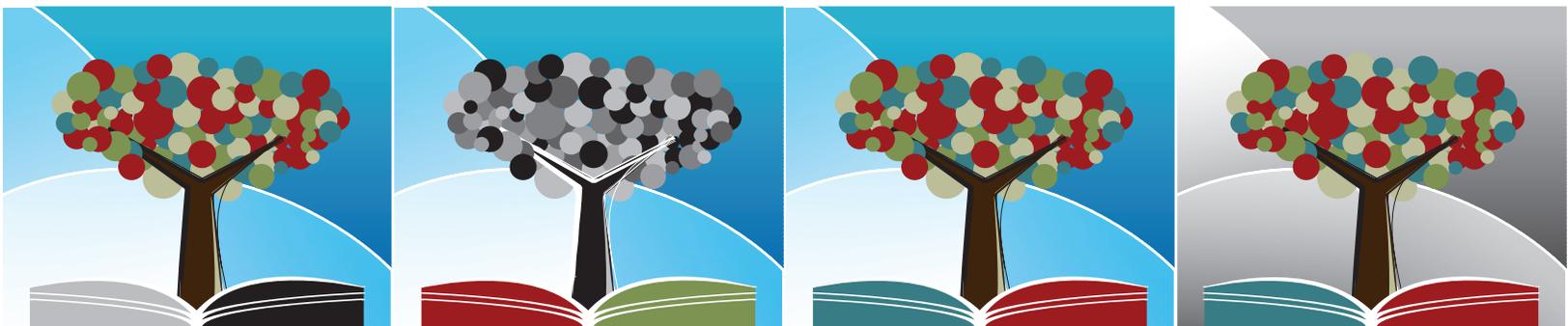


CENTRE DE DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES



Soutien des entreprises au bénévolat des employés au Canada

Résultats d'un sondage national

M. Easwaramoorthy, Imagine Canada
Cathy Barr, Imagine Canada
Mary Runte, University of Lethbridge
Debra Basil, University of Lethbridge

© Imagine Canada, 2006

Le Centre de développement des connaissances renonce aux droits d'auteurs relatifs à ses documents, au profit de leur utilisation non commerciale par des organismes de bienfaisance et des organismes bénévoles. Nous encourageons tous les organismes de bienfaisance et les organismes bénévoles à reproduire et à distribuer toutes les publications du Centre de développement des connaissances, en citant leurs auteurs et Imagine Canada. Prière de vous adresser à Imagine Canada si vous souhaitez insérer un lien vers nos publications dans votre site Web.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Centre de développement des connaissances, visitez <www.kdc-cdc.ca>.

Centre de développement des connaissances

Imagine Canada

425, avenue University, bureau 900

Toronto (Ontario)

Canada M5G 1T6

Tél. : 416 597-2293

Télec. : 416 597-2294

Courriel : kdc@imaginecanada.ca

<www.imaginecanada.ca>

No ISBN 1-55401-285-6

Le Centre de développement des connaissances d'Imagine Canada est financé dans le cadre de la Direction de la Participation dans les communautés du ministère du Patrimoine canadien, au titre de l'Initiative canadienne sur le bénévolat. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celles du ministère du Patrimoine canadien.

The logo for Canada, featuring the word "Canada" in a serif font with a small Canadian flag icon above the letter "a".

Table des matières

Résumé	III
Introduction	1
Recherches antérieures sur le bénévolat des employés	3
Le sondage	7
Soutien au bénévolat des employés	8 – 15
Étendue du soutien	10
Nature du soutien	11
Autre formes de soutien	12
Lien entre le bénévolat et le don corporatif	13
Cibler les types d'organismes ou les œuvres de bienfaisance	14
Programmes de bénévolat d'entreprise	16 – 22
Nature des programmes	16
Reconnaissance des employés bénévoles	17
Gestion d'un programme de bénévolat d'entreprise	18
Benevolat de groupe	22
Avantages et difficultés du bénévolat des employés	23 – 24
Avantages	23
Difficultés	23
Taille et région de l'entreprise	25 – 28
Taille de l'entreprise	25
Région	28
Conclusions	29 – 32
Portée des résultats	30
Recommandations	31
Références	33

Remerciements

Plusieurs personnes ont collaboré à ce projet.

À Imagine Canada, Michael Hall a fourni de l'encadrement à toutes les étapes du projet et des commentaires et suggestions sur les premières versions de ce rapport. Glenn Gumulka, Rowena Santos, Jennifer Semple et Sue Tomney ont collaboré à l'élaboration du questionnaire. David Lasby a dirigé la plus grande partie de l'analyse des données et a révisé la première version du rapport. Stephen Hay et Rajan Mathew ont collaboré à la création des tableaux et figures. Reg Noble a fourni ses commentaires sur la première version du rapport.

À l'université de Lethbridge, David Sharpe a aidé à organiser les entrevues et transcrit les propos des groupes de discussion. Giselle Woods a transcrit toutes les entrevues en profondeur.

Finalement, les auteurs aimeraient remercier les 990 entreprises qui ont participé au sondage et les nombreux participants aux groupes de discussion et aux entrevues en profondeur. Sans leur disponibilité à répondre à nos questions, cette enquête n'aurait pas été possible.

Soutien des entreprises au bénévolat des employés au Canada : Résultats d'un sondage national

Résumé

La plupart des organismes sans but lucratif et de bienfaisance au Canada comptent sur des bénévoles pour les aider à remplir leur mission. Plusieurs organismes éprouvent néanmoins des difficultés à recruter et à retenir des bénévoles convenables. Le soutien d'entreprise au bénévolat des employés ne peut qu'avoir un impact positif sur la capacité des organismes sans but lucratif à remplir leur mission et à atteindre leurs objectifs. Afin d'établir l'étendue et la nature du soutien des entreprises au bénévolat des employés, Imagine Canada et l'Université de Lethbridge ont parrainé, à l'automne 2005, un sondage national. Le sondage demandait aux représentants de 990 entreprises canadiennes choisies au hasard s'ils soutenaient le bénévolat de leurs employés, comment ils fournissaient ce soutien et quels étaient, selon eux, les avantages et les inconvénients de le faire.

Le sondage a montré qu'une majorité d'entreprises actives au Canada (71 %) encouragent ou favorisent les activités bénévoles des employés pendant les heures de travail et encouragent leurs employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres. Néanmoins, les manières dont elles soutiennent le bénévolat des employés varient considérablement d'une entreprise à l'autre. La moitié (49 %) d'entre elles encouragent leurs employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres et près du tiers (35 %) s'adaptent aux activités bénévoles des employés pendant les heures de travail. Enfin, seulement 18 % des entreprises encouragent le bénévolat des employés pendant les heures normales de travail.

Le soutien des entreprises aux activités bénévoles des employés semble être plutôt réactif que proactif. Les formes les plus courantes de soutien sont l'ajustement d'horaires de travail (78 % des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés), fournir du temps libre non rémunéré (71 %) et permettre l'accès aux locaux et l'équipement de l'entreprise (70 %). Seulement environ un tiers des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés utilisent des stratégies plus proactives comme la reconnaissance des employés bénévoles (35 %), la disponibilité d'information sur les possibilités de bénévolat (31 %) ou l'accord de temps libre rémunéré pour des activités bénévoles (29 %).

En plus de soutenir le bénévolat des employés, plusieurs entreprises canadiennes fournissent du soutien financier et en nature aux organismes sans but lucratif. Plusieurs entreprises relient ce soutien aux activités bénévoles de leurs employés. En fait, plus de la moitié (58 %) des entreprises qui fournissent un soutien financier ou en nature aux organismes sans but lucratif et à d'autres œuvres de bienfaisance ont dit soutenir les organismes au sein desquels leurs employés font du bénévolat. Les types d'organismes et les œuvres de

bienfaisance les plus susceptibles de recevoir du soutien par le biais d'initiatives bénévoles d'entreprises sont la santé (16 %), les services sociaux (13 %) et les sports et le loisir (12 %).

Les programmes officiels de bénévolat soutenus par des ressources d'entreprises en sont à leurs débuts au Canada. Seulement 14 % des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu à même leurs propres ressources. La plupart des entreprises (69 %) qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise ne documentent pas le temps où leurs employés font du bénévolat et la plupart (59%) n'évaluent pas leur propre soutien aux programmes. Néanmoins, la majorité (54 %) des entreprises dotées d'un programme de bénévolat d'entreprise y affectent au moins un membre du personnel pour qui cette affectation compte parmi les tâches officielles rémunérées. Près des deux tiers (63 %) des programmes de bénévolat d'entreprise sont dirigés par des cadres supérieurs.

Les résultats du sondage indiquent que les entreprises perçoivent à la fois des avantages et des inconvénients dans le soutien au bénévolat des employés. Les entreprises qui soutiennent les activités bénévoles des employés croient que cela va améliorer leur image publique (33 %), le moral des employés (21 %) et les relations avec la communauté d'appartenance (17 %). La principale difficulté rapportée par les entreprises consiste à assurer que les tâches habituelles sont accomplies. Près du quart (23 %) des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés disent que c'est un défi pour eux. Des 25 % d'entreprises qui ne soutiennent pas le bénévolat des employés, plusieurs (22%) ne l'ont jamais envisagé et certaines (14 %) croient même que ce n'est pas de leur responsabilité.

En général, les grandes entreprises sont plus susceptibles que les petites de soutenir le bénévolat des employés. Les grandes entreprises semblent également déployer des stratégies plus élaborées dans leurs efforts pour soutenir le bénévolat des employés. Par exemple, elles sont plus susceptibles de cibler des œuvres de bienfaisance précises. Le sondage a montré quelques différences régionales significatives dans les manières dont les entreprises soutiennent le bénévolat des employés. Les entreprises dans toutes les régions du pays tendent à soutenir le bénévolat des employés en les encourageant à faire du bénévolat à même leur propre temps plutôt que de le faire pendant leur temps de travail.

D'après les résultats de notre sondage, nous présentons des recommandations aux entreprises, aux organismes sans but lucratif et aux gouvernements qui souhaitent améliorer l'efficacité des activités bénévoles au Canada. Les entreprises, par exemple, devraient élaborer des politiques écrites sur le bénévolat des employés, reconnaître la contribution des employés bénévoles et encourager, ou au moins essayer de s'ajuster, aux employés qui font du bénévolat pendant les heures de travail. Les organismes sans but lucratif devraient collaborer avec les entreprises pour fournir des possibilités de bénévolat intéressantes aux employés et apprendre à reconnaître les formes de soutien moins évidentes que leur fournissent les entreprises (par exemple, l'ajustement des heures de travail ou l'accès aux locaux et aux équipements de l'entreprise). Les gouvernements devraient soutenir les forums qui promeuvent et coordonnent une collaboration plus importante entre les entreprises et les organismes sans but lucratif et envisager de fournir des avantages fiscaux aux entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés.

Introduction

Le Canada dispose d'un des secteurs sans but lucratif et de bienfaisance les plus importants et vivants au monde (Hall, Barr, Easwaramoorthy, Sokolowski et Salamon, 2005). En dépit du rôle important qu'il joue dans la vie canadienne, le secteur est confronté à un certain nombre de problèmes qui pourraient affecter sa vitalité. L'un des principaux problèmes est le recrutement et la rétention de bénévoles (Hall, de Wit, Lasby, McIver, Evers, Johnson, et coll., 2005). Cela dit, le bénévolat d'entreprise peut constituer une manière d'aider les organismes sans but lucratif canadiens à remplir leurs missions.

Ce rapport présente le premier portrait exhaustif du soutien des entreprises au bénévolat des employés au Canada.¹ Il est basé sur un sondage effectué auprès de 990 entreprises choisies au hasard, auquel s'ajoutent des données de 22 entrevues en profondeur et de deux groupes de discussion. Le sondage démontre que près des trois quarts (71 %) des entreprises au Canada encouragent ou s'adaptent aux activités bénévoles des employés pendant leurs heures de travail ou encouragent les employés à faire du bénévolat durant leurs temps libres. Néanmoins, peu d'entre elles ont officialisé leur soutien au bénévolat des employés. Seulement 14 % des entreprises qui le font disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par des ressources de l'entreprise et seulement 3% des entreprises disposent d'une politique écrite sur le bénévolat des employés.

Dans le secteur sans but lucratif, l'intérêt du bénévolat d'entreprise est motivé par les problèmes des organismes à trouver des bénévoles fiables en nombre suffisant pour soutenir leurs activités. Les résultats de l'Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif (ENOB) démontrent que 54 % des 161 000 organismes de bienfaisance et sans but lucratif au Canada comptent uniquement sur des bénévoles pour accomplir leur mission et que 57 % des organismes ont de la difficulté à recruter le type de bénévoles dont ils ont besoin (Hall et coll., 2005). Dans la communauté des affaires, les programmes de bénévolat d'entreprise sont de plus en plus vus comme une composante importante des activités de responsabilité sociale de l'entreprise.

¹ Dans ce rapport, nous utilisons le terme entreprise pour désigner l'entreprise à but lucratif. Le bénévolat a été défini aux répondants au sondage comme du travail non rémunéré pour un organisme sans but lucratif ou de bienfaisance.

