi les bénévoles de venir ou revenir s'associer à la cause du sang. C'est donc un organisme qui a de grandes capacités d'adaptation et de renouvellement. Ces qualités seront nécessaires pour rencontrer les défis qui se présenteront dans les prochaines années.

Les partenariats mis en place d'abord par la Croix-Rouge, puis par Héma-Québec, se sont développés avec la collaboration d'organismes bénévoles locaux qu'on peut qualifier de « traditionnels » (Chevaliers de Colomb, Filles d'Isabelle, Clubs Optimistes, Lions, etc.). Ils s'ancrent dans l'histoire même du bénévolat québécois. Les fondements religieux de certains sont très explicites alors que d'autres, à fondements laïcs, avaient pour mission d'agir pour améliorer le bien-être de la population (les jeunes, les femmes, les pauvres, etc.). Ceci n'est pas banal; les valeurs de ces organismes, qu'ils aient ou non des fondements religieux, vont dans le même sens que celles auxquelles réfère Héma-Québec pour son modèle d'engagement bénévole. Le fait que ces associations regroupent des bénévoles et que leur but premier est d'agir pour le bien-être de la population rejoint aussi parfaitement les attentes d'Héma-Québec à l'égard de bénévoles qui voudraient s'associer à la cause du sang. Il n'est donc pas étonnant que les bénévoles qui œuvraient déjà dans ces organismes aient trouvé naturel de s'associer à cette cause. Mais ces groupes manquent maintenant de relève. Ce n'est pas que les Québécois ne font plus de bénévolat, mais ils le pratiquent maintenant dans d'autres contextes.

- *Il apparaît important de pouvoir suivre les Québécois dans leurs nouvelles pratiques bénévoles et de chercher à créer de nouveaux partenariats avec*

*d'autres organismes qui partagent les mêmes valeurs d'entraide et d'altruisme. Cela est, à notre avis, une priorité pour prendre la relève des groupes en déclin.*

Les stratégies récentes pour renouveler les partenariats se sont centrées sur les entreprises et les écoles. Comme on a pu le constater, la nature du bénévolat associé à l'organisation des collectes dans les entreprises est très différente de celle qui prévaut dans les organismes traditionnels. Les premières personnes responsables des collectes sont souvent des employés qui se voient imposer cette activité dans la description de leurs fonctions. S'ils réalisent le travail de développement de la collecte durant les heures de travail, ils sont même rémunérés pour le faire; on ne peut pas qualifier cela de bénévolat. Cela ne veut pas dire qu'ils n'y prendront pas un certain plaisir et qu'ils ne finiront pas par développer un attachement suffisamment important à la cause pour ne pas en faire « plus que ce qui leur est demandé ». Dans les entreprises, on voit aussi apparaître des références à des incitatifs, à des récompenses qui nous éloignent de l'esprit du bénévolat. En fait, cela nous rappelle une chose : les entreprises n'ont pas les mêmes *finalités* que les organismes communautaires; elles s'associent à ce type de cause pour montrer qu'elles sont de bonnes entreprises « citoyennes », mais il ne faut jamais oublier qu'à ce titre, toutes les causes sociales se trouvent en compétition.

La stabilité des collectes tient davantage à celle du partenariat avec l'entreprise qu'à celle des employés qui s'y engagent; une mutation au sein de l'entreprise, un changement d'emploi et le lien avec ces « bénévoles » peut être rompu. On sait aussi que, dans les entreprises, il est souvent nécessaire de faire appel aux bénévoles permanents d'Héma-Québec le jour de la collecte; le développement des collectes en entreprise ne peut donc pas être considéré comme un substitut parfait aux collectes qui font appel au bénévolat plus traditionnel. De plus, dans une même entreprise, il est peu probable qu'il y ait plus de deux collectes organisées par année. Là aussi, quand on compare avec les nombreuses collectes auxquelles s'associent les organismes traditionnels, le compte n'y est visiblement pas.

Dans les écoles, la dynamique est en partie semblable et en partie différente. Comme pour les entreprises, les écoles n'ont pas pour finalité première d'offrir de l'entraide et du soutien aux populations locales. Dans leur mission éducative, il y a cependant de la place pour éduquer les enfants à être de bons citoyens. L'organisation de collectes de sang fait donc généralement partie d'un projet scolaire, une activité « obligatoire » pour les élèves, organisée par le personnel de l'école, en partie sur leurs heures de travail. C'est du moins surtout le cas quand on pense aux collectes organisées dans les écoles primaires et secondaires. Si le personnel de l'école participe à l'organisation des collectes, il est aussi possible qu'il faille demander des bénévoles permanents pour le jour même de la collecte. Quant aux élèves, ils auront fait un apprentissage qui fera peut-être naître en eux le goût du bénévolat, mais cela prend plusieurs années avant qu'on en voie le résultat. Et d'une année à l'autre, ce seront de nouvelles cohortes qu'il faudra encadrer de nouveau; la continuité avec les mêmes « élèves-bénévoles » n'est pas assurée. Lorsque les jeunes au secondaire font du « bénévolat » parce qu'il s'agit d'une activité obligatoire dans leur curriculum, on se retrouve avec le même type de profil que celui de l'employé « obligé » d'organiser la collecte; on souhaite qu'il y

prenne goût et qu'il continue, mais l'engagement de l'étudiant risque d'être bref si des occasions de s'associer à la cause du don de sang ne se présentent pas à l'extérieur du milieu étudiant, milieu qu'il quittera tôt ou tard.

Au niveau collégial et universitaire, l'implication des jeunes peut se rapprocher de celles d'adultes bénévoles; c'est le cas lorsqu'ils en prennent l'initiative et qu'ils s'engagent à plein. Mais pour eux aussi, cette implication devra se transférer dans un autre contexte si on veut s'assurer d'un engagement à plus long terme.

- *C'est probablement pourquoi l'initiative de **jumeler** les collectes en entreprise ou en milieu scolaire avec des collectes organisées par des organismes locaux est une si bonne idée. Elle offre aux personnes qui s'impliquent à l'école ou en entreprise l'occasion de nouer des liens avec des organismes locaux qui pourraient leur offrir un milieu alternatif intéressant s'ils veulent s'impliquer davantage ou pour une plus longue durée; ceci à condition que le jumelage soit bien choisi et que les organismes puissent susciter un intérêt auprès des jeunes et des travailleurs.*

On a pu le constater dans l'enquête : les bénévoles qui sont associés à des partenaires plus traditionnels ont tendance à multiplier les activités bénévoles pour plusieurs causes ou pour plusieurs organismes à la fois. Ils le font habituellement dans leur milieu de résidence et c'est souvent le sentiment d'appartenance, leur enracinement dans leur milieu de vie qui est au fondement de leur motivation à agir de la sorte. On a même référé au phénomène du « toujours les mêmes ». Il est peu probable qu'on retrouve ce phénomène avec la même intensité parmi les jeunes ou les travailleurs qui participent aux collectes dans les entreprises ou les écoles. Le milieu de travail ou le milieu scolaire (cégep et université) sont souvent un lieu éloigné du lieu de résidence. Pour les étudiants, le début de l'âge adulte est d'ailleurs souvent un moment de grande instabilité résidentielle. Le travail de fidélisation de ce type de bénévoles apporte ainsi des défis très spécifiques et il faudra rejoindre les jeunes et les travailleurs, dans leurs moments de loisir, là où ils sont.

