

# Board Development

## Où sont passés les membres?

Dans ce monde de changements constants et d'incertitude, de nombreux organismes sans but lucratif réexaminent leurs effectifs. Ils regardent de plus près le nombre de membres de leur organisation et/ou les rôles qu'ils y jouent. Cet intérêt a plusieurs raisons. Dans certains cas, les organismes augmentent leur nombre de membres pour remplacer des sources de revenus disparues. Pour d'autres, les membres forment un groupe actif de travailleurs. D'autres encore veulent renforcer leur effectif pour servir de force de revendication dans leurs communautés.

Si vous envisagez d'augmenter le nombre des membres de votre organisme, rappelez-vous que recruter et garder les nouveaux membres demandent du temps et de l'énergie. En fait, le recrutement de membres est essentiellement le même que lorsqu'il s'agit de recruter des membres pour le conseil d'administration et comme bénévoles. Ainsi, si vous avez déjà recruté avec succès des membres du conseil et des bénévoles, vous devriez suivre au départ le même processus pour votre campagne de recrutement de membres.

Comme pour le recrutement de bénévoles, les campagnes efficaces de recrutement de membres comprennent sept étapes clés :

1. Décider de l'importance des membres dans votre organisme
2. Évaluer la situation actuelle des membres de votre organisme
3. Établir les objectifs en matière de membres
4. Établir une liste de membres possibles
5. Choisir des outils et des techniques de recrutement de membres
6. Recruter
7. Orienter les nouveaux membres

Les sept étapes sont expliquées en détail aux pages qui suivent.

*Board Development Program  
Voluntary Sector Services Branch  
Alberta Culture and Community  
Spirit*

*Tél. : 780-427-2001  
Télec. : 780-427-4155*

*Courriel : [bdp@gov.ab.ca](mailto:bdp@gov.ab.ca)  
[www.albertabdp.ca](http://www.albertabdp.ca)*

*Commandité par*

---

**Government  
of Alberta ■**

**MAC EWAN**

---

*Il est permis de photocopier et de distribuer cette publication. La republication de sections ne peut se faire qu'avec l'approbation du Board Development Program.*

## Board Development : Où sont passés les membres?

### Se joindre ou ne pas se joindre à un organisme

*Faites attention aux articles évasifs de vos statuts et règlements concernant les membres. Par exemple, certains indiquent que tous les résidents d'une communauté sont automatiquement membres de l'organisme. L'expérience montre que cette approche n'augmente pas la participation. En fait, nombreux sont ceux qui n'aiment pas être ainsi inclus dans un organisme sans en avoir fait la demande. Si votre organisme a ce genre de membres, pensez à utiliser un système de carte d'adhésion, de cette manière, les membres renouvellent chaque année leur carte ce qui montre leur intention de faire partie de votre organisme. Vous choisirez selon les circonstances de faire payer ou pas la carte d'adhésion.*

## ÉTAPE 1 : Décider de l'importance des membres dans votre organisme

La première étape lorsqu'il s'agit d'étudier l'importance des membres dans votre organisme, est de revoir les statuts et règlements. Vérifiez parmi les articles concernant les membres ceux qui indiquent :

- qui sont les membres
- comment on devient membre
- quels sont les droits et devoirs des membres

Pour le recrutement et la rétention des membres, vous devez répondre clairement aux questions suivantes :

- Qu'est-ce que l'organisme *attend* de ses membres?
- Qu'est-ce que l'organisme *offre* à ses membres?

Pour qu'il y ait une bonne relation entre l'organisme et ses membres, il faut qu'il y ait un *échange équitable*. En d'autres mots, il doit y avoir de part et d'autre, un équilibre entre ce que l'on demande et ce que l'on donne. Pour évaluer l'équité de l'échange, répondez aux questions suivantes :

- Quel est le but de votre organisme?
- Qu'offre-t-on aux membres?
- Quelles sont les responsabilités des membres?
- Qu'attend-t-on des membres?
- Quelles qualifications doivent avoir les membres?
- Quel est le coût de la carte d'adhésion, en coût et en temps?
- Pourquoi voudrait-on être membre de l'organisme?
- Doit-on avoir différentes sortes de cartes d'adhésion pour satisfaire aux différents besoins?
- Que peut offrir l'organisme à ses membres? (par exemple, réunions, types de communication, occasions de rencontres, rabais)
- Quelle est la durée de l'adhésion?