Notre principal objectif en menant cette recherche était de comprendre la nature et l'étendue du soutien des entreprises au bénévolat des employés au Canada. Ce rapport sera particulièrement intéressant pour les propriétaires et gestionnaires d'entreprises, le personnel et les bénévoles d'organismes bénévoles, et les décideurs gouvernementaux. L'information de ce rapport aidera les propriétaires et les gestionnaires d'entreprises au Canada à comprendre l'état actuel du bénévolat d'entreprise au pays et à prendre des décisions qui pourraient être profitables pour leurs entreprises, leurs employés et leurs communautés. Le personnel et les bénévoles des organismes sans but lucratif peuvent utiliser les résultats de ce rapport pour mieux comprendre comment les initiatives de bénévolat d'entreprise fonctionnent et quels sont, selon les entreprises, les avantages et les inconvénients du soutien au bénévolat des employés. Ce rapport aidera les décideurs gouvernementaux à comprendre à la fois le potentiel et les limites des initiatives de bénévolat d'entreprise.

Le rapport est divisé en six parties. Dans la partie qui suit, nous présentons une brève revue de la documentation sur le bénévolat soutenu par les employeurs. Dans la suivante, nous décrivons le sondage et les répondants au sondage. Nous présentons ensuite, en quatre parties, les résultats du sondage : premièrement, nous donnons une vue d'ensemble des principaux résultats. Nous examinons ensuite plus attentivement les entreprises qui utilisent leurs ressources pour soutenir un programme de bénévolat d'entreprise. Troisièmement, nous étudions les avantages et les difficultés que les entreprises voient dans le bénévolat des employés. Et finalement, nous analysons l'influence de la taille de l'entreprise et la région où elle est active sur le soutien au bénévolat des employés. Les résultats du sondage sont ponctués de citations pertinentes tirées de nos entrevues et groupes de discussion. Dans la dernière partie du rapport, nous résumons les principaux résultats, commentons leurs implications et fournissons des recommandations sur les actions à entreprendre.

Recherches antérieures sur le bénévolat des employés

Au cours des dernières années, le soutien des entreprises au bénévolat des employés s'est accru dans plusieurs pays, incluant le Canada. Dans cette partie du rapport, nous explorons ce que des enquêtes antérieures révèlent sur les raisons pour lesquelles les entreprises soutiennent le bénévolat chez leur personnel. Nous voyons également la façon dont les entreprises, les employés et les collectivités tirent profit du bénévolat du personnel et la nature et l'étendue du soutien des entreprises au bénévolat de leur employés. Cet examen de la documentation est utile pour comprendre la logique qui ont présidé au choix des questions du sondage et l'ensemble des recherches auxquelles ce projet s'ajoute.

Plusieurs enquêtes (par exemple : Abratt et Sacks, 1988; Mahoney, 1996) démontrent que les entreprises subissent des pressions pour se montrer socialement responsables. Ces sentiments sont fondés. Par exemple, un récent sondage GlobeScan montre que 50% des consommateurs canadiens croient qu'il faut des lois pour obliger les entreprises à être socialement responsables, même si cela entraîne une hausse des prix ou une diminution du nombre d'emplois (GlobeScan inc., 2004). Dans un autre sondage GlobeScan, 40 % des Canadiens ont révélé avoir pénalisé des entreprises non socialement responsables dans l'année précédant le sondage (GlobeScan inc., 2005). Le bénévolat des employés est un nouveau moyen pour les entreprises de mettre de l'avant leur responsabilité sociale et d'accroître leur valeur dans les collectivités où elles font des affaires (Burnes et Gonyea, 2005). C'est l'une des raisons pour lesquelles, à travers l'Amérique du Nord, on observe une augmentation du nombre d'entreprises qui soutiennent, d'une manière ou d'une autre, le bénévolat des employés (Davidson, 1994; Finney, 1997; Romano, 1994).

Les entreprises adoptent également les programmes de bénévolat d'entreprise parce qu'elles croient qu'elles en retireront d'autres avantages. Rostami et Hall (1996) ont découvert que les entreprises canadiennes croyaient que leur soutien au bénévolat des employés améliorerait leurs relations avec la communauté environnante, les habiletés interpersonnelles de leur personnel et l'estime de soi des employés. Un certain nombre d'autres chercheurs ont découvert que les programmes de bénévolat d'entreprise peuvent stimuler le moral et la productivité des employés (Caudron, 1994; Davidson, 1994; Finney, 1997; Flynn, 1994; Geroy, Wright, et Jacoby, 2000; Lidstad, 1995; Miller, 1997; Peterson, 2004; Smith, 1994). Pancer, Baetz et Rog (2002) ont découvert que les entreprises, les employés et la communauté profitent tous d'un programme de bénévolat d'entreprise bien dirigé. Parmi les avantages pour les entreprises, on note

une amélioration de l'esprit communautaire, de la qualité de l'environnement, de la vie des membres de la communauté, de l'aide (dont l'aide financière) aux organismes communautaires et un accroissement du bénévolat communautaire.

Trois sondages tenus au cours des 20 dernières années ont démontré que les entreprises qui sont en opération au Canada ont encouragé et soutenu à divers degrés le bénévolat des employés. Dans un sondage auprès de 1000 entreprises du Conference Board du Canada (Hart, 1986), la plupart ont rapporté que leurs employés étaient engagés dans des activités bénévoles à l'échelle de la communauté (par exemple, United Way) où menaient des activités précises (par exemple, de la cueillette de fonds) pour une œuvre de bienfaisance. Même si tout indiquait que les employés eux-mêmes étaient à l'origine de ces activités, il y avait autant de raisons de croire que les employeurs les encourageaient et les soutenaient. La plupart des entreprises qui ont participé à ce sondage n'avaient jamais jumelé activement des employés avec des organismes ou des activités bénévoles. Certaines, néanmoins, ont affirmé qu'elles envisageraient de le faire à l'avenir. Dix ans plus tard, un sondage similaire de 205 entreprises canadiennes (Rostami et Hall, 1996) conclut que 65 % des entreprises encourageaient les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres, mais que moins de la moitié s'adaptaient aux activités bénévoles pendant les heures de travail. Cette enquête a également montré un faible encadrement des employés bénévoles par les gestionnaires en termes de politiques officielles ou d'affectation de personnel. Les entreprises semblaient plutôt compter surtout sur les employés pour suggérer et organiser les activités bénévoles. Dans une enquête plus récente et beaucoup moins importante, Hatton (2000) a découvert que 32 % des 25 entreprises sondées produisaient un rapport sur leur responsabilité sociale ou leur engagement communautaire, et que tous ces rapports faisaient état d'un programme de bénévolat d'entreprise. La majorité de ces programmes existaient depuis plus de dix ans et affichaient un taux de participation de 5% à 30%.

Les résultats de l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation (ECDBP, 2004) révèlent que les employeurs peuvent jouer un rôle important en encourageant les employés à faire du bénévolat (Hall, Lasby, Gumulka et Tryon, 2006). Le sondage démontre que plus de la moitié (57 %) des employés bénévoles recevaient quelque forme de soutien non monétaire de leur employeur pour leur bénévolat. Environ le tiers affirme que leur employeur les a autorisés à modifier ou réduire leur horaire de travail afin de faire du bénévolat (33 %) ou à utiliser les locaux ou l'équipement de

l'entreprise pour leurs activités bénévoles (32 %). Presque le quart (23 %) affirment qu'ils ont obtenu une certaine forme de reconnaissance pour leur bénévolat et 21 % ont dit qu'ils avaient reçu du temps rémunéré pour faire du bénévolat. Les travailleurs du domaine de la finance, de l'assurance, de l'immobilier et de la location (53 %), et de l'administration publique (52 %) étaient plus susceptibles de souligner que leur employeur disposait d'un programme ou une politique de bénévolat.

Aux États-Unis, l'estimation de la proportion d'établissements qui soutiennent des programmes de bénévolat d'entreprise va de 55 % à plus de 80 % (Brudney et Gazley, 2006). Un sondage des 1800 plus grandes entreprises aux États-Unis (Wild, 1993) a révélé que plus de la moitié incluaient le service communautaire dans la déclaration de mission de leur entreprise et que le tiers utilisaient les programmes de bénévolat d'entreprise comme une stratégie pour faire face à d'importants problèmes d'affaires. Une étude récente du *Points of Light Foundation* (2002) a démontré que la proportion des organismes membres qui intégraient le bénévolat dans leurs plans globaux d'entreprise était passée de 19 % en 1991 à 78 % en 1999.

Même si plusieurs enquêtes sur les initiatives de bénévolat d'entreprise ont été menées aux États-Unis, la plupart souffrent de sérieuses limites de conceptualisation, mesures et échantillonnage.² C'est pourquoi le niveau de connaissance du bénévolat d'employés est fragmenté (Brudney et Gazley, 2006; Cihlar, 2004). Au Canada, trois sondages (Hart, 1986; Hatton 2000; Rostami et Hall, 1996) fournissent des données de référence sur l'étendue et la nature du bénévolat d'entreprise. Il existe également deux études de cas récentes (Pancer, Baetz, et Rog, 2002; Rog, Pancer, et Baetz, 2004) qui fournissent un regard approfondi sur la structure et les avantages d'un programme d'entreprise. Finalement, des données de l'ECDBP (2004) apportent certains faits quant à l'étendue du bénévolat soutenu par l'employeur. Néanmoins, ces enquêtes diffèrent toutes en termes de concepts et de méthodes et ne peuvent par conséquent être comparées. De plus, l'enquête la plus récente sur le soutien d'entreprise au bénévolat des employés (Rostami et Hall, 1996) a été menée il y a dix ans. Depuis ce temps, plusieurs activités de promotion du bénévolat ont été mises en place au Canada, incluant l'Année internationale des bénévoles et l'Initiative canadienne sur le bénévolat. Les efforts pour promouvoir de bonnes attitudes citoyennes de la part d'entreprises se sont également

² La plupart des enquêtes, par exemple, n'emploient pas d'échantillon nationalement représentatif.

accrus. À ce jour, néanmoins, il n'y a pas encore eu de sondage majeur pour mesurer les effets de ces changements sur les entreprises canadiennes. Dès lors, notre connaissance actuelle du soutien des entreprises au bénévolat des employés est limitée et exige une investigation complète et systématique.

En somme, la recherche antérieure démontre que les entreprises sont de plus en plus au fait des avantages du bénévolat des employés et que plusieurs le soutiennent à différents degrés. Il n'y a, néanmoins, pas de sondage récent qui peut nous informer du statut actuel du soutien d'entreprise au bénévolat des employés au Canada. Pour combler ce manque d'information, nous avons mené une enquête auprès de 990 entreprises sélectionnées au hasard. Les enquêtes étudiées ici nous ont aidés à planifier et concevoir le sondage et à élaborer le questionnaire du sondage.

Le sondage

Afin de déterminer l'état actuel des initiatives de bénévolat d'entreprise au Canada, Imagine Canada et l'Université de Lethbridge ont confié à Pollara inc. le mandat de sonder un échantillon choisi au hasard d'entreprises canadiennes. Le sondage a été mené entre le 18 novembre et le 12 décembre 2005. Au total, 990 entrevues ont été réalisées. Le taux de réponse était de 25%.³

Le questionnaire du sondage a été élaboré par les auteurs à la suite d'un vaste examen de la documentation, d'une analyse des instruments utilisés dans des enquêtes précédentes et d'une recherche qualitative qui incluait quatre entrevues en profondeur et deux groupes de discussion.⁴ Quinze entrevues-tests ont été menées pour mettre le sondage au point. Le questionnaire final comprenait 35 questions et se remplissait en environ dix minutes. Les entrevues ont été menées par le personnel de Pollara inc. en anglais ou en français, selon la préférence du répondant.

Les répondants ont été sélectionnés d'après une liste d'entreprises achetée d'InfoCanada. Cette liste comprenait un échantillon au hasard de 21 000 entreprises. La liste regroupait le nom de l'entreprise, l'adresse, le numéro de téléphone et le nombre d'employés à plein temps. Les enregistrements étaient chargés dans un système d'entrevues téléphoniques assisté par ordinateur, qui signalait au hasard les numéros de téléphone des interviewés. Les résultats généraux du sondage sont considérés comme justes dans une proportion de ± 4 %, 19 fois sur vingt.⁵

Les organismes sans but lucratif, les agences gouvernementales, les coopératives et les entreprises à but lucratif qui ne comptent qu'un employé ont été exclus de l'échantillon.⁶ Les entrevues ont été menées avec les personnes responsables de la coordination des initiatives bénévoles de leur entreprise. Si cette personne n'était pas disponible ou inexistante dans l'entreprise, le responsable des ressources humaines était interviewé.

³ Le taux de réponse est calculé en divisant des contacts co-opérationnels (c'est-à-dire: 'disqualifié', 'entrevue complétée') par le total des chiffres admissibles (par exemple : occupé, répondre téléphonique, pas de réponse, etc.) voir : <http://www.mria-arim.ca/COMMITTEES/PDF/StandardRecordContact.pdf>.