- *Ici encore, le développement de partenariats avec des organismes qui accueillent plus de travailleurs ou plus de jeunes pourrait être une stratégie gagnante.*
- *Il faut aussi pouvoir rejoindre les jeunes là où ils se retrouvent le plus fréquemment en utilisant les nouveaux médias électroniques 9ex. Facebook).*

Si en développant les collectes dans les entreprises et les écoles, on multiplie les occasions de renouveler les effectifs bénévoles, il faut se rendre compte que les bénévoles de type institutionnel ne forment encore actuellement que 1 % des effectifs bénévoles associés à la cause du sang. On a aussi constaté que les collectes organisées dans les entreprises et dans les écoles peuvent nécessiter la présence de bénévoles permanents, qui composent 10 % du total de ces effectifs, mais surtout qui présentent un profil différent de celui des jeunes et des travailleurs. Rappelons que le groupe pour lequel on anticipe une baisse d'effectifs dans les prochaines années et décennies est



celui des bénévoles issus de partenariats traditionnels qui forment eux, 88 % du total des effectifs. Le défi est donc de taille.

Les typologies que nous avons définies montrent que les bénévoles permanents et les bénévoles issus de partenariats traditionnels proviennent de groupes similaires dans la population : les « femmes au foyer » et les « retraités ». L'évolution de la société québécoise a fait en sorte que les femmes au foyer sont de moins en moins nombreuses. Nous savons aussi que les nouvelles générations de travailleuses n'ont pas complètement cessé de faire du bénévolat; mais elles ne peuvent pas multiplier en parallèle les engagements au même titre que les générations précédentes de femmes au foyer. Dans ce type de dilemme, il est plus probable qu'elles s'associent à des activités bénévoles qui concernent directement leurs enfants; la cause du don de sang ne sera peut-être pas leur priorité.

- *Avec le développement du projet des trousseaux de sensibilisation au don de sang dans les écoles primaires et secondaires, qui donnent aussi l'occasion d'organiser des collectes seuls ou dans le cadre de jumelages, il y a certainement là une piste intéressante à suivre pour rejoindre ces mères de jeunes enfants qui était autrefois très actives dans leur communauté et les mettre ainsi en contact avec la cause du sang.*

De son côté, le groupe des retraités est très loin d'être déclin ! C'est plutôt l'inverse; avec l'arrivée des cohortes issues du baby-boom, c'est une population en forte augmentation et en bien meilleure santé que les générations précédentes de retraités qui arrive maintenant à l'âge de la retraite. Mais c'est une population aussi plus éduquée, plus mobile et plus active sur tous les plans (travail à temps partiel, université du 3<sup>e</sup> âge, loisirs diversifiés, voyages de longue durée...).

La génération d'après-guerre a joué un rôle fascinant dans l'histoire du développement social au Canada. Ces hommes et ces femmes ont grandi en pleine crise économique, ont connu la guerre mondiale, en sont revenus pour fonder une économie prospère et un jeune pays moderne et ont épaulé la création et la mise en œuvre d'un système d'assistance sociale et médicale remarquable. Il n'est donc pas surprenant, à la lumière d'un tel passé, qu'ils soient des bénévoles aussi exceptionnels. La génération d'après-guerre a placé l'engagement social au premier rang de ses priorités, et sa promptitude à consacrer temps, argent et énergie à d'innombrables causes compte pour beaucoup dans l'évolution du secteur bénévole canadien et sa vivacité actuelle. Pour paraphraser une expression, les baby-boomers sont « une tout autre affaire ». [...] Ses membres sont plus exigeants en ce sens qu'ils sont à l'affût d'occasions nouvelles et créatives de croissance et d'utilisation du temps et qu'ils recherchent des expériences intéressantes et enrichissantes. (Bénévoles Canada, 2001 : 4).

Il y a parmi les nouveaux retraités, ceux qui ont poursuivi un engagement bénévole, même lorsqu'ils étaient des travailleurs : leur trajectoire n'est pas très différente de celle des bénévoles traditionnels très engagés dans leur communauté. Mais il y a aussi ceux qui n'ont jamais fait de bénévolat ou qui s'y sont associés de manière très ponctuelle. Comment les mobiliser à la cause du sang? On sait que les nouveaux retraités peuvent souhaiter faire du bénévolat, mais la cause du sang entre ici en compétition avec bien d'autres causes « disponibles » sur le marché de la bienfaisance... L'analyse des motivations et des événements déclencheurs propose des pistes intéressantes à cet égard. Nous y reviendrons.

- *Il apparaît, à la lumière de nos analyses, que c'est le groupe futur des retraités qui serait le plus susceptible de fournir à Héma-Québec, la relève la plus nombreuse pour pallier au déclin éventuel des groupes traditionnels. Mais il faudra aller les chercher là où ils sont : dans les nouveaux organismes de loisir qu'ils fréquentent, dans les associations de travailleurs retraités, dans des groupes communautaires moins traditionnels.*
- *Les cours préparatoires à la retraite dans les entreprises et les établissements publics pourraient être une avenue à explorer pour recruter de nouveaux bénévoles. Héma-Québec pourrait préparer une documentation spécialisée à cette fin et permettre à quelqu'un de son personnel d'aller faire une présentation sur Héma-Québec, la cause du sang et le bénévolat.*

Les stratégies pour susciter la vocation de nouveaux bénévoles ne doivent pas nécessairement être les mêmes dans toutes les régions du Québec. Les partenariats avec les entreprises et les milieux de l'éducation supérieure (cégeps et universités) et le maintien du bénévolat permanent d'Héma-Québec concernent davantage le milieu urbain et suburbain, alors que les partenariats traditionnels sont très majoritaires dans les régions plus périphériques, mais sont aussi très présents en banlieue, là où réside la plus grande part de la population québécoise et donc là où est susceptible de se manifester l'engagement bénévole dans la communauté de résidence.

Les nouveaux retraités seront présents dans toutes les régions; on sait d'ailleurs que plusieurs d'entre eux choisissent de s'installer à la campagne au moment de leur retraite; les régions plus périphériques ne seront donc pas désavantagées au moment de compter sur une éventuelle participation de retraités bénévoles. En milieu urbain, le défi est différent; il est, encore de nos jours, plus difficile de mobiliser la population pour participer à des activités bénévoles qui offrent d'ailleurs le choix le plus grand de causes dans lesquelles s'impliquer.

