

Universität  
Basel

Center for  
Philanthropy Studies

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

zhaw

School of  
Management and Law



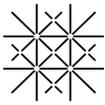
# **Pour un engagement réussi des bénévoles dans le contexte des soins interprofessionnels : résumé**

Étude sur mandat de l'Office fédéral de la santé publique OFSP,  
programme de promotion « Interprofessionnalité dans le domaine  
de la santé » 2017–2020

## *Brève synthèse*

Auteurs :  
Pr Georg von Schnurbein  
Florian Liberatore  
Nicholas Arnold  
Eva Hollenstein

Août 2020



## Contexte

La collaboration interprofessionnelle dans le système de santé repose sur la combinaison des différentes disciplines, compétences et expériences des spécialistes, des patients, de leurs proches et d'autres acteurs. Ce dernier groupe comprend également des bénévoles. En Suisse, environ un tiers de la population pratique le bénévolat qui, selon les données de l'Office fédéral de la statistique, représente près de 665 millions d'heures de travail par an et constitue ainsi un facteur essentiel de la fourniture de prestations dans des domaines tels que le sport, le social, la culture et la santé. Sur le plan économique, le bénévolat représente environ 1,3 % du PIB. Selon l'Observatoire du bénévolat 2016, les bénévoles sont engagés pour des activités très diverses, allant de l'organisation d'événements à des tâches de routine, en passant par des fonctions dirigeantes ou la collecte de fonds. En Suisse, le secteur de la santé constitue un de leurs principaux domaines d'engagement.

Pour appréhender le bénévolat, différentes perspectives doivent être prises en compte. Du point de vue du patient ou du client, la qualité de la fourniture de prestations est essentielle et ne doit pas être compromise par le travail des bénévoles. Pour les organisations, les bénévoles doivent contribuer à des prestations efficaces, et l'avantage de leur engagement doit dépasser les coûts de coordination, de planification et, le cas échéant, de formation qu'ils engendrent. Du point de vue des collaborateurs rémunérés qui interagissent avec eux, la répartition du travail doit être pertinente et juste, afin qu'ils se sentent reconnus et respectés dans l'exercice de leur fonction. Les bénévoles, enfin, attachent de l'importance au sens de leur activité et aux retours qu'ils en reçoivent. Outre ces différentes perspectives, le degré d'intégration dans la collaboration interprofessionnelle doit être pris en compte. Simple harmonisation, interactions ou co-création, les formes de coopération sont plus ou moins complexes et nécessitent un travail de coordination plus ou moins important. Parallèlement, elles ouvrent de nouveaux potentiels en matière de fourniture de prestations.