⁴ Les entrevues ont été menées avec les gestionnaires ou les administrateurs des activités bénévoles pour employés. Les participants aux groupes de discussion étaient des employés d'entreprises dotées d'activités bénévoles. Dix-huit entrevues ont également été faites à la suite de l'administration du sondage. Les participants à ces entrevues avaient participé à un sondage en ligne auprès d'employés administré par une équipe de l'Université de Lethbridge au printemps 2006. Les citations qui apparaissent dans les parties suivantes du rapport viennent de ces 22 entrevues et deux groupes de discussion.

⁵ La marge d'erreur varie pour des sous-ensembles de l'échantillon. La marge d'erreur pour les petites entreprises est de $\pm 4,1$ %. Pour les entreprises moyennes, elle est de $\pm 6,9$ %. Pour les grandes entreprises, elle est de $\pm 4,0$ %. Les marges d'erreur par région sont les suivantes : Canada atlantique $\pm 7,2$; Québec $\pm 8,0$; Ontario $\pm 4,7$; Manitoba, Saskatchewan et Alberta $\pm 8,2$; Colombie-Britannique $\pm 11,8$.

⁶ Dans leurs réponses, les répondants ne devaient parler que de leur propre établissement. Nous avons utilisé la définition d'une entreprise de Statistique Canada. Statistique Canada définit un établissement comme étant en affaires s'il a des revenus, verse des salaires et reçoit des paiements.

L'échantillon du sondage a été divisé par taille d'entreprise. Nous avons créé les trois catégories suivantes : petites entreprises (moins de 100 employés), entreprises moyennes (100 à 499 employés) et grandes entreprises (500 employés ou plus). La taille de chaque entreprise était déterminée par l'information fournie par InfoCanada et les répondants. Des procédures de pondération ont été utilisées pour s'assurer que l'ensemble des résultats soient représentatifs de la proportion réelle des entreprises canadiennes.⁷

Toutes les industries majeures sont représentées dans l'échantillon du sondage (voir le tableau 1).⁸ Ce sont les entreprises de commerce de détail qui sont le plus fortement représentées (26%) et la représentation la plus importante vient de l'Ontario (45 %).

⁷ Les résultats ont été pondérés pour refléter les données les plus récentes de Statistique Canada. Pour plus d'information, voyez les Principales statistiques relatives aux petites entreprises, juillet 2005, *Combien d'entreprises y a-t-il au Canada ?* <http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrp-rppe.nsf/fr/rd01226f.html>. Les données de statistique Canada comprennent à la fois les employés à plein temps et à temps partiel mais n'incluent pas les entreprises indéfinissables (par exemple, les entreprises qui n'ont pas de système de paie).

⁸ Pour de l'information détaillée sur la classification des industries, voir: http://www.statcan.ca/francais/Subjects/Standard/naics/2002/naics02-menu_f.htm

Tableau 1. Distribution d'échantillon par industrie

Classe d'industrie	Pourcentage total
Commerce de détail	26
Services professionnels, scientifiques et techniques	9
Autres	9
Industries manufacturières	8
Services d'hébergement et de restauration	8
Construction	7
Commerce de gros	6
Finances et assurances	6
Soins de santé et aide sociale	6
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	5
Arts, divertissement et loisirs	3
Transport et entreposage	2
Immobilier, location et baux	2
Mines et extraction de pétrole et de gaz	1
Services publics	1
Industrie culturelle et de l'information	1
Services d'éducation	1

Note : les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 car ils ont été arrondis.

Tableau 2. Répartition de l'échantillon par région

Région	Pourcentage total
Ontario	45
Canada atlantique	23
Québec	12
Manitoba, Saskatchewan, Alberta et les Territoires	12
Colombie-Britannique	8

Soutien au bénévolat des employés

« Je crois que le bénévolat doit être encouragé. C'est bon pour l'image de l'entreprise, pour le moral des employés et pour la bienfaisance ».

« Ce n'était pas seulement encouragé, c'était soutenu. Je me rappelle croisant le fil d'arrivée et me faire tendre ma feuille de temps à signer ».

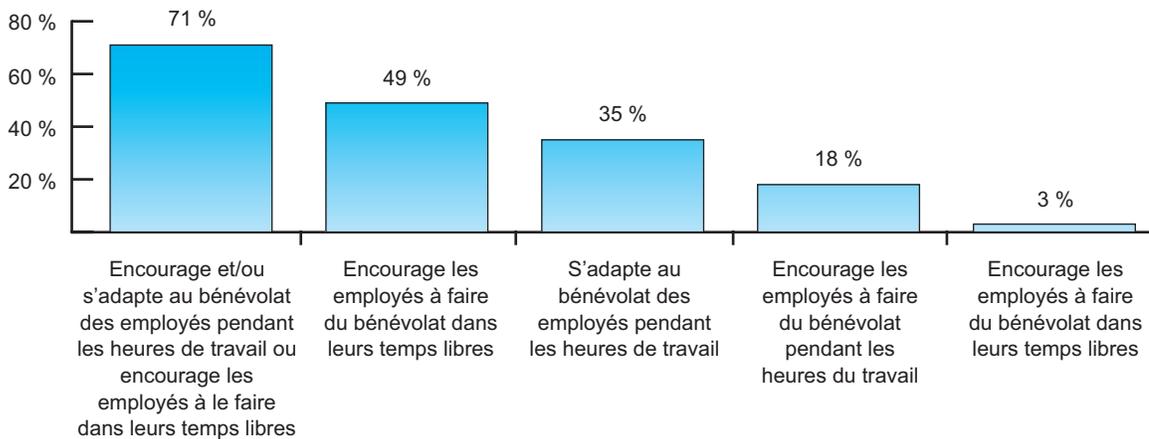
Dans cette partie du rapport, nous présentons une vue d'ensemble des niveaux actuels de soutien au bénévolat des employés parmi les compagnies en activité au Canada. Nous commençons avec un examen de la manière dont plusieurs entreprises soutiennent le bénévolat des employés. Ensuite, nous étudions les différentes méthodes avec lesquelles les entreprises soutiennent le bénévolat des employés. Nous concluons cette partie du rapport par une exploration des liens entre le don et le bénévolat d'entreprise et du type d'organismes et d'œuvres de bienfaisance les plus susceptibles d'être ciblées pour du soutien d'entreprise. Nos résultats indiquent que malgré un soutien étendu aux employés qui font du bénévolat au Canada, ce soutien inclut le plus souvent l'adaptation aux activités bénévoles de l'employé et non son encouragement actif.

Étendue du soutien

Afin de déterminer le nombre d'entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés, nous avons demandé aux entreprises si elles encouragent les employés à faire du bénévolat pendant les heures de travail ou dans leurs temps libres. Afin d'évaluer leur engagement dans le soutien au bénévolat des employés, nous leur avons également demandé si elles avaient une politique écrite sur le bénévolat des employés.

71 % des répondants ont indiqué que leur entreprise s'adapte ou encourage le bénévolat des employés pendant les heures régulières de travail ou encourage les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres (voir figure 1, p.11). Les entreprises étaient plus susceptibles d'encourager les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres, comme l'ont indiqué près de la moitié d'entre elles (49 %). En comparaison, un peu plus du tiers (35 %) ont affirmé qu'elles s'adaptent au bénévolat pendant les heures de travail et seulement 18 % l'encouragent activement. Un peu plus du quart (26 %) des répondants disent que leur entreprise *décourage* le bénévolat pendant les heures de travail. Très peu d'entreprises (3 %) rapportent disposer d'une politique écrite sur le bénévolat des employés

Figure 1. Pourcentage d'entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés



Note : Les données sont tirées de questions différentes et pour cette raison, leur addition n'arrive pas à 100 %.

Nature du soutien

Il y a plusieurs façons pour les entreprises de soutenir le bénévolat des employés. Les résultats de notre sondage indiquent que les formes les plus courantes de soutien prodiguées par les entreprises canadiennes consistent à permettre aux employés d'ajuster leur horaire de travail, fournir du temps libre non rémunéré, et permettre l'accès aux locaux ou aux équipements de l'entreprise. Dans cette partie du rapport, nous examinons les différentes manières dont les entreprises soutiennent les activités bénévoles de leurs employés. Les résultats présentés dans cette partie du rapport ne s'appliquent qu'au 71 % des entreprises qui s'adaptent ou encouragent le bénévolat des employés pendant les heures de travail et encouragent les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres.

Fournir du temps libre

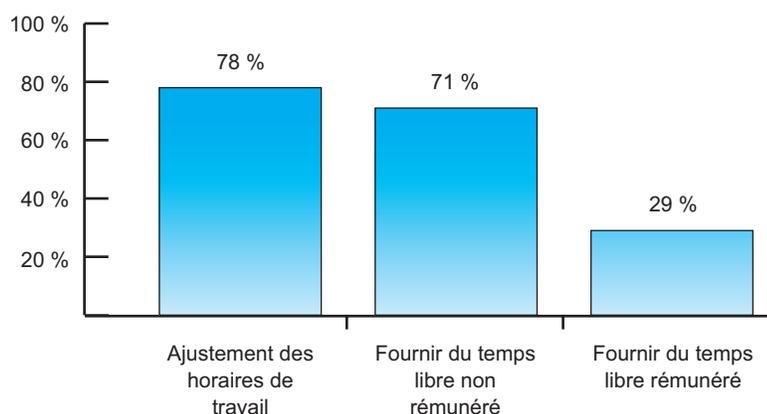
Parce que le manque de temps est l'un des principaux obstacles au bénévolat (Hall et coll., 2006), l'une des façons les plus importantes dont les entreprises peuvent soutenir le bénévolat des employés est d'adapter leurs horaires de travail pour faciliter leurs activités bénévoles ou leur donner du temps libre, rémunéré ou non, en dehors du travail, pour faire du bénévolat. Il n'est pas étonnant de voir que les entreprises sont plus susceptibles de permettre aux employés d'ajuster leurs horaires de travail ou prendre du temps libre *non rémunéré* qu'elles le sont de permettre aux employés de prendre du temps libre rémunéré. Plus des trois quarts (78 %) des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés permettent aux employés d'ajuster leurs horaires de travail, et un peu moins des trois quarts (71 %) leur permettent de prendre du temps libre non rémunéré (voir figure 2, p.12). En comparaison, moins du tiers (29 %) des entreprises permettent aux employés de prendre du temps de travail rémunéré pour faire du bénévolat.

« Mon employeur me laisserait prendre le temps dont j'ai besoin pour autant que je le reprends et que je le demande d'avance ».

« Mon employeur croyait que c'était une très bonne chose. Je devais partir tôt le vendredi après-midi pour faire mon quart de travail [sur les lieux du travail bénévole] et il n'hésitait pas à me laisser partir tôt. Je n'avais pas à reprendre mon temps ».

« Je devais partir tôt pour mon travail bénévole et je n'avais qu'à réorganiser ma journée et commencer plus tôt pour reprendre le temps ».

Figure 2. Pourcentage d'entreprises qui permettent aux employés d'ajuster leurs horaires de travail et de prendre du temps libre pour faire du bénévolat



Note : les pourcentages n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui s'adaptent ou encouragent le bénévolat des employés pendant leurs heures de travail et encouragent les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres.

Autres formes de soutien

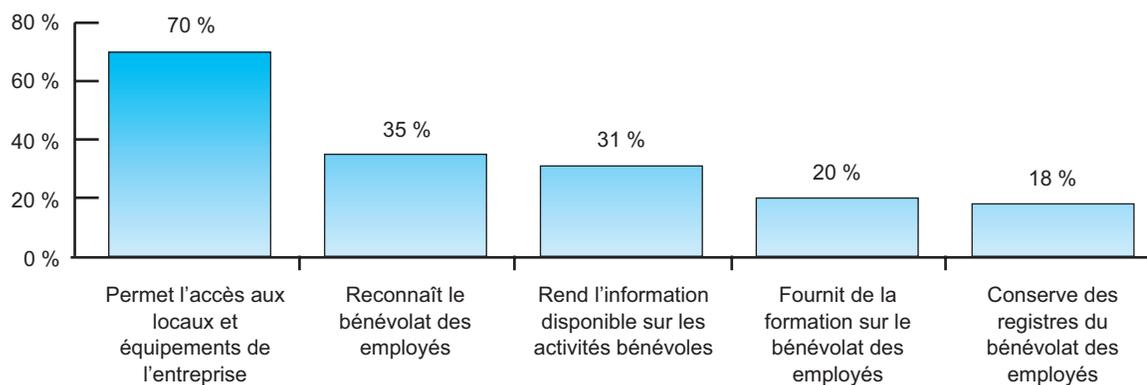
« Je n'ai pas été payé pour le temps libre que j'ai pris, mais mon employeur m'a offert d'autres avantages. Par exemple, si j'avais besoin des services de courrier, je pouvais les utiliser aux frais de l'entreprise ».

« Les photocopies, approvisionnements de bureau, peu importe, sans exagération, les [employeurs] sont heureux de les fournir ».