- *Cibler les entreprises et les milieux d'éducation supérieure est donc une très bonne idée puisque c'est surtout en milieu urbain qu'on les retrouve. La diversité de la composition de la population urbaine suggère cependant d'autres pistes; par exemple celle de développer des partenariats avec les « nouvelles » églises où se retrouvent les diverses communautés ethnoculturelles.*

- *Malgré les difficultés à surmonter (langue, culture), le développement de tels partenariats présente un avantage majeur. En effet, comme c'était à l'origine le cas avec les organismes traditionnels catholiques qui se sont associés à la cause du sang, les valeurs d'altruisme et d'entraide qu'on retrouve associées à toutes les religions fournissent ici un terreau fertile pour convaincre les membres de ces communautés de s'associer à la cause du sang.*

Les campagnes de publicité réalisées par Héma-Québec ont pour objectif principal d'inciter la population à donner du sang. Les enquêtes qui visent à comprendre ce qui déclenche l'intention de donner du sang chez les individus fournissent des pistes intéressantes pour élaborer ce type de campagnes. Des analyses assez semblables peuvent être faites pour comprendre ce qui motive les gens à faire du bénévolat. Notre propre enquête a offert de nombreuses pistes de réflexion qui peuvent inspirer des actions à entreprendre pour faire la promotion de l'engagement bénévole pour la cause du sang.

Le premier type de motivations invoqué s'inscrit dans la transmission de pratiques bénévoles familiales. Dans une même famille, l'importance de faire des activités bénévoles peut être ou non transmise d'une génération à l'autre. Si elle est transmise, elle peut aussi s'associer à des causes différentes.

- *La meilleure façon d'accompagner les familles à transmettre aux générations plus jeunes l'intérêt de s'associer à la cause du sang est peut-être de leur donner l'occasion de réaliser des activités de bénévolat en famille. Est-ce qu'une campagne ciblée auprès des comités organisateurs ne pourrait pas être conçue dans cet esprit?*
- *La transmission au sein des familles se fait parfois « à rebours »; ce sont les enfants qui incitent les parents à adopter de nouveaux comportements. À cet égard, l'implantation des trousseaux de sensibilisation dans les écoles primaires et secondaires qui offrent l'occasion d'organiser une collecte de sang est une initiative tout à fait propice à ce type de transmission familiale, à condition qu'y soit spécifiquement prévu un rôle pour les parents dans l'organisation des collectes.*

La transmission familiale a souvent transité par le partage d'une même pratique religieuse, porteuse des mêmes valeurs d'entraide et d'altruisme qui motivent les gens à faire du bénévolat. Avec la baisse de la pratique religieuse dans la population québécoise en général, il ne faut pas espérer que ce phénomène soit aussi répandu qu'auparavant. Comme il a été mentionné précédemment,

- *c'est plutôt en ciblant les communautés ethnoculturelles, qui fréquentent davantage les églises, que ce type de pratiques pourra continuer de profiter à la cause du sang. On sait aussi que l'engagement religieux est de plus longue durée que l'engagement bénévole professionnel.*

Le deuxième type de motivation repéré dans l'enquête fait référence au cycle du don, au fait que plusieurs personnes s'engagent dans des pratiques bénévoles afin de

redonner ce qu'elles ont reçu dans la vie. Ce type de motivations reste constant, de génération en génération, mais il est aussi plus souvent invoqué par les personnes plus âgées. Il faut se demander comment il est possible de canaliser ce désir de « rendre » vers la cause du sang.

- *Les campagnes de publicité dans le domaine de la philanthropie y font déjà référence, depuis longtemps. Elles le font en personnifiant le besoin de rendre à travers les histoires personnelles de gens connus, des porte-parole qui viennent précisément exprimer le fait qu'ils ont beaucoup reçu dans la vie et que c'est ce qui les motive à rendre à leur tour. Si ce type de campagne peut être utilisé pour susciter l'intérêt de donner du sang, il peut aussi l'être pour susciter des vocations de bénévole.*

On l'a vu dans les propos des bénévoles qui ont participé à notre enquête, le cycle du don fonctionne aussi à la reconnaissance. Les bénévoles ont souvent parlé du fait qu'ils recevaient déjà beaucoup par le fait que les gens viennent donner du sang aux collectes qu'ils organisent. Héma-Québec a compris depuis un certain temps déjà l'importance d'exprimer sa reconnaissance envers les bénévoles qui s'associent année après année à la cause du sang. C'est précisément dans ce but que sont organisées les soirées de reconnaissance des bénévoles. Les rencontres publiques régionales (RPR) permettent aussi d'honorer la participation de comités organisateurs. De plus, en donnant l'occasion aux bénévoles d'exprimer leurs commentaires sur leur expérience durant les collectes, elles contribuent à renforcer chez eux le sentiment d'appartenance à la cause et à montrer qu'Héma-Québec respecte leur expérience, ce qui est une autre forme de reconnaissance. Comme le fera remarquer un employé d'Héma-Québec :

En rencontres régionales on fait le post mortem, le bilan des opérations. On leur montre ce qu'on a fait, puis qu'est-ce qu'on va faire, c'est quoi l'impact sur leurs collectes, puis on essaie de les impliquer dans notre équipe. Ils font partie de la famille. Donc, en faisant partie d'Héma-Québec, ils recherchent des solutions, puis quand on des problèmes, ils sont solidaires avec nous autres.

- *Avec les nouveaux groupes bénévoles qui s'engagent maintenant dans la cause du sang (travailleurs, étudiants, nouveaux retraités du baby-boom), il faudra probablement inventer de nouvelles formes de reconnaissance qui les atteindront davantage.*

Le troisième type de motivations a souvent été évoqué par les retraités et par les femmes au foyer : c'est celui qui fait plus directement référence au fait que l'activité bénévole permet de mettre à profit leurs compétences et aptitudes développées dans le cadre de leur profession ou d'activités exercées dans leur temps libres. Se sentir utile quand on n'est plus à l'emploi, ou quand on est en dehors du marché du travail pendant un certain nombre d'années peut devenir une motivation pour s'engager dans une pratique bénévole.

- *C'est certainement ce type de motivations qui attirera avec le plus de succès les nouveaux retraités du baby-boom qui ont été nombreux à faire de leur travail le centre de leur existence tout au long de leur vie professionnelle. Si on cible ce groupe pour l'inciter à s'engager dans la cause du sang – n'oublions pas que celle-ci est en compétition avec bien d'autres activités dans la vie de ces nouveaux retraités – il faudra, par exemple, bien identifier quelles sont les compétences professionnelles utiles et mises en valeur dans l'organisation de collectes de sang. C'est en faisant le lien potentiel avec leurs compétences professionnelles que ces nouveaux retraités trouveront un intérêt à s'y engager.*
- *Il faut aussi probablement cibler encore davantage les associations de retraités qui proviennent du milieu de la santé dont les membres pourront, a priori, être plus attirés à faire du bénévolat dans un domaine connexe à celui dans lequel ils ont œuvré. Ce sont aussi des gens déjà sensibilisés à l'importance du don de sang dans la société, une autre motivation à laquelle nous ferons référence un peu plus loin.*

Le quatrième type de motivations présente le bénévolat comme un moyen d'épanouissement personnel, un cheminement personnel permettant à l'individu de s'accomplir, une contribution au bien-être psychologique et à l'estime de soi. C'est la génération du baby-boom qui a ouvert le chemin à cet intérêt grandissant pour ces valeurs et qui a mis à l'avant-plan des préoccupations individuelles telles que l'importance de l'estime de soi, d'être bien dans sa peau, de vivre un plein épanouissement de soi.