Soyez clair sur ce que vous attendez de vos membres. De nombreuses personnes font partie d'organismes sans vouloir être participants actifs. Par exemple, certaines personnes considèrent leur apport financier comme une contribution à l'organisme. D'autres veulent appuyer votre cause en devenant membre. Certains ne veulent que recevoir votre bulletin. Des bénéfices tangibles comme des rabais motivent les personnes à se joindre à un organisme. Ainsi, vous devez décider si vous ne voulez qu'un certain nombre de membres ou si vous voulez des membres qui travailleront pour l'organisme.

Si vous voulez que vos membres soient des participants actifs, pensez à avoir différentes classes de membres, avec différents bénéfices et différentes exigences. En fait, certains organismes ont réussi à rassembler des membres actifs en réduisant le nombre de bénéfiques externes. De façon générale, cette approche élimine la plupart des membres non actifs.

## ÉTAPE 2 : Évaluer la situation actuelle des membres de votre organisme.

En évaluant vos membres actuels, vous aurez une meilleure idée du genre de personnes que vous avez et vous saurez plus précisément le genre de membres que vous souhaitez avoir à la fin de la campagne d'adhésion. Voici quelques questions qui peuvent vous aider à évaluer votre situation actuelle :

- Est-ce que la raison d'être de notre organisme a changé depuis sa création ? Si oui, est-ce que les membres reflètent ces changements?
- Pourquoi les membres actuels se sont joints à l'organisme?
- Comment pouvons-nous améliorer les services que nous offrons à nos membres?
- Est-ce que les membres actuels veulent recruter de nouveaux membres?
- Est-ce que nos membres sont diversifiés? Est-ce que la diversité est importante pour l'organisme?
- Est-ce que les membres ont des points communs? Utilisez des renseignements démographiques appropriés pour comparer (par exemple le sexe, l'âge, la situation géographique, la profession).
- Qui est en charge de recruter de nouveaux membres?
- Quelles activités de recrutement a-t-on organisées pendant les dernières années? Quels étaient les résultats? Quelles activités ont été productives et quelles sont celles qui ne l'ont pas été?

De courts questionnaires, des appels téléphoniques et des groupes d'étude sont des manières de rassembler certains de ces renseignements.

L'expérience montre que le contact personnel est plus efficace pour obtenir une réponse. De petits prix ou des primes peuvent motiver les personnes à répondre aux questionnaires.

Avant d'établir vos objectifs en matière de membres, prenez le temps d'évaluer pourquoi le profil actuel de vos membres est-il ainsi. Y a-t-il eu une planification au préalable ou les avez-vous obtenus par hasard? Qui était en charge du recrutement? Quelles étaient les stratégies? Quels ont été les résultats de chacune de ces stratégies? Voulez-vous que vos membres soient différents de ceux que vous avez maintenant?

Dans de nombreux organismes, il n'existe pas de campagne d'adhésion organisée pendant laquelle on demande aux personnes d'adhérer. Ainsi, les membres augmentent par hasard et sont généralement du même type que les personnes qui sont déjà membres.

## Board Development : Où sont passés les membres?

*« ...développer un groupe de personnes dont l'engagement personnel par rapport aux buts de l'organisme viendra du fond du cœur. »*

*Andrew Slaby au cours d'une entrevue avec Nonprofit World, mars-avril 1991*

Board Development :  
Où sont passés les membres?

Cartes d'adhésion à vie

*Les cartes d'adhésion à vie sont généralement données pour honorer des personnes qui ont contribué de façon significative à un organisme. Si votre organisme a ce genre de membres, n'oubliez pas de communiquer avec ces personnes et de leur demander leur avis sur la façon de recruter de nouveaux membres.*

## ÉTAPE 3 : Établir les objectifs en matière de membres

Selon ce que votre organisme attend de ses membres et selon la situation actuelle de votre organisme, décidez des buts de la campagne d'adhésion.