Les entreprises peuvent soutenir le bénévolat des employés de plusieurs autres façons que de simplement permettre aux employés d'ajuster leur horaire de travail ou de prendre du temps libre pour faire du bénévolat. Ils peuvent, par exemple, permettre aux employés d'avoir accès aux locaux et équipements de l'entreprise pour leurs activités bénévoles. Les entreprises qui veulent jouer un rôle plus actif en encourageant les employés à faire du bénévolat peuvent collaborer avec un organisme sans but lucratif qui fournira de l'information sur les possibilités bénévoles pour les employés. Ils peuvent également maintenir des registres des compétences et de l'expérience des employés qui souhaitent faire du bénévolat, fournir de la formation sur l'importance du bénévolat ou les manières d'être engagés et reconnaître les contributions des employés qui s'intéressent au bénévolat.

Les autres formes les plus courantes de soutien consistent à autoriser les employés à accéder aux locaux ou aux équipements de l'entreprise comme les ordinateurs, télécopieurs ou salles de réunions pour les activités bénévoles. Soixante-dix (70 %) des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés les autorisent à avoir accès à leurs locaux ou équipements (voir figure 3, p.13). En comparaison, à peu près un tiers des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés reconnaissent la contribution des employés bénévoles (35 %) ou rendent l'information sur les possibilités bénévoles disponibles pour leurs employés (31 %). Environ un sur cinq fournit de la formation sur l'importance du bénévolat (20 %) ou conservent des registres sur les compétences et l'expérience des employés qui font du bénévolat (18 %).

Figure 3. Pourcentage d'entreprises qui fournissent d'autres formes de soutien aux employés bénévoles



Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui s'adaptent ou encouragent le bénévolat des employés pendant les heures de travail et encouragent les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres.

Lien entre le bénévolat et le don corporatif

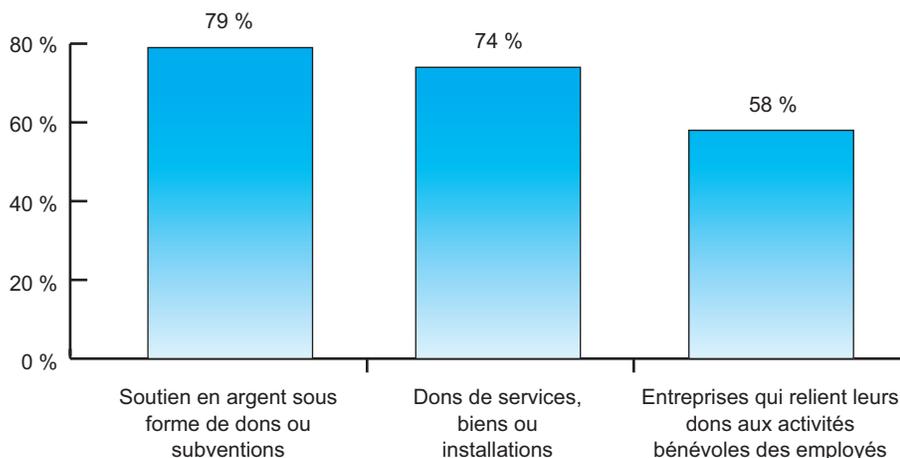
Les entreprises peuvent soutenir les organismes sans but lucratif de bien d'autres manières que le soutien au bénévolat des employés. Les entreprises peuvent, par exemple, donner directement de l'argent aux organismes ou fournir des biens et des services gratuits (en nature). Pour découvrir comment les initiatives bénévoles corporatives sont reliées aux autres formes de soutien des entreprises aux organismes sans but lucratif, nous avons demandé aux entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés quelles étaient les autres formes de soutien qu'elles fournissent aux organismes sans but lucratif ou de bienfaisance. On demandait aux entreprises qui fournissaient d'autres formes de soutien si ce soutien était lié d'une manière ou d'une autre aux activités bénévoles de leurs employés.

Nous avons découvert que la plupart des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés soutiennent également les organismes sans but lucratif ou de bienfaisance d'autres manières et que les autres formes de soutien qu'elles fournissent sont liées aux activités bénévoles des employés. Plus des trois quarts (79 %) des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés fournissent du soutien en liquide sous forme de dons ou de subventions à des œuvres de bienfaisance ou des organismes sans but lucratif (voir figure 4, p.14). Un peu moins des trois quarts (74 %) donnent des services, des biens ou des installations. Finalement, plus de la moitié (58%) des entreprises qui fournissent ces autres formes de soutien les relient aux activités bénévoles des employés.

« L'entreprise fournit des sommes de plus de six chiffres à [l'organisme ou l'employé fait du bénévolat] ».

« Ils donnent beaucoup d'argent à des groupes locaux. Pas seulement où nous faisons du bénévolat, même s'ils en donnent là aussi ».

Figure 4. Pourcentage d'entreprises qui donnent des fonds, des services, des biens ou des installations aux organismes sans but lucratif ou à des œuvres de bienfaisance.



Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse, les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui s'adaptent ou encouragent le bénévolat des employés pendant les heures de travail et encouragent les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres.

« Il existe une liste claire d'exclusions pour ce dont nous pouvons avoir du soutien ».

« Il est favorisé de faire du bénévolat pour un organisme de bienfaisance qui est déjà un client de l'entreprise ».

« Quand nous avons demandé à notre patron de soutenir une œuvre en particulier cette année, cela devait coïncider avec la liste émanant du siège social. Certains types d'activités de bienfaisance sont plus susceptibles d'être soutenues ».

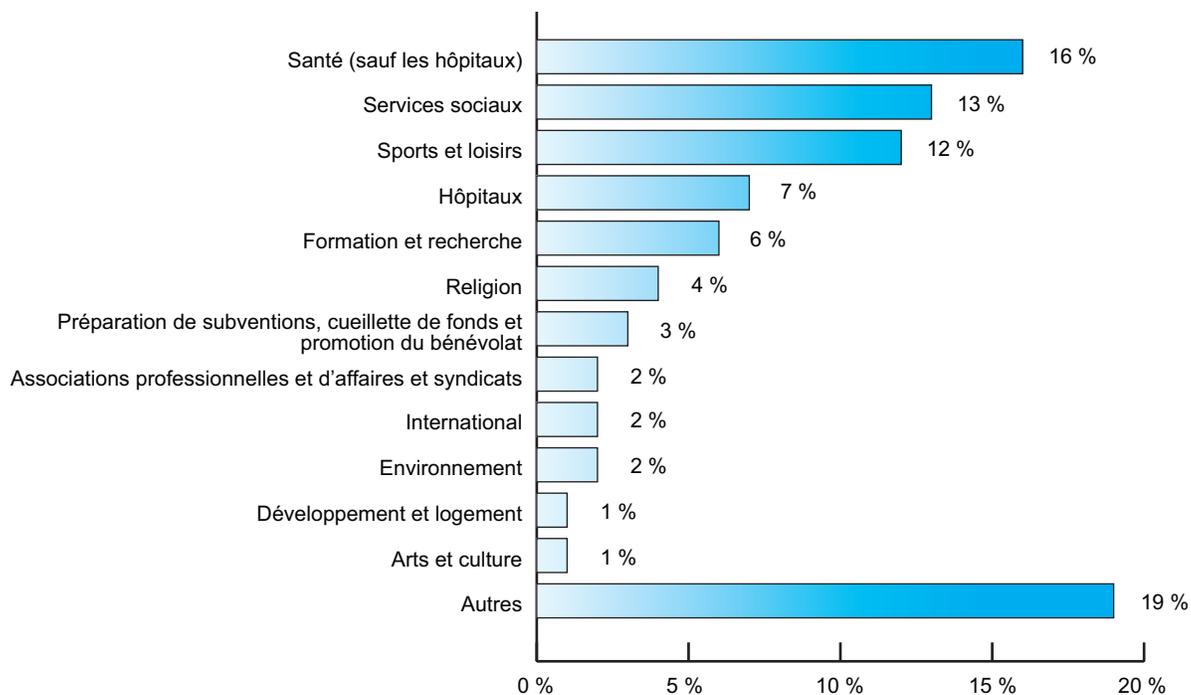
« Rien de trop controversé. Il faut que cela fasse bien paraître l'entreprise ».

Cibler les types d'organismes ou les œuvres de bienfaisance

On compte au Canada 161 000 organismes de bienfaisance et d'organismes sans but lucratif enregistrés (Hall et coll., 2005). Ces organismes travaillent dans différents domaines dont la santé, les services sociaux, l'éducation, le développement international, l'environnement, les arts et la culture et le sport et les loisirs. Les entreprises peuvent choisir de mettre l'accent sur leur soutien à des œuvres de bienfaisance ou des types d'organismes en particulier pour toutes sortes de raisons. Parmi elles, on compte la stratégie générale d'investissement dans la communauté, les centres d'intérêt de leurs membres, incluant leurs employés, la nature de leur entreprise, les objectifs et la vision de leur entreprise.

Pour aborder cette question, nous avons demandé aux entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés quels types d'organismes ou d'œuvres de bienfaisance ils avaient ciblés pour leur soutien. Nous avons découvert que 58 % des entreprises en activité au Canada ciblent, dans leurs activités de bénévolat d'entreprise, des types précis d'organismes sans but lucratif ou d'œuvres de bienfaisance. Les organismes ou les œuvres de bienfaisance les plus susceptibles d'être choisies sont reliées à la santé (16 %), aux services sociaux (13 %) et aux sports et aux loisirs (12 %, voir figure 5, p.15).

Figure 5. Types d'organismes et œuvres ciblées pour du soutien



Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui s'adaptent ou encouragent les employés à faire du bénévolat pendant les heures de travail et encouragent les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres.

Programmes de bénévolat d'entreprise

« Mon employeur a du personnel dévoué qui ne fait rien d'autre que d'agir comme lien avec [l'oeuvre]. Il y a une personne à Toronto et c'est son emploi à temps plein ».

« Il y a toujours des courriels échangés au travail qui demandent des bénévoles pour des événements de bienfaisance ».

« Je ne sais pas s'ils avaient vraiment prévu payer pour le temps, mais je l'ai mis sur ma feuille de temps et personne n'a rien dit ».

Nous avons vu que plusieurs entreprises soutiennent les activités bénévoles de leurs employés en leur permettant d'ajuster leurs horaires de travail, de prendre du temps libre pour faire du bénévolat ou d'utiliser les équipements et les installations de l'entreprise. Certaines soutiennent plus activement le bénévolat de leurs employés, par exemple en rendant disponible de l'information sur des possibilités de bénévolat ou en fournissant de la formation sur la question. Quelques entreprises, néanmoins, vont même plus loin et mènent des programmes pour coordonner et soutenir les activités bénévoles des employés.

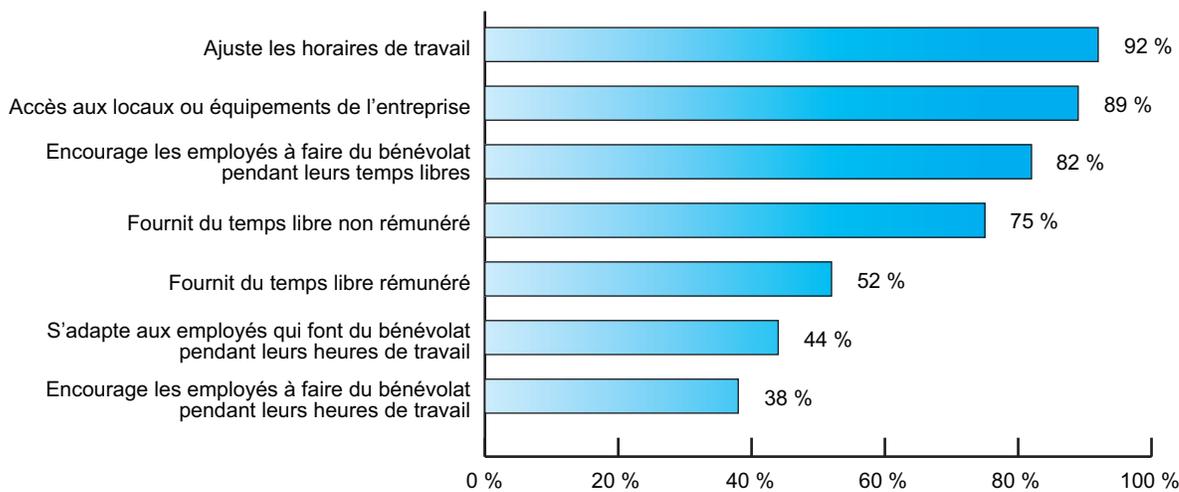
Cette partie du rapport met l'accent sur les entreprises qui investissent directement des ressources dans un programme de bénévolat d'entreprise. Les résultats présentés ici fournissent des informations sur le fonctionnement de programmes officiels de bénévolat d'entreprise et permettent aux entreprises dotées de tels programmes de se comparer à leurs pairs. Nos résultats indiquent que les programmes de bénévolat d'entreprise en sont à leurs débuts au Canada. Seulement 14 % des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par les ressources internes de l'entreprise. Les résultats présentés ici ne s'appliquent qu'à ces entreprises.⁹

Nature des programmes

Une impressionnante majorité d'entreprises dotées d'un programme de bénévolat permettent à leurs employés d'ajuster leur horaire de travail pour s'adapter au bénévolat (92 %) et utilisent les installations ou les équipements de l'entreprise pour des activités bénévoles (89 %, voir figure 6, p.17). Presque autant d'entre elles encouragent les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres (82%). Les trois quarts (75%) des entreprises dotées d'un programme de bénévolat d'entreprise autorisent leurs employés à prendre du temps libre ou des congés non payés et plus de la moitié (52 %) leur permettent de prendre du temps libre rémunéré. Néanmoins, seulement 44 % s'adaptent au bénévolat des employés pendant les heures de travail et seulement 38 % l'encourage activement.