- *Ce sont surtout les femmes du baby-boom qui y sont sensibles. Mettre en valeur l'expérience bénévole associée à la cause du sang comme un moyen qui permet d'atteindre ces finalités serait certainement une stratégie gagnante pour attirer les nouvelles retraitées du baby-boom.*

Certains bénévoles ont plutôt faire référence au fait que cette pratique permettait de renforcer les relations au sein de leur entourage, d'entrer en relation avec de nouvelles personnes, de s'insérer (ou se réinsérer) dans la société ou d'exprimer leur sentiment d'appartenir à une société-monde dans laquelle les valeurs de solidarité citoyenne sont prédominantes. Le sentiment d'appartenance à la famille, à leur communauté ou à la société plus large est le 5<sup>e</sup> type de motivations qui a été invoqué par les bénévoles. Pour ceux qui ont été recrutés par d'autres personnes qu'ils connaissaient déjà, accepter de s'engager avec eux dans la cause du sang a certainement été une manière de renforcer les relations au sein de leur entourage. Pour des gens qui vivent une rupture avec un milieu, la suite d'une prise de retraite, d'un déménagement dans une nouvelle ville ou d'une immigration en provenance d'un autre pays, s'impliquer dans des activités bénévoles est une bonne façon de se recréer un milieu de sociabilité, de nouer des liens dans leur nouveau milieu de vie.

- *Nous avons déjà fait référence à l'importance que jouent les bénévoles associés à la cause du don de sang dans le recrutement de nouveaux bénévoles. Nous avons aussi mentionné que ce rôle est souvent méconnu, même par les*

*bénévoles eux-mêmes. Ce mode de recrutement est en fait l'un des plus importants . Il mérite qu'Héma-Québec s'y attarde spécifiquement pour réfléchir : 1) au moyen de le rendre plus efficace, et plus explicite, par exemple en offrant des formations réservées à ceux qui aimeraient s'engager plus activement encore dans cette tâche, 2) à la façon de le reconnaître de manière distincte.*

- *Établir des liens plus systématiques avec des regroupements d'associations bénévoles (par exemple les Centre d'action bénévole ou la Table de concertation des aînés de Montréal) permettrait aussi de rejoindre des personnes qui envisagent de faire du bénévolat, entre autres pour se recréer un milieu de sociabilité, mais qui n'ont pas encore choisi leur cause. Leur donner accès à une documentation au moment où elles sont en réflexion à ce sujet permettrait certainement de canaliser l'intérêt de certaines personnes pour la cause du sang.*
- *Pour les nouveaux arrivants au pays, s'associer à des activités bénévoles est souvent l'un des moyens choisis pour s'intégrer plus rapidement dans le milieu local. Faire, par exemple, la promotion de la cause du sang dans le guide « Apprendre le Québec. Guide pour la réussite de mon intégration » distribué par le gouvernement du Québec aux nouveaux arrivants, permettrait à la fois de faire la promotion du don de sang et de celle de l'implication bénévole pour cette cause. Recruter des bénévoles qui proviennent de pays étrangers serait aussi une manière de créer des liens avec les communautés ethnoculturelles du pays.*

Si le recrutement de nouveaux bénévoles est l'objectif auquel nous avons fait surtout référence jusqu'à présent, il faut aussi rappeler l'importance de conserver les bénévoles qui sont déjà actifs pour la cause. Les activités de reconnaissance et les rencontres avec les bénévoles organisées par Héma-Québec servent, entre autres, cet objectif.

- *Les entrevues ont cependant révélé que le sentiment d'appartenance aux activités locales de collectes est souvent renforcé lorsque les comités locaux prennent des initiatives pour faire de la collecte un moment festif. Les fêtes ont toujours servi de rituel dans les communautés pour y renforcer l'appartenance. Ces initiatives pourraient se développer davantage dans les collectes.*
- *Alors qu'on cherche, en parallèle à développer des collectes dans les milieux ethnoculturels, faire coïncider l'organisation des collectes avec les principaux événements festifs des communautés serait à la fois une façon de s'assurer d'un nombre plus élevé de donneurs potentiels et de compter sur cet aspect festif pour en faire une expérience très positive pour les communautés impliquées.*

L'investissement des bénévoles dans cette cause peut finalement aussi être motivé par une sensibilisation aux besoins de sang. Plusieurs le sont parce qu'ils donnent eux-mêmes du sang. Quelques-uns, au contraire, s'engagent à défaut de pouvoir donner

du sang. D'autres y ont été sensibilisés parce qu'eux-mêmes ou un proche en a reçu ou parce qu'ils travaillent, ou travaillaient, dans un domaine de la santé qui les a conscientisés à l'importance d'assurer l'approvisionnement en sang à long terme. D'autres ont spécifiquement choisi cette cause, car, contrairement au don d'argent avec lequel ils comparent le bénévolat pour la cause du don de sang, ils savent à quoi il servira leur engagement. Ce type de motivations qui permet de justifier pourquoi les bénévoles ont choisi cette cause plutôt qu'une autre s'ancre donc souvent dans des histoires personnelles, en lien avec des événements qui ont surgi dans leur vie. Il s'agit d'un type de motivations qui met aussi en valeur l'importance des événements déclencheurs qui surgissent dans la vie et qui font sorte qu'un jour, une personne prenne la décision de s'engager bénévolement. Comment faire en sorte qu'elle choisisse la cause du sang?

- *Dans les exemples qui viennent d'être donnés, on constate que ces bénévoles ont été en contact avec le don de sang; il s'agit donc tout d'abord de voir comment on peut, par exemple, établir un contact avec certains donneurs de sang pour les amener au bénévolat; on peut aussi s'assurer que les proches des personnes transfusées aient plus systématiquement accès à de l'information sur la possibilité de s'associer comme bénévoles dans la cause du sang. Comme il a été mentionné, cibler plus directement les associations de travailleurs ou de retraités dans le domaine de la santé pourrait être aussi une stratégie gagnante puisque ces personnes sont déjà sensibilisées à l'importance de la cause.*
- *Si les campagnes de promotion du don de sang mettent déjà en évidence le fait qu'un don de sang sauve des vies, c'est aussi ce type d'argument qui sera bien reçu par ceux pour qui l'assurance que leur don servira bien à quelque chose demeure au premier plan quand ils choisissent une cause. La promotion du bénévolat dans la cause du don de sang devrait donc aussi utiliser ce type d'arguments.*

Nos analyses ont mis en évidence l'importance de profiter de certains événements pour amener des gens à faire du bénévolat pour la cause du don de sang. Dans la vie des personnes, des événements comme la prise de retraite, un déménagement ou une immigration constituent des moments privilégiés pour s'engager dans une activité bénévole. Il faut pouvoir établir un contact avec ces personnes à ce moment pour les convaincre de s'associer à la cause du sang. Partager une expérience de bénévolat dans une collecte de sang, avec des membres de sa famille ou des amis est probablement le moyen le plus simple et déjà le plus répandu pour commencer un tel engagement. Encore faudrait-il donner plus d'occasions de le faire, par exemple en famille, et de mieux reconnaître et encadrer ceux qui sont les « champions » de ce type de recrutement bénévole. L'organisation de collectes dans les entreprises ou les écoles est aussi une activité propice pour créer des vocations de bénévoles pour la cause. Ces activités, déjà encouragées par Héma-Québec, doivent donc se poursuivre.