Établissez des buts tangibles pour que vous puissiez :

- évaluer les résultats de votre campagne
- célébrer vos succès
- Voici quelques questions à prendre en considération lorsque vous établissez vos buts :
- Combien de membres *éventuels* avons-nous? Selon notre historique, et en nous comparant avec d'autres organismes, combien de membres pouvons-nous *réellement* rassembler?
- Quel est le plus important : le nombre de membres ou le nombre de personnes qui participent activement dans notre organisme (par exemple, assister aux réunions, aider aux événements)?

Rappelez-vous qu'il est difficile de recruter de nouveaux membres ou des membres différents de ceux que vous avez, surtout si vous le faites dans le but de sauver votre organisme. Nombreux sont ceux qui ne veulent pas se joindre à un organisme en difficulté. Il peut être également difficile d'incorporer de nouveaux membres au sein des membres déjà existants. Par exemple, si vous essayez de recruter des jeunes pour les inclure avec les membres existants d'une autre génération, il se peut que les nouveaux membres ne se sentent pas confortables ou bienvenus. Soyez donc certain d'élaborer un plan pour aider ces nouveaux membres à se sentir bienvenus dans votre organisme. Un *système de jumelage* est une façon de faciliter cette transition importante.

Si vous voulez avant tout diversifier vos membres, soyez réaliste quant aux résultats. Envisagez d'incorporer de manière positive des membres potentiels dans votre organisme, en leur proposant de participer à un projet ou un événement particulier. Après cette activité, présentez-leur vos objectifs à long terme et montrez-leur l'importance qu'ils peuvent jouer dans votre organisme.

## ÉTAPE 4 : Établir une liste de membres possibles

Avant de commencer la campagne de recrutement de nouveaux membres, vérifiez si les membres actuels ont renouvelé leur adhésion. S'ils ne répondent pas, appelez-les pour en connaître la raison. De cette façon, il se peut que vous recrutiez de nouveau un membre ou que vous obteniez de l'information importante sur la façon d'améliorer les services offerts aux membres de votre organisme. En partant de l'analyse de vos adhésions, décidez de ceux qui concordent à vos besoins et à vos objectifs, et de ceux qui se joindront probablement à votre organisme. Faites une liste de ces personnes dans votre communauté, et choisissez la personne qui serait la mieux placée pour les recruter.

Parfois, les membres actuels peuvent suggérer le nom d'amis ou de collègues qui pourraient être intéressés à se joindre à votre organisme. Cependant, il se peut qu'ils ne veuillent pas communiquer avec eux directement par peur de sembler leur forcer la main. Envisagez de demander à quelqu'un d'autre d'effectuer l'appel tout en mentionnant comment il a obtenu le nom de l'individu. De cette façon, la personne contactée peut refuser sans peur de mettre en péril une amitié.

## ÉTAPE 5 : Choisir des techniques et des outils de recrutement de membres

La façon la plus efficace de recruter des membres pour votre organisme est de leur demander personnellement. Un adhérent satisfait est le meilleur porte-parole pour votre organisme. Pour aider vos recruteurs à être plus efficaces, donnez-leur des outils efficaces et de la formation.

Les sessions de formation doivent être intéressantes pour former une équipe qui pourra aider ses membres pendant la campagne de recrutement. À la fin de la session de formation, les recruteurs devraient pouvoir :

- communiquer avec des personnes qu'ils ne connaissent pas
- expliquer des points importants concernant votre organisme
- décrire les avantages d'être membre
- expliquer ce qu'on attend des membres
- inviter les personnes à devenir membre
- donner une impression positive de votre organisme

Une brochure et un formulaire de demande sont deux outils de recrutement essentiels pour recruter de nouveaux membres. Votre brochure doit être séduisante et facile à lire. Elle doit présenter :

- des renseignements précis sur votre organisme
- les avantages de devenir membre
- les attentes par rapport aux membres

En plus de la brochure, vous aurez besoin d'un formulaire de demande facile à remplir, pour que le processus d'adhésion soit facile. Ce formulaire aura peu de questions et ne demandera que les renseignements nécessaires. Assurez-vous que les questions posées permettent une réponse avisée. Par exemple, ne demandez pas aux membres de choisir de participer à un comité ou à des activités puisqu'il est fort probable qu'ils ne connaissent pas les différentes possibilités.