⁹ Ces résultats ne peuvent être comparés aux résultats présentés dans la partie précédente parce que ces données sont un sous-ensemble de celles présentées précédemment.

Figure 6. Manière dont les entreprises dotées de programmes de bénévolat d'entreprise soutiennent les employés bénévoles.



Note : Les données sont tirées de questions différentes et donc, n'arrivent pas à 100 si on les additionne. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises dotées d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par leurs propres ressources.

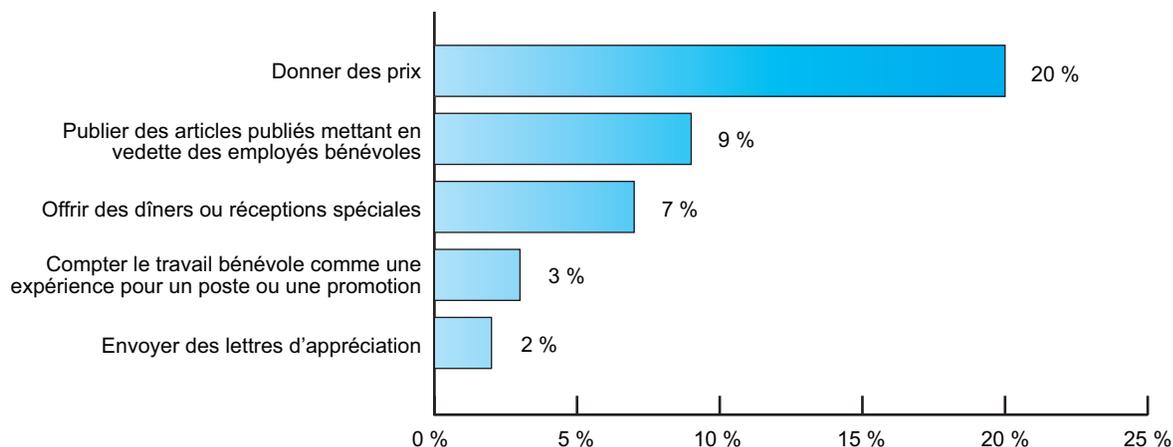
Reconnaissance des employés bénévoles

Nous avons mentionné plus haut que 35 % des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés reconnaissent la contribution des employés bénévoles. Parmi les entreprises dotées de programmes de bénévolat d'entreprise, cette proportion grimpe à 52 %. La forme la plus courante de reconnaissance est la remise de prix. Une entreprise sur cinq (20 %) dotée d'un programme de bénévolat d'entreprise remet des prix aux employés bénévoles (voir figure 7, p.18). Les autres formes de reconnaissance constituent entre autres la publication de profils d'employés dans le journal ou la lettre d'information de l'entreprise (9 %), la tenue de dîners ou de réceptions réservées aux employés bénévoles (7 %), la prise en compte d'activités bénévoles pertinentes comme expérience professionnelle en évaluant un candidat pour un poste ou une promotion (3 %), et l'envoi de lettres d'appréciation aux employés bénévoles (2%).

« Cela accroît certainement votre réputation professionnelle d'être reconnu par l'entreprise pour vos efforts bénévoles ».

« Chaque année, nous avons un événement spécial pour les bénévoles. C'est seulement très bien ».

Figure 7. Manières dont les entreprises dotées de programmes de bénévolat d'entreprise reconnaissent les employés bénévoles.



Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par leurs propres ressources.

Gestion d'un programme de bénévolat d'entreprise

Afin d'atteindre pleinement son potentiel, un programme de bénévolat d'entreprise devrait être géré comme n'importe quel autre : en fixant des objectifs et en planifiant, livrant, évaluant, et en documentant sa performance et ses problèmes. Parmi les éléments au cœur du succès du bénévolat d'entreprise on compte du personnel dévoué, des ressources, du leadership solide, du soutien des cadres, des politiques et pratiques officielles et le suivi et l'évaluation.¹⁰

Afin de comprendre comment les entreprises gèrent leurs programmes de bénévolat d'entreprise, nous avons demandé aux entreprises dotées de tels programmes combien d'employés y travaillent dans le cadre de leurs activités professionnelles rémunérées et qui assure le leadership du programme. Nous avons également demandé si elles ont une politique écrite, et si elles font un suivi du temps de bénévolat des employés et si elles évaluent leur programme. Nous commentons ci-dessous leurs réponses à ces questions.

¹⁰ Pour plus d'information, voir *Measuring Corporate Volunteerism* à l'adresse suivante http://www.csrwire.com/pdf/LBG_one_sheet.pdf et *Fortune 500 performance 2002* sur le *VeraWorks Quality Factors for Superior Corporate volunteer programs* à : <http://www.veraworks.com/EVPQualityFactors1.html>.

Personnel rémunéré

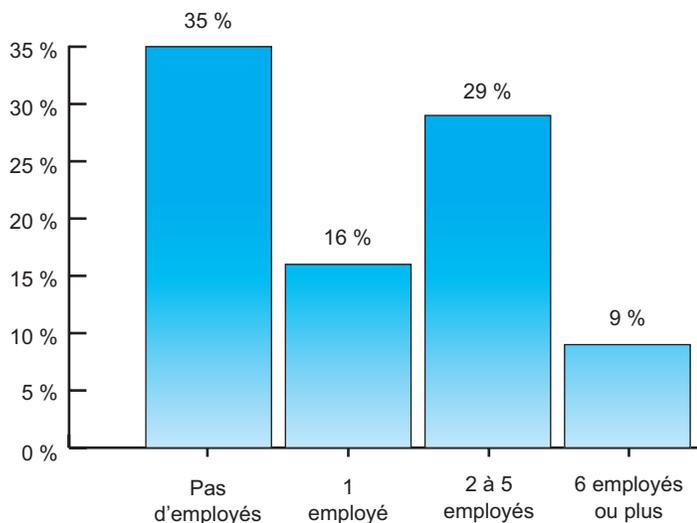
Les programmes de bénévolat d'entreprise nécessitent du personnel pour en assurer la gestion au quotidien et pour en coordonner les activités. Les employés peuvent fournir du soutien au programme de bénévolat des employés de l'entreprise pendant leurs temps libres ou dans le cadre de leurs activités professionnelles rémunérées. Les entreprises qui s'engagent dans un programme de bénévolat des employés affectent habituellement quelqu'un pour travailler au programme de bénévolat d'entreprise.

Les résultats du sondage indiquent que plus de la moitié (54 %) des entreprises dotées d'un programme de bénévolat des employés disposent d'au moins un membre du personnel affecté au programme dans le cadre de ses activités professionnelles rémunérées (voir figure 8). Près du tiers (29 %) ont entre deux et dix membres du personnel qui travaillent à leur programme de bénévolat d'entreprise et 9% en ont six ou plus. Il semble plausible que 35 % des programmes auxquels aucun personnel n'est affecté sont menés par des employés sur une base bénévole.¹¹

« En plus d'un membre du personnel rémunéré, il y a des champions régionaux qui font du bénévolat pour coordonner des événements dans leurs régions ».

« Dans notre entreprise, c'est encadré par les ressources humaines. Il est vu comme un avantage social de pouvoir faire du bénévolat pendant les heures de travail ».

Figure 8. Nombre d'employés rémunérés qui travaillent aux programmes de bénévolat d'entreprise



Note : Les questions sans réponses et celles auxquelles les répondants ont répondu « je ne sais pas » ne sont pas présentées. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par leurs propres ressources.

¹¹ Douze pourcent (12%) des répondants n'ont pas répondu à cette question.

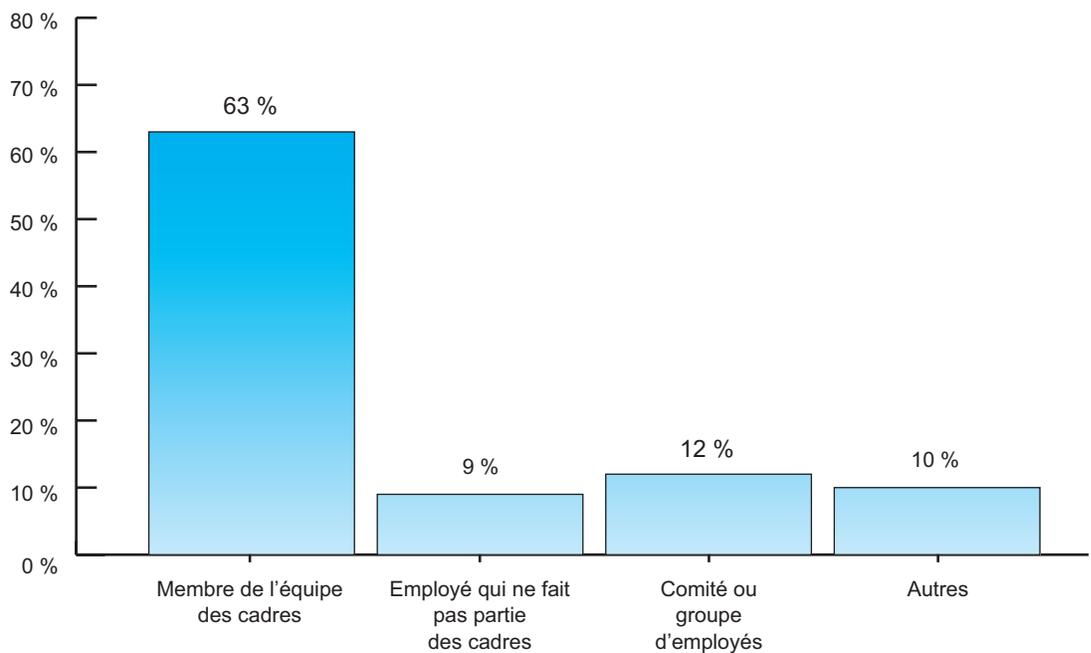
« Certaines des décisions sont centralisées au siège social, mais je [gestionnaire] décide qui s'en occupe personnellement ».

« Nous avons un employé qui a en quelque sorte pris ça sous son aile. Elle est la championne de ces œuvres et décide pour nous [dans des installations locales] quelles activités locales nous soutenons ».

Direction

En plus de la gestion et de la coordination quotidiennes, les programmes de bénévolat corporatif requièrent des chefs de file qui ont le pouvoir de prendre des décisions et fournir des orientations au programme. Nous avons découvert que la majorité (63 %) des programmes de bénévolat d'entreprise au Canada sont dirigés par un membre de l'équipe des cadres de l'entreprise (voir figure 9). Douze pour cent (12 %) des programmes sont dirigés par un comité ou un groupe d'employés et 9%, par un employé-cadre. Le fait que près des deux tiers des programmes de bénévolat d'entreprise soient dirigés par un gestionnaire senior indique que ces programmes sont des activités stratégiques pour l'entreprise.

Figure 9. Direction des programmes de bénévolat d'entreprise



Note : Les questions sans réponses et celles auxquelles les répondants ont répondu « je ne sais pas » ne sont pas présentées. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par leurs propres ressources.

Politiques, suivi et évaluation

Des politiques écrites sont une manière pour les entreprises de démontrer leur engagement envers leur programme de bénévolat d'entreprise. Les politiques peuvent également améliorer le fonctionnement du programme et encourager la participation des employés. Nous avons mentionné qu'auparavant, seulement 3% de toutes les entreprises avaient une politique écrite sur le bénévolat. Cette proportion grimpe à 13% parmi les entreprises qui disposent d'un programme officiel de bénévolat d'entreprise.