En bref, de nombreuses pistes ont pu être identifiées jusqu'à présent pour assurer, à plus long terme, le maintien de la structure bénévole sur laquelle repose le système

d'organisation des collectes de sang au Québec. Quelles sont les actions qui peuvent être posées par Héma-Québec pour s'engager dans ces nouvelles directions? Elles sont nombreuses et diversifiées.

- Héma-Québec peut prendre l'initiative de développer de nouveaux contacts avec les associations de retraités ou de travailleurs, avec des organismes de loisir que fréquentent les jeunes et les travailleurs d'aujourd'hui, d'approcher les églises des communautés ethnoculturelles.
- Héma-Québec doit continuer le développement de ses collectes en entreprise, dans les écoles et encourager le jumelage de collectes.
- Il serait aussi intéressant de pouvoir développer du matériel promotionnel spécifique pour encourager le bénévolat pour la cause du don de sang en mettant, entre autres, en évidence l'utilité très immédiate de ce type de don par rapport à certaines autres causes. Le matériel promotionnel devra aussi utiliser davantage des arguments auxquels qui attireront les jeunes retraités du baby-boom (se sentir utile, contribuer à l'estime de soi)... Ce matériel promotionnel devra être disponible pour les bonnes personnes au bon moment (donneurs, personnes transfusées et leur famille, associations bénévoles généralistes, associations professionnelles dans le domaine médical).
- Comme c'est le déjà le cas dans la promotion du don de sang, Héma-Québec pourra songer à utiliser davantage de porte-parole connus qui utilisent le langage du don pour convaincre de s'engager dans des pratiques bénévoles pour la cause du sang.
- À l'échelle des collectes, il faudra mieux encadrer et mieux reconnaître le travail des « champions » qui font déjà en bonne partie le travail de recrutement de nouveaux bénévoles.
- On pourra aussi encourager davantage le développement de l'aspect festif des collectes qui contribue à renforcer le sentiment d'appartenance des bénévoles qui y participent.
- Il faudra probablement inventer de nouvelles formes de reconnaissance pour les jeunes et les travailleurs.

En bref, les possibilités ne manquent pas pour faire en sorte que l'histoire du bénévolat associée à la cause du sang au Québec se poursuive sur de nombreuses années encore.





## BIBLIOGRAPHIE

- Alessandrini, M. 2007. « Community Volunteerism and Blood Donation : Altruism as a Lifestyle Choice », *Transfusion Medicine Reviews*, vol. 21, no 4, p. 307-316.
- Association des Bénévoles du Don de Sang. 2009. *Mission*. [En ligne] <http://dondesang.qc.ca/mission.php>
- Association des Bénévoles du Don de Sang. 2009. *Info ABDS Express. L'Express provincial*, vol. 5, no 3 (mars), 8 p.
- Baril-Paré, S. 2003. Les motivations et les démotivations à la participation bénévole chez les personnes âgées de 55 ans ou plus. Mémoire, Faculté des Sciences sociales, Université Laval (Québec), 133 p.
- Bastard, B. 2006. « Donner son sang : un droit individuel ou l'exercice d'une responsabilité sociale? Débat sur la place du donneur dans la transfusion », *Transfusion clinique et biologique*, vol. 13, no 3, p. 215-225.
- Bénévole Canada. 2001. Perspectives bénévoles : nouvelles stratégies pour favoriser la participation des adultes plus âgés. <http://volunteer.ca/volunteer/francais/pdf/OlderAdults-Fre.pdf>
- Brault, M.-M. 1990. *Le travail bénévole à la retraite*. Institut québécois de recherche sur la culture, 122 p.
- Caillé, A. 2000. *Anthropologie du don. Le tiers paradigme*. Paris : Desclée de Brouwer, 280 p.
- Cardenas, J. M. et S. Urcelay. 2007. « Promotion of Blood Donation: Following a Process Approach ». *ISBT Science Series*, vol. 2, no 1, p. 114-121.
- Coperman, J. 2005. « Veinglory : Exploring Processes of Blood Transfer Between Persons ». *Journal of the Royal Anthropological Institute*, vol. 11, no 3, p. 465-485.
- Croix-Rouge canadienne. 2009. *À propos de la Croix-Rouge*. [En ligne] <http://www.croixrouge.ca/article.asp?id=000327&tid=019>
- Eckstein, S. 2001. « Community as Gift-Giving: Collectivistic Roots of Volunteerism », *American Sociological Review*, vol. 66, no 6, p. 829-851.
- Eisenberg, N. et al. 1984. « The Relations of Quantity and Mode of Prosocial Behavior to Moral Cognitions and Social Style », *Child Development*, vol. 55, p. 1479-1485.
- Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. 1999. *Politique relative à la qualité des services de transfusion sanguine*. [En ligne] <http://www.ifrc.org/fr/who/policy/voluntee.asp>
- Fehr, E. et U. Fischbacher. 2003. « The Nature of Human Altruism », *Nature*, vol. 425, no 6960, p. 785-791.

- Fehr, E. et B. Rochenbach. 2003. « Detrimental Effects of Sanctions on Human Altruism », *Nature*, vol. 422, no 6928, p. 137-140.
- Ferrand-Bechmann, D. 2004. « Militantisme, bénévolat et engagement », dans *Les bénévoles et leurs associations : autres réalités, autre sociologie?*, Paris : Éditions L'Harmattan, p. 13-26.
- Ferrand-Bechmann, D. 1992. *Bénévolat et solidarité*. Paris : Syros Alternatives, 189 p.
- Gagnon, E., A. Fortin, A.-E. Ferland-Raymond et A. Mercier. 2007. « Les temps du soi. Bénévolat, identité et éthique », *Recherches sociographiques*, vol. 48, no 1, p. 43-64.
- Gagnon, E., A. Fortin, A.-E. Ferland-Raymond et A. Mercier. 2004. « Donner du sens. Trajectoires de bénévoles et communautés morales », *Lien social et Politiques*, no 51, p. 49-57.
- Gagnon, E. et A. Fortin. 2002. « L'espace et le temps de l'engagement bénévole : Essai de définition », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 15, no 2, p. 66-76.
- Gagnon, E. et A. Sévigny. 2000. « Permanence et mutations du monde bénévole. Note critique », *Recherches sociographiques*, vol. 41, no 3, p. 529-544.
- Gagnon, E. 1996. De l'activité sociale à l'engagement social : rapport de recherche sur l'engagement des femmes de plus de 50 ans. Montréal : AFEAS, 41 p.
- Gélineau G. 1996. Le système du sang au Québec. Rapport du comité québécois sur l'approvisionnement, la gestion et la distribution du sang. Montréal : Bibliothèque nationale du Québec, 49 p.
- Godbout, J. T. 2007. *Ce qui circule entre nous*. Collection La couleur des Idées, Paris : Éditions du Seuil, 394 p.
- Godbout, J. T. 2002. « Le bénévolat n'est pas un produit », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 15, no 2, p. 42-52.
- Godbout, J. T. 2000. *Le don, la dette et l'identité : homo donator vs homo oeconomicus*. Montréal : Éditions La Découverte/Éditions du Boréal, 190 p.
- Godbout, J. T. et J. Charbonneau. 1993. « La dette positive dans le lien familial », *Revue du MAUSS. Ce que donner veut dire : don et intérêt*, Paris : Éditions La Découverte, p. 235-256.
- Gouvernement du Québec. 2009. *Population par groupe d'âge, Canada et régions, 1<sup>er</sup> juillet 2009*. [En ligne] [http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_poplt/104.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_poplt/104.htm)
- Gouvernement du Québec. 2004. Ministère de la Santé et des Services sociaux – Hémovigilance. [En ligne] <http://www.msss.gouv.qc.ca/hemovigilance/>
- Hall, M., D. Lasby, S. Ayer et W. D. Gibbons. 2009. Canadiens dévoués, Canadiens engagés: Points saillants de l'Enquête canadienne de 2007 sur le don, le bénévolat et la participation. Ottawa : Statistiques Canada, 100 p.