## Objectifs du projet

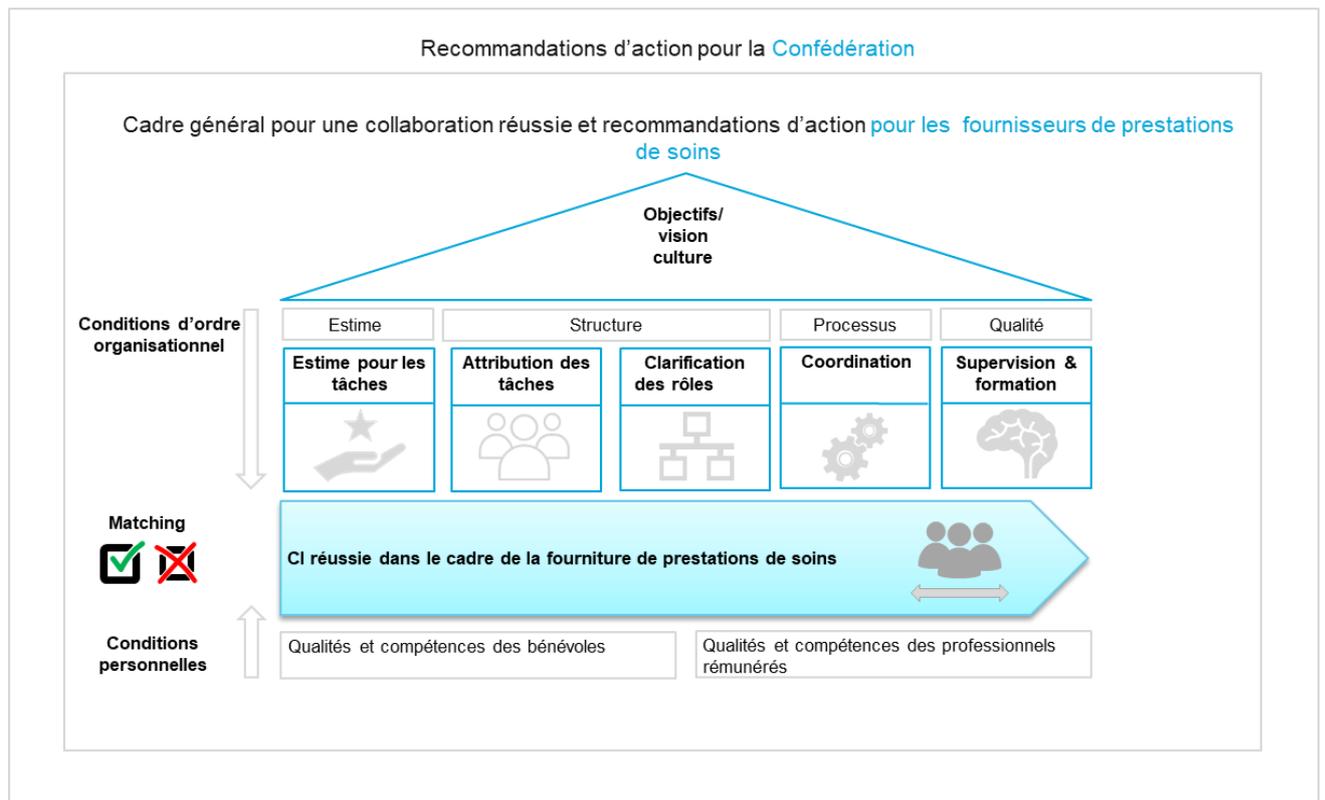
La collaboration interprofessionnelle offre d'intéressantes possibilités pour intégrer les bénévoles dans le domaine sanitaire de manière judicieuse et utile à tous. L'objectif de la présente étude « Pour un engagement réussi des bénévoles dans le contexte des soins interprofessionnels » réalisée dans le cadre du programme de promotion « Interprofessionnalité dans le domaine de la santé » (mandat 18) est donc d'évaluer cette thématique en tenant compte des différentes attentes (des professionnels, des clients ou des proches, p. ex.) par rapport à l'activité des bénévoles et des différents degrés d'implication de ces derniers. L'étude se concentre sur les **opportunités et les enjeux** de leur engagement et sur les **facteurs de succès** de telles initiatives.

## Structure et méthodologie

Partant d'une revue de la littérature, les auteurs proposent au chap. 3 un cadre général pour l'engagement réussi des bénévoles dans le contexte des soins interprofessionnels (fig. 1). Le chap. 4 expose la méthodologie et les données utilisées pour la réalisation du mandat 18. Le chap. 5 présente les résultats en fonction des objectifs mentionnés ci-dessus. Après la présentation succincte des conclusions (chap. 6), les auteurs formulent au chap. 7 des recommandations d'action à l'intention des pouvoirs publics et des institutions de la santé ainsi que des lignes di-

rectrices pour les bénévoles. Les limites du projet sont décrites et analysées dans les chapitres 8 et 9 de l'étude.

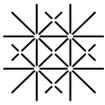
Fig. 1 : Cadre général pour une collaboration réussie (source : schéma réalisé par nos soins)



Le projet de recherche se base sur une approche multiméthode (*mixed-method approach*) combinant des éléments quantitatifs et qualitatifs. Il comprend une étude de la littérature, une analyse des données relevées dans les annonces d'offre d'emploi, des enquêtes par questionnaire menées auprès de bénévoles et d'institutions, une analyse empirique quantitative détaillée ainsi qu'un examen des facteurs de succès. Le cadre méthodologique est donné par le groupe d'experts Delphi invité à trois reprises au cours du projet pour discuter des connaissances acquises.

## Principaux résultats

À partir de la revue de la littérature, une base conceptuelle a été élaborée sous forme d'un cadre général pour l'engagement réussi des bénévoles dans le contexte de la collaboration interprofessionnelle. Il montre comment un tel engagement peut améliorer le résultat (*outcome*) des soins de santé ainsi que le vécu des patients, contribuer à une plus grande satisfaction et une plus étroite implication des professionnels et des bénévoles et conduire ainsi, pour les institutions de santé, à une qualité des prestations plus élevée.



Toutes les données collectées de différentes manières pour le présent rapport ont mis en évidence que la présence de bénévoles constitue un complément bienvenu et qui, en particulier pour les clients, représente souvent le « petit plus » faisant la différence.

Une des conclusions essentielles de l'étude, s'agissant du développement de la collaboration interprofessionnelle et de l'implication des bénévoles, est donc que l'objectif primaire doit être d'améliorer leur visibilité. Plusieurs pistes sont envisageables : amélioration continue de la coordination de ces personnes au sein de l'institution, renforcement des liens avec les organisations de bénévolat (p. ex., benevol Suisse), prise en compte de la thématique du bénévolat dans le cadre de la formation des professionnels de la santé ou encore juste reconnaissance de leurs prestations.