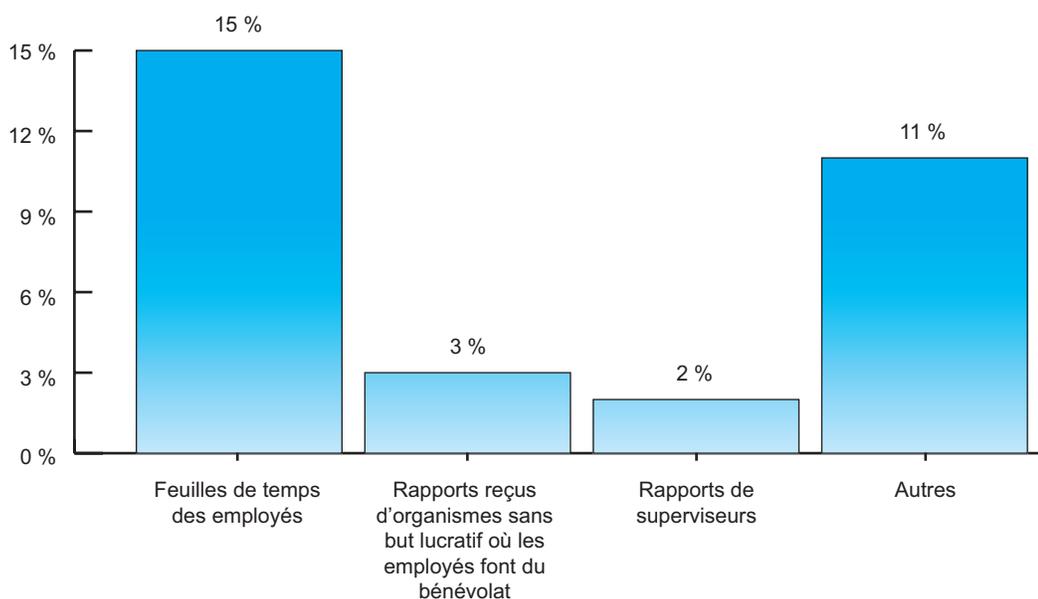
Afin de comprendre comment les entreprises font le suivi et l'évaluation de leurs programmes de bénévolat d'entreprise, nous leur avons demandé s'ils faisaient le suivi du temps de bénévolat de leurs employés et s'ils évaluaient leur soutien au bénévolat des employés. La façon la plus répandue est de faire remplir des feuilles de présence. Quinze pour cent (15 %) des entreprises dotées de programmes de bénévolat d'entreprise utilisent des feuilles de présence pour suivre le temps de bénévolat des employés (voir figure 10). Nous avons aussi découvert que 41 % des entreprises dotées de programmes de bénévolat font l'évaluation de leur soutien au bénévolat de leurs employés.

Compte tenu du fait que plus de la moitié des programmes de bénévolat d'entreprise comptent sur du personnel rémunéré et que près des deux tiers sont menés par un cadre, la proportion de programmes accompagnés de politiques écrites dont on fait le suivi et l'évaluation est quelque peu surprenante.

« Oui, c'est une politique officielle. Mais ne me demandez pas où la trouver ».

« C'est un peu officieux en termes de politiques, mais nous rapportons désormais nos heures dans notre examen annuel ».

Figure 10. Méthodes pour faire le suivi du temps de bénévolat



Note : Les questions sans réponses et celles auxquelles les répondants ont répondu « je ne sais pas » ne sont pas présentées. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu par leurs propres ressources.

Bénévolat de groupe

« Notre entreprise nous a filmés alors que nous participions à une activité et a intégré ces images dans une annonce promotionnelle télévisée ».

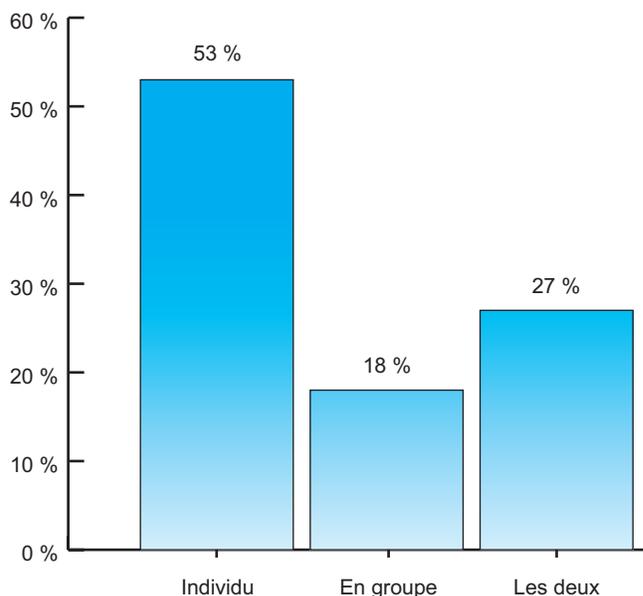
« Vous voyez des organismes dont les employés participent nombreux aux activités caritatives. Ils montrent tant de camaraderie ».

« Ils étaient tous là [à une activité de bienfaisance] avec le logo de leur entreprise sur leurs t-shirts. Vous pouviez dire, à les voir, qu'ils étaient là en tant que groupe. Ils semblaient authentiques dans leur approche et heureux d'être là ».

Le bénévolat en groupe peut être une manière pour les entreprises de réaliser certains objectifs d'affaires. Par exemple, même si à la fois le bénévolat individuel et de groupe peut améliorer les compétences des employés, le bénévolat de groupe peut renforcer les équipes des employés au travail. Cela peut également être utilisé pour rehausser la visibilité et l'image de l'entreprise dans la collectivité.¹²

Afin de comprendre les pratiques actuelles sur le bénévolat de groupe, nous avons demandé aux entreprises qui avaient des programmes de bénévolat d'entreprise si leurs employés faisaient du bénévolat individuellement ou en groupe. Plus de la moitié (53 %) ont affirmé que leurs employés faisaient du bénévolat individuellement tandis que 18 % ont dit qu'ils faisaient du bénévolat en tant que groupe (voir figure 11). Un peu plus du quart (27 %) ont révélé qu'ils faisaient les deux.

Figure 11. Bénévolat individuel versus de groupe



Note : Les questions sans réponses et celles auxquelles les répondants ont répondu « je ne sais pas » ne sont pas présentées. Les données présentées dans cette figure ne s'appliquent qu'aux entreprises qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise soutenu à même leurs propres ressources.

¹² Les entreprises peuvent, par exemple, demander aux employés qui font du bénévolat en groupe de porter des t-shirts de l'entreprise. Ou ils peuvent publier un communiqué de presse qui met l'accent sur l'activité bénévole. Pour plus d'information sur le bénévolat en groupe voir : <http://www.serviceleader.org/new/volunteers/articles/2004/03/000216.php>

Avantages et difficultés du bénévolat des employés

Les entreprises sont plus susceptibles de soutenir le bénévolat des employés si elles croient qu'elles peuvent en tirer quelque profit. Parmi les avantages possibles, on note une meilleure image publique, un moral plus élevé des employés et une amélioration des relations avec la communauté. D'un autre côté, les entreprises peuvent refuser de soutenir le bénévolat des employés ou cesser de le soutenir s'ils perçoivent ou rencontrent des problèmes. Les coûts et la difficulté de s'assurer que le travail des employés bénévole soit fait normalement restent des problèmes potentiels. Ci-dessous, nous analysons les avantages et les difficultés perçus des activités de bénévolat d'entreprise. Nos résultats indiquent que, pour la plupart des entreprises, les avantages perçus du soutien au bénévolat des employés l'emportent sur les difficultés.

Avantages

Nous avons demandé aux 71% d'entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés de nous dire quels sont selon eux les deux principaux avantages du bénévolat des employés dans leur entreprise. La réponse la plus courante était que cela améliore l'image de l'entreprise. Un tiers des entreprises (33 %) ont dit que c'était l'un des deux plus importants avantages au bénévolat des employés (voir figure 12, p.24). Parmi les autres réponses fréquentes, on trouve : l'amélioration du moral des employés (21 %), des relations avec la communauté environnante (17 %) et l'aide à maintenir une communauté saine (8%).

Difficultés

Plus de la moitié (51 %) des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés ont dit n'avoir éprouvé aucun problème à fournir ce soutien. Néanmoins, près du quart (23%) ont confié que la difficulté à assurer la réalisation du travail régulier est un défi pour eux (voir figure 13, p.24). Les coûts ont été mentionnés comme un défi par seulement 3% des entreprises.

Le 25 % des entreprises qui ne soutiennent pas le bénévolat des employés devaient expliquer leur absence de soutien. Près du quart (22 %) de ces entreprises ont affirmé qu'elles n'avaient jamais envisagé de soutenir le bénévolat des employés. Quatorze pour cent (14 %) ont confié qu'ils ne croyaient pas que c'était de leur responsabilité. Seulement 5% ont affirmé qu'ils n'étaient pas intéressés à encourager leurs employés à faire du bénévolat.

« Tout le monde voit notre entreprise participer. C'est de la publicité ».

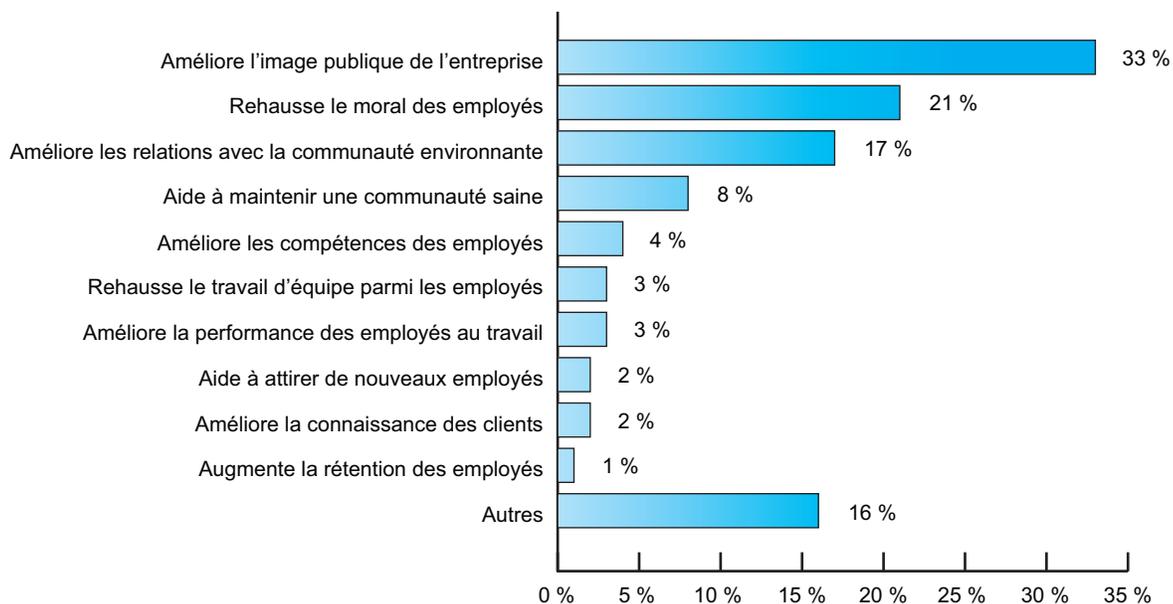
« Je veux travailler pour une entreprise qui soutient ce qui me préoccupe ».

« C'est également de faire quelque chose tout simplement parce que c'est la bonne chose à faire ».

« Je n'ai plus été payé pour le temps que j'ai pris libre pour faire du bénévolat parce qu'il n'y avait que nous deux et qu'il ne pouvait tout simplement pas se le permettre ».

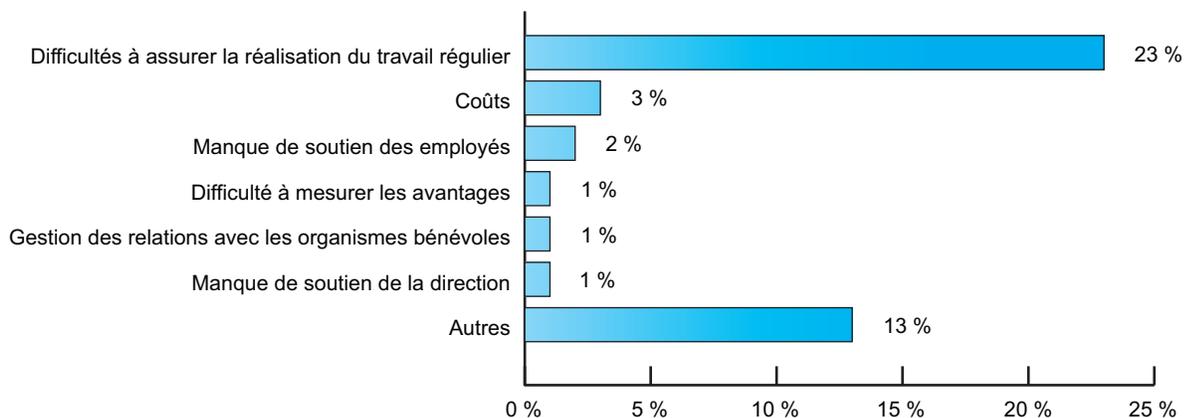
« Le travail serait encore là quand je reviens, ou bien quelqu'un devrait le faire pour moi ».

Figure 12. Bénéfices perçus du soutien au bénévolat des employés



Note : Les questions sans réponses et celles auxquelles les répondants ont répondu « je ne sais pas » ne sont pas présentées. Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants devaient déterminer deux avantages principaux.

Figure 13. Difficultés perçues du soutien au bénévolat des employés



Note: Les questions sans réponses et celles auxquelles les répondants ont répondu « je ne sais pas » ne sont pas présentées.