- Havard Duclos, B. et S. Nicourd. 2005. « Le bénévolat n'est pas le résultat d'une volonté individuelle », *Pensée plurielle*, no 9, p. 61-73.
- Healy, K. 2000. « Embedded Altruism : Blood Collection Regimes and the European Union's Donor Population », *American Journal of Sociology*, vol. 105, no 6, p. 1633-1657.
- Héma-Québec. 2009. *Rapport annuel 2008-2009*. Montréal, 93 p.
- Héma-Québec. 2009. *Profil*. [En ligne]  
<http://www.hema-quebec.qc.ca/francais/profil.htm#grande>
- Héma-Québec. 2008. *Rapport annuel 2007-2008*. Montréal, 96 p.
- Héma-Québec. 2008. *Partners From Every Areas of Life*. Document interne, 1 p.
- Héma-Québec. 2004. Description d'emploi. Documents internes.
- Héma-Québec. 1998. Un guide pratique d'organisation en milieu de travail. Document interne, 48 p.
- Henrion A. 2003. *L'énigme du don de sang. Approche ethnographique d'un don entre inconnus*. Mémoire de fin d'étude, Faculté de Philosophie et Lettres, Université de Liège, 125 p.
- Hill, J. 1984. « Human altruism and sociocultural fitness », *Journal of Social and Biological Structures*, vol. 7, p. 17-35.
- Hoffman, M. L. 1982. « Development of Prosocial Motivation : Empathy and Guilt », dans N. Eisenberg (sous la dir. de), *The Development of Prosocial Behavior*, New York : Academic Press, p. 281-314.
- Janoski, T., M. Musick et J. Wilson. 1998. « Being Volunteered? The Impact of Social Participation and Pro-social Attitudes on Volunteering », *Sociological Forum*, vol.13, no 3, p. 495-519.
- Jeffries, V., B. V. Johnston, L. T. Nichols, S. P. Oliner, E. Tiryakian et J. Weinstein. 2006. « Altruism and Social Solidarity: Envisioning a Field of Specialization », *The American Sociologist*, (automne), p. 67-83.
- Jones, K. S. 2006. « Giving and Volunteering as Distinct Forms of Civic Engagement: The Role of Community Integration and Personal Resources in Formal Helping », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 35, no 2, p. 249-266.
- Krebs, D. 1987. « The Challenge of Altruism in Biology and Psychology », dans C. Crawford et al. (sous la dir. de), *Sociobiology and Psychology*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum, p.81-118.
- Krever, H. 1997. *Rapport final de la Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada*, Ottawa, 3 volumes et annexes.
- La Société canadienne de la Croix-Rouge. 1996. *100 ans de service humanitaire : 1896-1996*. Ottawa : La Société, 45 p.

- La Société canadienne de la Croix-Rouge/Division provinciale du Québec. *Manuel à l'usage des volontaires*. Document interne, 15 p.
- Liao-Troth, M. A. 2005. « Are They Here for the Long Haul? The Effects of Functional Motives and Personality Factors on the Psychological Contracts of Volunteers », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 34, no 4, (décembre), p. 510-530.
- Luoh, M.-C. et A. R. Herzog. 2002. « Individual Consequences of Volunteer and Paid Work in Old Age : Health and Mortality », *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 43, no 4, (décembre), p. 490-509.
- Malenfant, R. 1993. *La motivation des présidents d'associations*. Laval : Éditions Agence d'Arc, 276 p.
- Mauss, M. 1923-1924. « Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques », *l'Année sociologique, seconde série*, tome I.
- Mikkelsen, N. 2007. « Promotion Activities in Blood Donation ». *ISBT Science Series*, vol. 2, no 2, p. 92-97.
- Montminy, P. 2001. *Le bénévolat au 21<sup>e</sup> siècle : Perspective démographique*, Conférence prononcée à New Richmond dans le cadre d'un colloque régional sur l'action bénévole, octobre 2001.
- Nguyen, Dorothy D., DeVita, Deborah A., Hirschler, Nora V., Murphy et L. Edward. 2007. « Blood Donor Satisfaction and Intention of Future Donation ». *Transfusion*, vol. 48, no 4, April 2008, p. 742-748.
- Norris, S. 2008. *L'approvisionnement en sang du Canada : dix ans après la Commission Krever*. Ottawa : Service d'information et de recherche parlementaires/Bibliothèque du Parlement, 16 p.
- Optimist International. 2009. *Historique d'Optimist International*. [En ligne] <http://www.optimiste.org/f/member/about5.cfm>
- Picard, A. 2009. « Enquête Krever », *L'Encyclopédie canadienne*. [En ligne] <http://www.thecanadianencyclopedia.com/index.cfm?PgNm=TCE&Params=f1SEC860603>
- Piliavin, J. A. et P. Callero. 1991. *Giving blood : the development of an altruistic identity*. Baltimore : Johns Hopkins University Press, 313 p.
- Piliavin, J. A. et H. W. Charng. 1990. « Altruism: A Review of Recent Theory and Research », *Annual Review of Sociology*, vol. 16, p. 27-65.
- Processus Marketing. 2003. *Héma-Québec. Perceptions et attentes des bénévoles*. Power Point, 71 p.
- Quéniaert, A. 2005. « Du souci de soi à l'implication sociale : portrait d'une nouvelle génération de femmes retraitées », *Labrys. Études féministes*, no 8. [En ligne] <http://vsites.unb.br/ih/his/gefem/labrys8/perspectivas/anne.htm>
- Ruffié, J. et J.-C. Sournia. 1996. *La transfusion sanguine*. Paris : Fayard, 400 p.