### **Opportunités et enjeux de l'engagement des bénévoles dans le cadre de la collaboration interprofessionnelle**

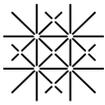
Le principal aspect qui ressort de l'examen des avantages de l'engagement de bénévoles dans le cadre de la collaboration interprofessionnelle est qu'il permet de fournir des **prestations allant au-delà de la mission de base de l'institution**, telles que, par exemple, des activités de loisirs pour les clients. Par leur présence, les bénévoles contribuent de manière générale à décharger les collaborateurs rémunérés, qui ont dès lors davantage de disponibilités pour les prestations de base. Dans le domaine des soins, les bénévoles sont en général plutôt peu engagés dans les processus clés (p. ex., suivi médical) ou les tâches dirigeantes et effectuent très rarement des activités relevant des soins de base (p. ex., manipuler les patients, donner à manger). En revanche, ils concourent au bien-être des clients en contribuant à maintenir les compétences sociales et rompre l'isolement (p. ex., conversation, jeux, lecture à haute voix), les soutiennent dans leurs contacts sociaux (p. ex., en les accompagnant à des activités de loisirs ou à des rencontres avec d'autres personnes), apportent une aide pour se rendre dans une institution, aller chez le médecin ou faire des achats.

La principale difficulté réside dans le **recrutement** des bénévoles. La coordination est également jugée très exigeante en temps. En comparaison avec d'autres domaines de bénévolat, le recrutement est particulièrement difficile dans le domaine de la santé, car il n'y a pas de « relève naturelle » comme c'est le cas, par exemple, dans une association sportive. Cela se voit clairement, notamment, dans le domaine des soins palliatifs où les proches de patients décédés constituent un bassin de recrutement important. Des tensions peuvent naître en particulier dans les cas où les bénévoles assument des tâches touchant à l'essence du travail des professionnels de la santé (p. ex., en se chargeant directement de personnes nécessitant de l'aide ou des soins).

#### Facteurs de succès

Les résultats de l'analyse montrent que les caractéristiques et les ressources des bénévoles ont peu d'influence sur la collaboration. Il importe bien plus de **définir les rôles et les tâches** respectifs des bénévoles et des professionnels de manière claire et ressentie comme juste, de telle sorte que cette répartition conduise à une collaboration interprofessionnelle dans laquelle les bénévoles respectent strictement leurs obligations et les tâches qui leur sont assignées.

Les bénévoles doivent savoir pour quoi ils s'engagent et les collaborateurs rémunérés ne doivent pas être amenés à penser que leur travail est externalisé à moindres frais. La **qualification**



et les **compétences** des bénévoles semblent être un facteur de seconde importance. Un suivi institutionnalisé n'est pas indispensable à leurs yeux, pour autant que la qualité de l'intégration au sein de l'institution soit assurée d'une autre manière. Cela montre également que les bénévoles souhaitent plutôt exercer leur activité en dehors d'une structure organisationnelle. Les retombées d'un suivi régulier de ces personnes pour les institutions ne sont pas clairement déterminées, ce qui s'explique par le fait que les supervisions sont plus susceptibles d'identifier des conflits. Ces facteurs de succès permettent d'expliquer 20 à 30 % des différences observées des deux côtés (bénévoles et institutions) dans le ressenti du succès de la collaboration.

Par ailleurs, il serait utile que les institutions **enregistrent mieux les prestations fournies** dans le cadre du bénévolat. En effet, pour ce projet également, il n'a pas été possible de recenser ces prestations à large échelle, car les données y relatives font défaut tant au niveau des institutions que des organismes publics. Il convient de souligner que quelle que soit la perspective considérée, l'utilité des bénévoles dans le cadre de la collaboration interprofessionnelle n'a jamais été remise en question. Les institutions et les organisations du domaine de la santé, en particulier, se montrent intéressées à davantage d'échanges en vue d'améliorer l'intégration de ces personnes. À cet égard, la thématique de leur recrutement et de leur sélection prévaut sur les questions juridiques ou celles liées à la formation. En conclusion, les différentes analyses effectuées ont toutes fait apparaître que les bénévoles génèrent une valeur ajoutée qui peut contribuer à élever la qualité d'ensemble des prestations.

### **Recommandations d'action**

Le rapport comporte en annexe des recommandations d'action et des lignes directrices à l'intention des pouvoirs publics, des institutions de soins et des bénévoles. Les résultats de l'étude y sont présentés succinctement dans la perspective de leur application dans la pratique.