Taille et région de l'entreprise

Le soutien au bénévolat des employés varie selon la taille de l'entreprise. Les grandes entreprises (celles qui comptent plus de 500 employés) sont plus susceptibles de s'adapter ou d'encourager les employés à faire du bénévolat que les petites entreprises (celles qui comptent moins de 100 employés rémunérés). Nous avons vu, néanmoins, peu d'écart significatif entre les régions dans le soutien au bénévolat des employés. Nous abordons ci-dessous les effets de la taille et de la région de l'entreprise sur son soutien au bénévolat des employés.

Taille de l'entreprise

Les grandes entreprises sont plus susceptibles que les petites entreprises de s'adapter ou d'encourager le bénévolat des employés pendant les heures de travail. Plus des deux tiers (68 %) des grandes entreprises ou bien s'adaptent ou encouragent le bénévolat des employés pendant les heures de travail, comparé à 53 % des petites entreprises (voir figure 14, p.26). Les grandes entreprises sont également plus susceptibles d'encourager les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres. Près des deux tiers (63 %) des grandes entreprises encouragent les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres comparativement à seulement la moitié (49 %) des petites entreprises. En général, 87 % des grandes entreprises soutiennent le bénévolat des employés d'une manière ou d'une autre comparativement à 70 % des petites entreprises. Aucune comparaison avec les entreprises de taille moyenne ne peut être faite, car les différences observées ne sont pas significatives.

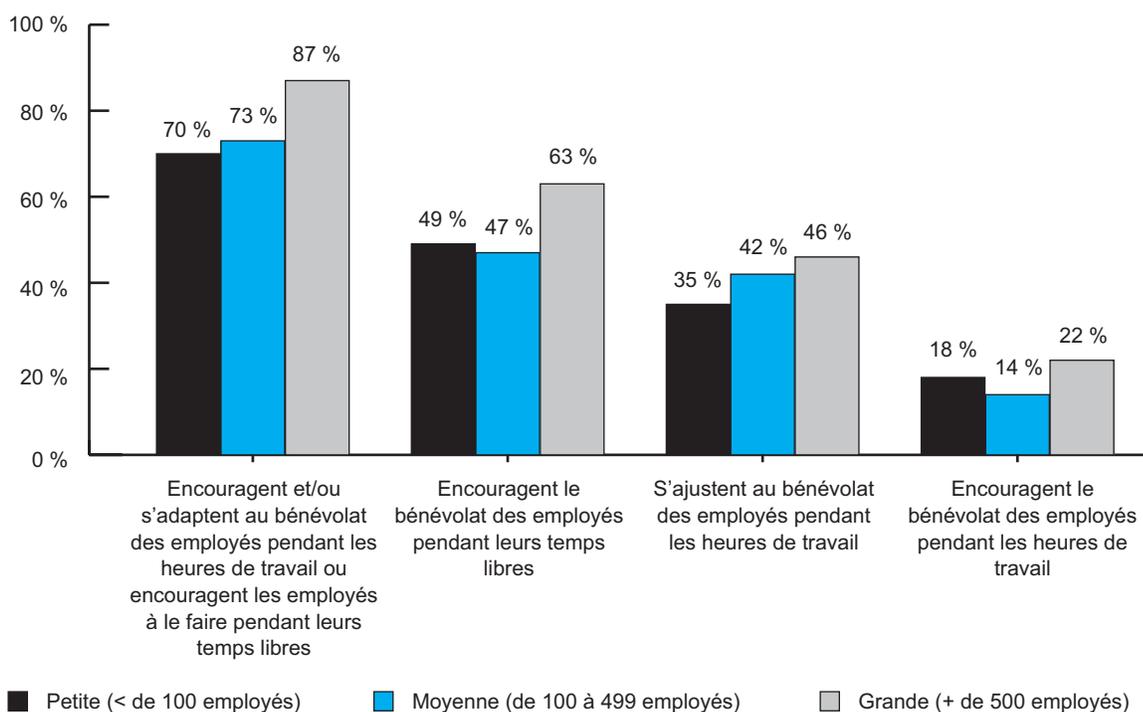
Les grandes entreprises sont également plus susceptibles que les petites et moyennes entreprises d'être activement engagées dans la reconnaissance et la facilitation des activités bénévoles des employés. Par exemple, 60 % des grandes entreprises reconnaissent les employés bénévoles, comparativement à seulement 44 % des entreprises de taille moyenne et 31 % des petites entreprises (voir figure 15, p.26). De même, plus de la moitié (58 %) des grandes entreprises rendent l'information sur les activités bénévoles disponibles aux employés comparativement à seulement 45 % des entreprises moyennes et 30 % des petites entreprises. Les grandes entreprises sont plus susceptibles que les petites entreprises de fournir des éléments de sensibilisation sur le bénévolat à leurs employés (32 % contre 20 %).¹³

« Lorsque j'étais employé d'une grande entreprise, j'étais payé pour le temps que je faisais du bénévolat. Ils avaient suffisamment de personnel pour que mon travail soit quand même fait ».

« L'entreprise est simplement trop petite pour [me laisser faire du bénévolat pendant mes heures de travail]mais ils m'encouragent vraiment à en faire dans mes temps libres ».

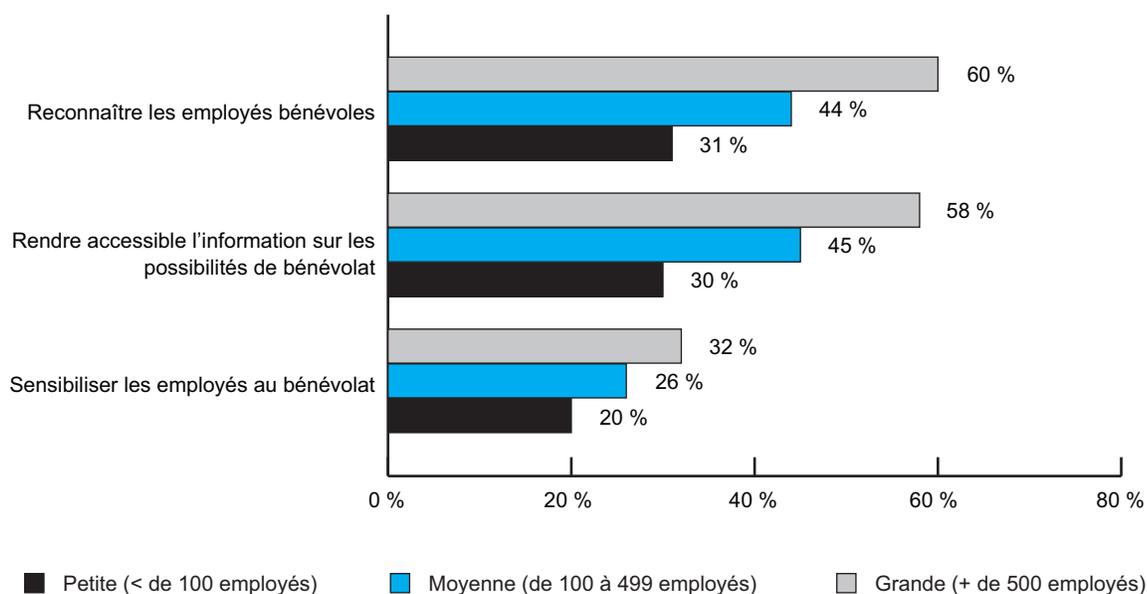
¹³ Des comparaisons avec des entreprises de taille moyenne ne peuvent être faites car les différences observées ne sont pas statistiquement significatives.

Figure 14. Pourcentage d'entreprises, par taille, qui soutiennent le bénévolat des employés



Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 juste parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Aucune comparaison avec les entreprises de taille moyenne ne peut être faite, car les différences observées ne sont pas significatives.

Figure 15. Façons de faciliter le bénévolat des employés, par taille d'entreprise

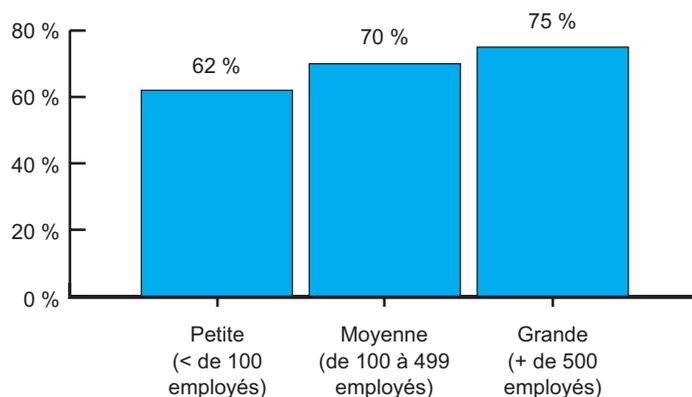


Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Quant au fait de fournir des éléments de sensibilisation au bénévolat, aucune comparaison avec les entreprises de taille moyenne ne peut être faite car les différences observées ne sont pas significatives.

Les grandes entreprises sont plus susceptibles que les petites entreprises de relier leurs dons en nature et en argent à leurs activités de bénévolat d'entreprise. Parmi les entreprises qui fournissent du soutien financier et en nature à des organismes sans but lucratif et autres œuvres de bienfaisance, 75 % des grandes entreprises relient cette contribution aux activités bénévoles de leurs employés (voir figure 16). En comparaison, seules 62 % des petites entreprises relient ainsi leurs activités. Encore une fois, aucune comparaison ne peut être établie avec les entreprises de taille moyenne.

Finalement, les grandes entreprises sont plus susceptibles que les petites entreprises de cibler des types précis d'organismes sans but lucratif et d'œuvres de bienfaisance à soutenir par le biais de leurs activités de bénévolat d'entreprise. Soixante seize (76 %) des grandes entreprises ciblent des types d'organismes ou des œuvres de bienfaisance précises comparativement à seulement 57 % des petites entreprises.

Figure 16. Pourcentage d'entreprises qui font le lien entre les dons en argent et en nature et les activités bénévoles des employés, par taille

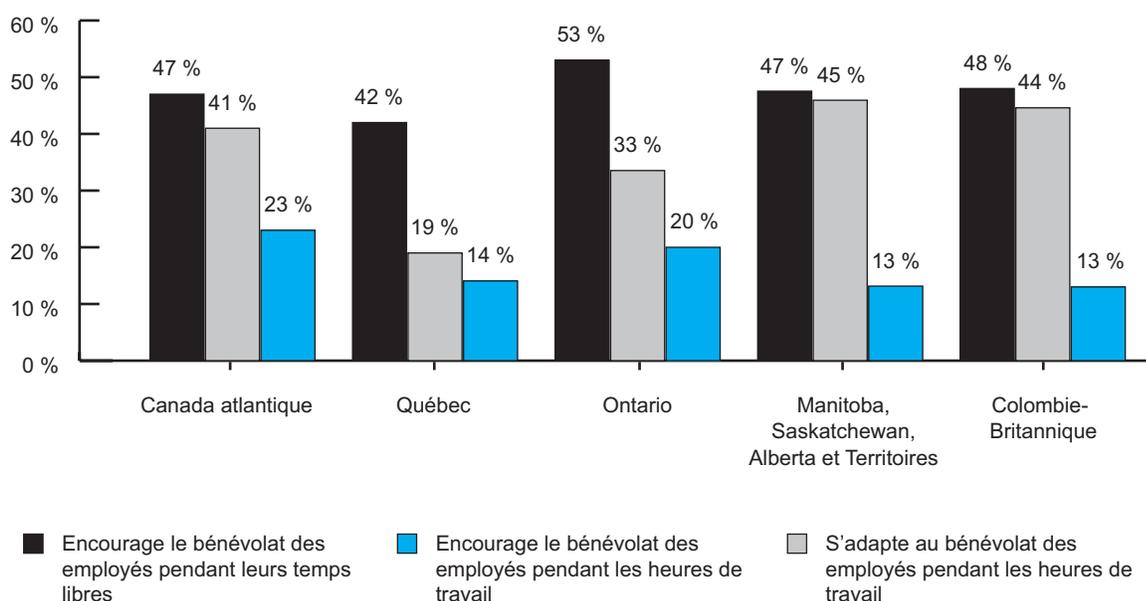


Note : aucune comparaison avec les entreprises de taille moyenne ne peut être faite car les différences observées ne sont pas significatives.

Région

Le profil de soutien au bénévolat des employés est le même, peu importe la région, au pays. Les entreprises dans toutes les régions sont plus susceptibles d'encourager les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres que de s'ajuster aux activités bénévoles pendant les heures de travail. Et elles sont plus susceptibles de s'adapter au bénévolat durant les heures de travail que de l'encourager directement (voir figure 17). Les comparaisons entre les régions sont, néanmoins, inappropriées, car le sondage n'était pas divisé par région et que la plupart des différences entre les régions ne sont pas statistiquement significatives.

Figure 17. Pourcentage d'entreprises, par région, qui soutiennent le bénévolat des employés



Note : Les pourcentages additionnés n'arrivent pas à 100 parce que les répondants pouvaient choisir plus d'une réponse. Aucune comparaison ne peut être faite entre les régions, car la plupart des différences observées ne sont pas statistiquement significatives.