- 
- Silber, I. 2000. « La philanthropie moderne à la lumière de Mauss », *Revue du Mauss*, no 15, p. 133-149.
- Stanbury, W. S. 1961. Le service de transfusion sanguine de la Croix-Rouge canadienne : ses débuts, ses progrès et ses destinées. Toronto : Siège national de La Société canadienne de la Croix-Rouge, 81 p.
- Terestchenko, M. 2005. « Le donneur est-il un égoïste qui s'ignore? », dans J. Malet (sous la dir. de), *Donner son sang en France*. Paris : CERPHI, p. 18-19.
- Turner, V. 1969. *The ritual process : structure and antistructure*. Chicago : Aldine Pub, 213 p.
- Van Gennep, A. 2002. « Rite de passage » dans Bonte P. et M. Izard *dans Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie*. Paris : Quadrige, 864 p.
- Villadary, A. 1968. *Fête et vie quotidienne*. Paris: Éditions ouvrières, 239 p.
- Wilson, E.O. 1975. *Sociobiology: the New Synthesis*. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Press.
- Wilson, J. 2000. « Volunteering », *Annual Review of Sociology*, vol. 26, p. 215-240.
- Wuthnow, R. 1998. *Loose Connections: Joining Together in America's Fragmented Communities*. Cambridge: Harvard University Press.
- Wuthnow, R. 1995. *Learning to Care : Elementary Kindness in an Age of Indifference*. New York : Oxford University Press, 287 p.
- Wuthnow, R. 1991. *Acts of Compassion : Caring for Others and Helping Ourselves*. Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 364 p.



## **ANNEXE**

- Tableau 1 : Organigramme fonctionnel de la Société canadienne de la Croix-Rouge avant 1994
- Tableau 2 : Organigramme fonctionnel de la Société canadienne de la Croix-Rouge après 1994
- Tableau 3 : Organigramme (Montréal) de la structure d'organisation en soutien des activités bénévoles chez Héma-Québec
- Tableau 4 : Organigramme (Québec) de la structure d'organisation en soutien des activités bénévoles chez Héma-Québec





**Tableau 1 : Organigramme fonctionnel de la Société canadienne de la Croix-Rouge avant 1994**

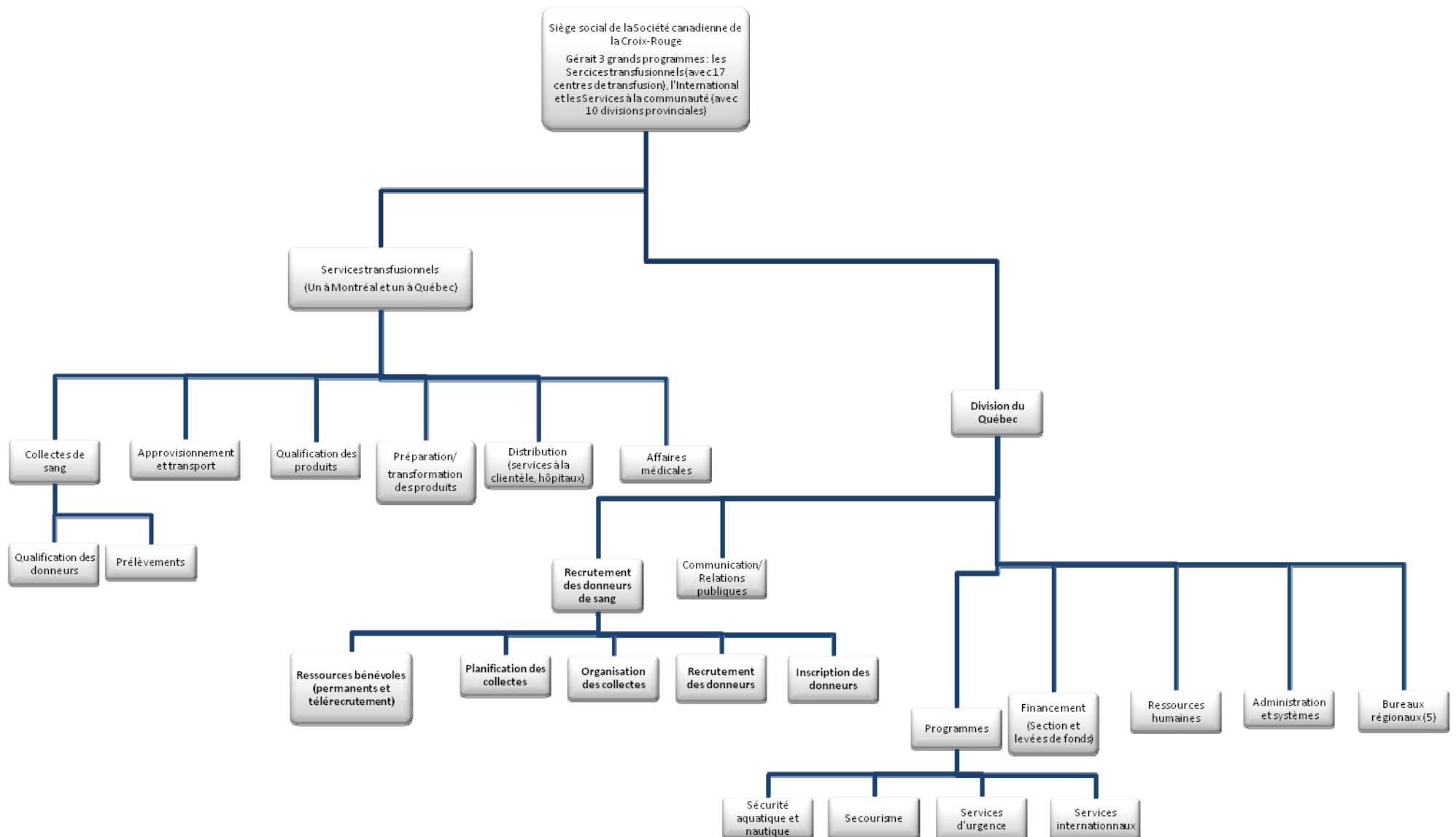
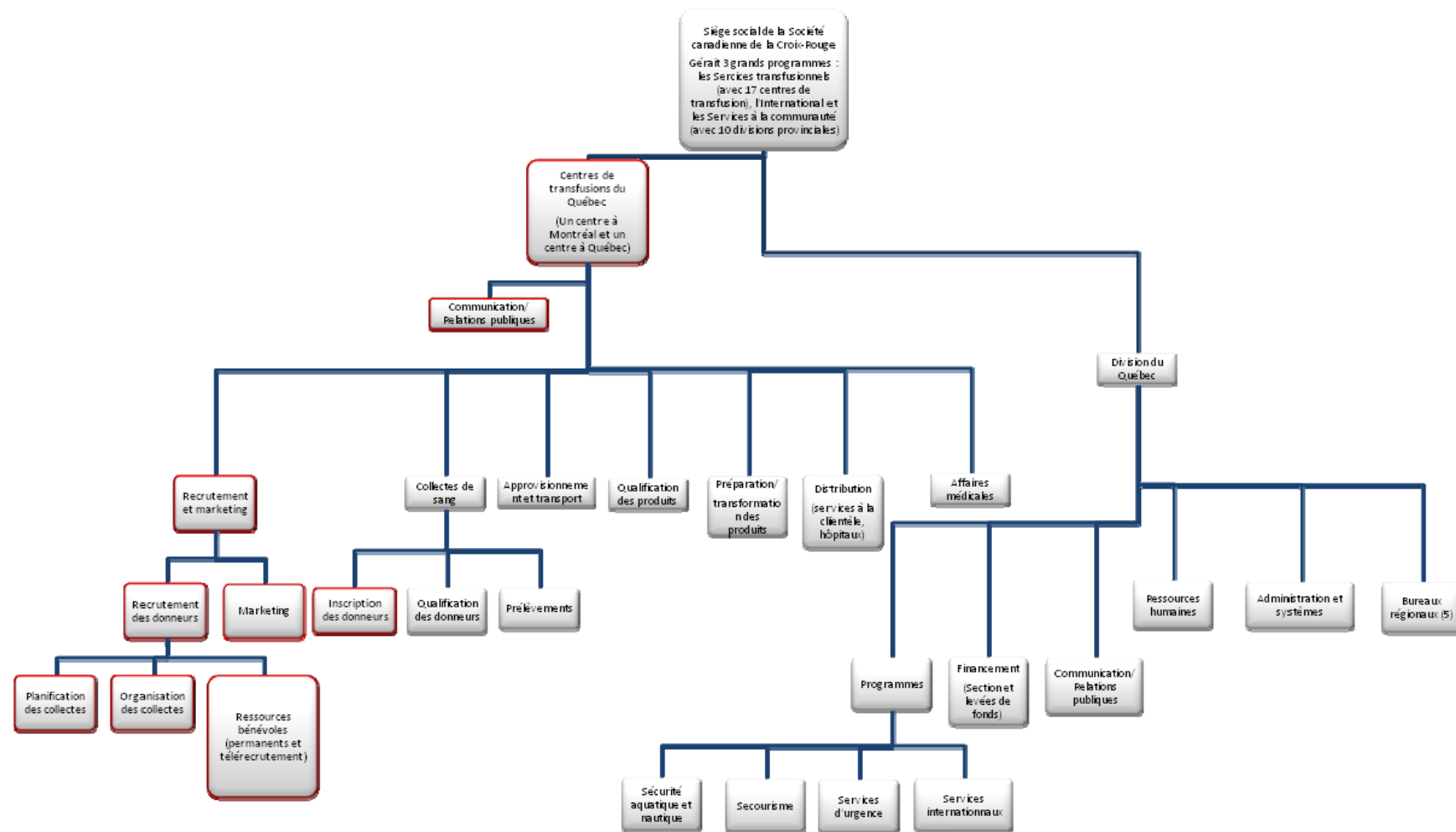