Conclusions

Les activités de bénévolat d'entreprise peuvent avoir un impact considérable sur la qualité de vie des Canadiens, mais les faits révèlent que ces initiatives en sont encore à leurs débuts. La majorité des entreprises canadiennes soutiennent le bénévolat des employés d'une façon ou d'une autre. Près des trois quarts encouragent ou s'adaptent aux activités bénévoles des employés pendant les heures de travail et encouragent leurs employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres. La nature du soutien fourni par les entreprises n'est pas, néanmoins, particulièrement proactive. Par exemple, la moitié de toutes les entreprises encouragent les employés à faire du bénévolat pendant leurs temps libres, mais seulement le tiers s'ajustent aux activités bénévoles effectuées pendant les heures de travail. Il y en a même moins – seulement une sur cinq – qui encouragent le bénévolat pendant les heures de travail. Le soutien des entreprises au bénévolat des employés apparaît également assez informel. Seulement 3 % de toutes les entreprises disposent d'une politique écrite sur le programme de bénévolat des employés.

Les manières les plus courantes de soutenir le bénévolat des employés sont de leur permettre d'ajuster leurs horaires de travail, de leur fournir du temps libre non rémunéré et de leur permettre l'accès aux locaux et équipements pour leurs activités bénévoles. Certains programmes de bénévolat d'entreprise soutiennent le bénévolat en groupe et plus du quart des employés d'entreprises qui disposent d'un programme de bénévolat d'entreprise font du bénévolat en groupe et individuellement. Plusieurs entreprises font également des dons en argent et en nature aux organismes et œuvres de bienfaisance auprès desquels leurs employés font du bénévolat. Plus de la moitié des entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés ciblent des organismes sans but lucratif et œuvres de bienfaisance précis. Les entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés perçoivent plusieurs avantages, dont l'amélioration de l'image publique, du moral des employés et des relations avec la communauté environnante. Nos résultats montrent également que les grandes entreprises sont plus susceptibles que les petites de soutenir le bénévolat des employés.

Portée des résultats

Ces résultats ont des répercussions pour les entreprises, employés et les organismes sans but lucratif qui travaillent à améliorer la vie des Canadiens. Nous commentons ci-dessous la portée des résultats pour ces trois groupes.

La nature du soutien que la plupart des entreprises fournissent aux employés bénévoles les empêche de retirer des avantages complets de leurs activités bénévoles d'entreprise. Par exemple, le fait d'encourager les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres n'est pas susceptible d'améliorer substantiellement le moral des employés ou d'augmenter le travail d'équipe parmi les employés. Plus des deux tiers des entreprises qui ne font rien pour reconnaître les contributions des employés bénévoles peuvent également échouer à en tirer des avantages en termes de moral des employés. Finalement, le fait de permettre aux employés d'ajuster leurs horaires de travail ou d'utiliser les locaux ou les équipements de l'entreprise est peu susceptible d'affecter de manière importante l'image de l'entreprise ou d'améliorer ses relations avec la communauté environnante.

Les employés qui font du bénévolat, ou qui aimeraient en faire, sont également limités par la nature du soutien fourni par la plupart des entreprises. Le fait d'encourager les employés à faire du bénévolat dans leurs temps libres n'aidera pas les employés dont le travail ou les responsabilités familiales ne laissent que peu de temps libre pour faire du bénévolat. Cela peut également limiter les types d'activités bénévoles auxquelles les employés peuvent participer. Le fait de restreindre le soutien à certains types d'organismes ou d'œuvres de bienfaisance crée également des obstacles aux employés qui s'intéressent à des organismes ou à des œuvres qui ne figurent pas sur la liste approuvée par l'entreprise. De telles limites peuvent entraîner de la frustration chez les employés et une diminution du soutien aux initiatives de bénévolat corporatif. Sur un ton plus positif, le grand pourcentage d'entreprises qui souhaitent faciliter les activités bénévoles des employés révèle que plusieurs entreprises sont ouvertes à des demandes de soutien. Il s'agit d'une nouvelle encourageante pour les millions de bénévoles à travers le pays qui sont également des employés rémunérés.¹⁴

¹⁴ L'Enquête sur le don, le bénévolat et la participation de 2004 a révélé que 58% des 11,8 millions de bénévoles canadiens avaient un employeur (Hall et coll., 2006).

Pour les organismes sans but lucratif, ces résultats révèlent qu'il reste beaucoup à faire pour sensibiliser les entreprises canadiennes sur l'importance du bénévolat et les avantages qu'il entraîne pour les entreprises qui le soutiennent activement. Le soutien de l'employeur pour faire du bénévolat a probablement un impact positif sur le nombre de gens qui font du bénévolat et le nombre d'heures que les bénévoles accomplissent. Néanmoins, les organismes sans but lucratif ne peuvent compter que sur des employés bénévoles qui ne peuvent faire du bénévolat qu'en dehors des heures de travail. Le choix relativement limité d'organismes et d'œuvres de bienfaisance auxquelles les entreprises choisissent d'accorder leur soutien représente également un obstacle pour plusieurs organismes qui pourraient profiter d'initiatives de bénévolat d'entreprise. Finalement, les organisations doivent tenir compte du fait que plusieurs entreprises relient les dons d'entreprise aux activités bénévoles des employés.

Recommandations

En conclusion, nous offrons les recommandations suivantes aux entreprises, organismes sans but lucratif et gouvernements. Ces recommandations visent l'amélioration de l'efficacité des activités bénévoles d'entreprise au Canada.

Les entreprises devraient :

1. prendre elles-mêmes l'initiative des programmes de bénévolat au lieu de simplement réagir aux demandes des employés;
2. élaborer des politiques écrites sur le bénévolat des employés;
3. reconnaître la contribution des employés qui font du bénévolat;
4. encourager, ou au moins faciliter, le bénévolat des employés durant les heures de travail ;
5. envisager de soutenir des organismes ou des œuvres moins populaires avec le secteur d'entreprise (par exemple le développement et le logement).

Les organismes sans but lucratif devraient :

1. collaborer avec les entreprises pour fournir des possibilités de bénévolat intéressantes pour les employés qui veulent faire du bénévolat;
2. reconnaître les soutiens moins évidents fournis par les entreprises aux employés qui font du bénévolat (par exemple, ajustements aux heures de travail ou accès aux locaux ou équipements de l'entreprise);
3. développer des stratégies pour faciliter le bénévolat aux employés qui ne sont disponibles que durant leurs temps libres;
4. établir des partenariats avec de grandes entreprises s'ils ont besoin de plusieurs bénévoles et/ou soutenir une œuvre qui est populaire auprès du secteur des affaires (par exemple, la santé);
5. approcher les petites entreprises pour du soutien s'ils n'ont besoin que de quelques bénévoles et/ou soutenir une œuvre qui est moins populaire au sein du secteur des affaires (par exemple, l'environnement).

Les gouvernements devraient :

1. promouvoir les programmes qui sensibilisent les Canadiens à la valeur des bénévoles et à l'importance des organismes sans but lucratif dans les communautés canadiennes;
2. soutenir des plates-formes qui promeuvent et coordonnent une plus grande collaboration entre les entreprises et les organismes sans but lucratif;
3. continuer à fournir du financement aux organismes sans but lucratif pour élaborer des programmes de gestion des bénévoles (par exemple à travers l'Initiative canadienne du bénévolat);
4. financer de la recherche sur les contributions à la fois des entreprises et des organismes sans but lucratif aux communautés canadiennes;
5. envisager d'accorder des avantages fiscaux aux entreprises qui soutiennent le bénévolat des employés.

Références

- Abratt, R., et Sacks, D. (1988). *The marketing challenge: Towards being profitable and socially responsible*. *Journal of Business Ethics*, 7, 497-508.
- Brudney, J. L., et Gazley, B. (2006). *Moving ahead or falling behind? Volunteer promotion and data collection*. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(3), 259-276.
- Burnes, K., & Gonyea, J. G. (2005). *Expanding the boundaries of corporate volunteerism: Retirees as a valuable resource*. Chestnut Hill, MA and Alexandria, VA, Center for Corporate Citizenship at Boston College and Volunteers of America.
- Caudron, S. (1994). *Volunteer efforts offer low cost training options*. *Personnel Journal*, 6(73), 38-43.
- Cihlar, C. (2004). *The state of knowledge surrounding employee volunteering in the United States*. Washington, DC: Points of Light Foundation.
- Davidson, J. (1994). *The case for corporate cooperation in community affairs*. *Business and Society Review*, 90, 29-30.
- Finney, M. (1997). Operations that build smiles, confidence, skills and community goodwill. *HRM Magazine*, 42(4), 110-116.
- Flynn, G. (1994). *Volunteerism helps community and company*. *Personnel Journal*, 73(7), 28-32.
- Geroy, G., Wright, P., & Jacoby, L. (2000). *Toward a conceptual framework of employee volunteerism: an aid for the human resource manager*. *Management Decision*, 38, 280-286.
- GlobeScan inc. (2004). *Corporate social responsibility monitor 2004: Canadian public opinion on the changing role of companies*. Un résumé est disponible en français à cette adresse Internet (6 septembre 2006): <http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/incsrse.nsf/fr/rs00123f.html>. Chris Coulter, SCR Research.

GlobeScan inc. (2005). *Corporate social responsibility monitor 2005: Canadian public opinion on the changing role of companies*. Toronto, Author.

Hall, M. H., Barr, C. W., Easwaramoorthy, M., Sokolowski, S. W., et Salamon, L. M. (2005). *Analyse comparative du secteur sans but lucratif et bénévole du Canada*. Toronto, Imagine Canada. Document trouvé en ligne à l'adresse suivante, le 6 septembre 2006: http://www.nonprofitscan.ca/FilesFR/misc/jhu_report_fr.pdf

Hall, M. H., de Wit, M. L., Lasby, D., McIver, D., Evers, T., Johnson, C., et coll. (2005). *Force vitale de la collectivité : faits saillants de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles*. (Catalogue No. 61-533-XIF, éd. rév.). Ottawa, Statistique Canada. Document accessible en ligne à l'adresse Internet suivante (le 6 septembre 2006) : <http://www.statcan.ca:8096/bsolc/francais/bsolc?catno=61-533-XIF>

Hall, M. H., Lasby, D., Gumulka, G., et Tryon, C. (2006). *Canadiens dévoués, canadiens engagés: points saillants de l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation, 2004*. (Catalogue N° 71-542-XIF). Ottawa, Statistique Canada. Document accessible en ligne (le 6 septembre 2006) à l'adresse suivante: <http://www.statcan.ca/bsolc/francais/bsolc?catno=71-542-X>

Hart, K. (1986). *Employee volunteerism: Employer practices and policies*. Ottawa, Le Conference Board du Canada.

Hatton, L. (2000). *Canadian corporate volunteer programs survey*. Ottawa, Bénévoles Canada.

Lidstad, R. (1995). *The qualities of success: leadership, diversity, community service and career development*. *Vital Speeches*, 61(18), 559-562.

Mahoney, R. (1996). *Taking the initiative on stakeholder rights*. *Business and Society Review*, 97, 21-26.

Miller, W. (1997). *Volunteerism: a new strategic tool; companies see bottom-line results in programs encouraging employees to volunteer for community service*. *Industry Week*, 246(16), 13-16.

Pancer, S. M., Rog, E., et Baetz, M. C. (2002). *Corporate volunteer programs: Benefits for employees, corporations, and the community*. Toronto, Centre canadien de philanthropie.

Peterson, D. (2004). *Recruitment strategies for encouraging participation in corporate volunteer programs*. *Journal of Business Ethics*, 49, 371–386.

Points of Light Foundation. (2002). *Corporate volunteering overview*. Washington DC

Rog, E., Pancer, S. M., & Baetz, M. C. (2004). Les programmes de bénévolat d'entreprise: maximiser la motivation des employés et minimiser les obstacles à leur participation. Toronto, Centre canadien de philanthropie . Accessible en ligne, le 6 septembre 2006, à l'adresse Internet suivante : http://www.kdc-cdc.ca/attachments/Pancer_Corporate_Volunteer_final_fr.pdf.

Romano, C. (1994). Pressés de servir: *Corporate volunteer programs are a way to serve a business' community as well as boost the morale of employee volunteers*. *Management Review*, 83(6), 37-40.

Rostami, J., & Hall, M. (1996). *Employee volunteers: Business support in the community*. Toronto and Ottawa: Centre canadien de philanthropie et le *Conference Board* du Canada.

Smith, C. (1994). *The new corporate philanthropy*. *Harvard Business Review*, 72(3), 105-115.

Wild, C. (1993). *Corporate volunteer programs: Benefits to business* (Report #1029). New York, The Conference Board.



Cette publication du Centre de développement des connaissances est également consultable en ligne, ainsi que d'autres publications ou dans une collection spéciale de la bibliothèque Imagine Canada – John Hodgson <www.nonprofitscan.ca>.

Le Centre de développement des connaissances fait partie d'Imagine Canada, un organisme national qui intervient en faveur des organismes de bienfaisance, des organismes sans but lucratif et des entreprises dotées d'une conscience sociale du Canada et assure la promotion de leur œuvre au sein de nos collectivités.

www.kdc-cdc.ca