Tableau 2 : Organigramme fonctionnel de la Société canadienne de la Croix-Rouge après 1994



Modifications faites après 1994

\*Organigramme partiel

Tableau 3 : Organigramme (Montréal) de la structure d'organisation en soutien des activités bénévoles chez Héma-Québec

## Montréal

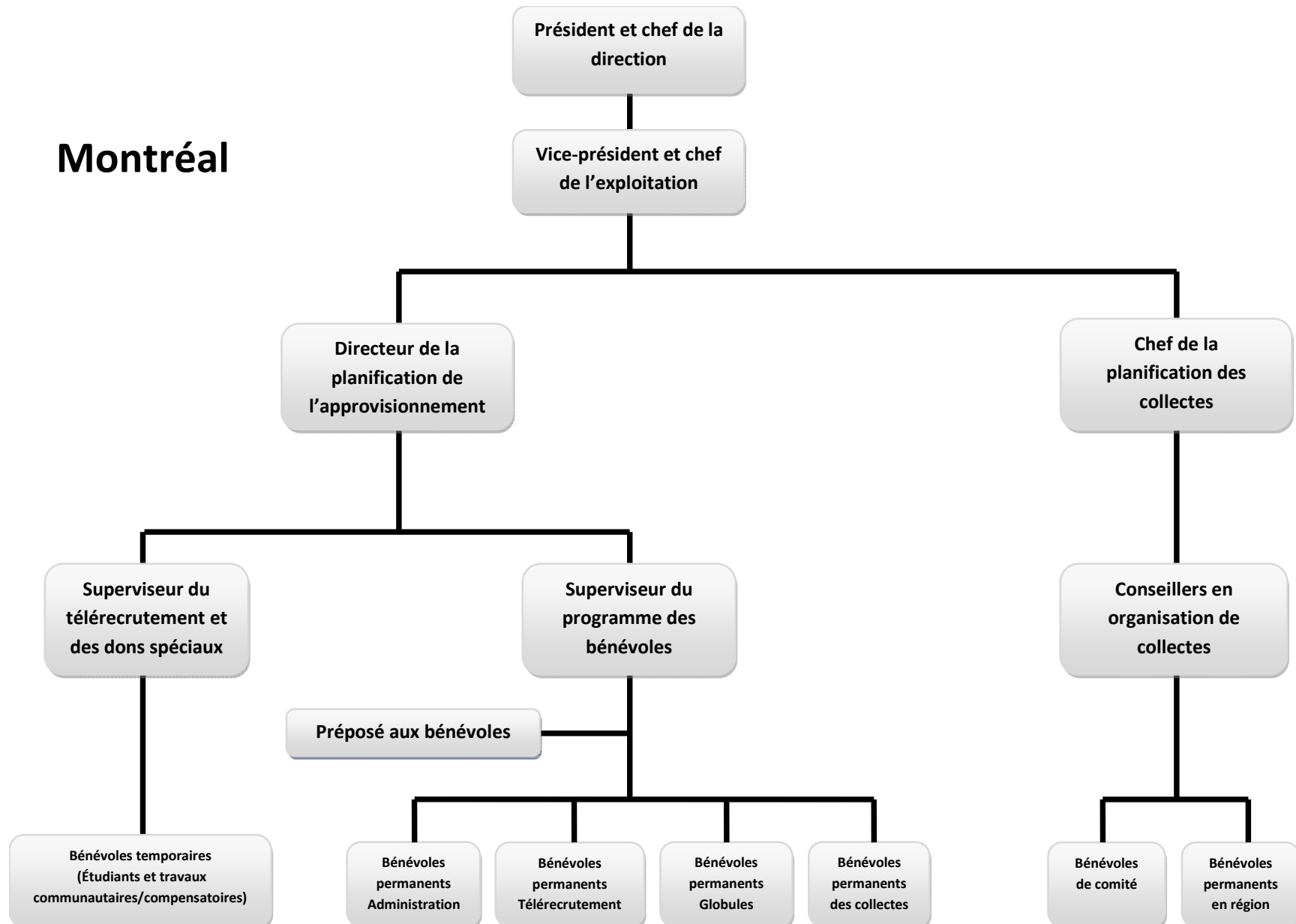


Tableau 4 : Organigramme (Québec) de la structure d'organisation en soutien des activités bénévoles chez Héma-Québec

## Québec