## ÉTAPE 6 : Le recrutement.

Ne prenez pas pour acquis que tout le monde connaît votre organisme, ou que vous voulez recruter de nouveaux membres. Faites connaître votre campagne de recrutement par l'intermédiaire de bulletin et/ou d'autres publications.

## Board Development : Où sont passés les membres?

Qui fait quoi?

*Qui dans votre organisme est en charge du recrutement de membres? Quels sont les objectifs particuliers? À qui le comité d'adhésion ou l'adhérent individuel doit effectuer son rapport? À quelle fréquence? Est-ce que la campagne de recrutement a lieu toute l'année ou qu'une fois par an?*

*Doit-on suivre la loi provinciale ou fédérale sur la protection des renseignements personnels?*

*Qui s'occupe de la liste d'adhésion? Qui se charge de la mettre à jour? Qui communique avec les membres qui n'ont pas renouvelé leur adhésion? Qui contrôle les membres pour s'assurer que leurs besoins sont pris en considération? Rappelez-vous qu'il est plus facile de garder vos membres que d'en trouver d'autres.*

*Gardez en tête que si vous ne pouvez pas déterminer ceux qui effectuent le travail, il est probable que le travail ne se fasse pas.*

## **Board Development : Où sont passés les membres?**

Mettre au point votre comité d'adhésion

### **Arrêter-Commencer-Continuer**

*Se poser de telles questions est une façon rapide et facile d'évaluer votre comité d'adhésion. Pour effectuer cette évaluation, donnez à chacun des membres du comité une feuille avec les questions suivantes :*

- *Qu'est-ce que le comité d'adhésion doit **commencer** à faire?*
- *Qu'est-ce que le comité d'adhésion doit **arrêter** de faire?*
- *Qu'est-ce que le comité d'adhésion doit **continuer** à faire?*

*Demandez d'abord à chaque personne de répondre aux questions. Lorsque tout le monde a terminé, écrivez les réponses individuelles sur un tableau. Analysez ensemble ce qui doit être fait pour améliorer l'efficacité du comité d'adhésion. Il se peut que ce processus demande plusieurs réunions, mais s'il est fait correctement, les résultats en vaudront la peine.*



Cherchez des occasions de faire des présentations aux individus et aux groupes. Si vous recrutez dans un groupe, envisagez d'utiliser une exposition, une présentation avec vidéo et/ou diaporama ou cassette. Assurez-vous de définir ce que vous attendez des membres en échange des avantages que vous offrez.

À la fin de votre campagne de recrutement, évaluez vos résultats. Assurez-vous de mettre l'information par écrit. Nombreuses sont les bonnes idées qui se perdent parce qu'elles n'ont pas été mises par écrit ou qu'elles n'ont pas été classées. Voici des questions pour vous aider à évaluer votre campagne :

- Avez-vous atteint vos objectifs?
- Que ferez-vous de nouveau l'an prochain?
- Que changerez-vous?
- Pourquoi n'avez-vous pas atteint vos objectifs?
- Est-ce que la communauté avait des idées fausses concernant votre organisme?
- Que pouvez-vous faire pour changer ces impressions?
- Est-ce que les personnes étaient difficiles à convaincre?
- Si oui, pourquoi?

Ne soyez pas découragés si vous n'atteignez pas vos objectifs la première fois. Les publicistes reconnaissent que le public a besoin de voir un message au moins trois fois avant de reconnaître un produit. C'est la même chose pour un organisme. Efforcez-vous de faire connaître ce que fait votre organisme pendant toute l'année. Il se peut qu'il y ait des volontaires pour se joindre à vous lorsque que leur demanderez par la suite.

## **Étape 7 : Orienter vos nouveaux membres.**

Maintenant que vous avez de nouveaux membres, vous devez vous efforcer de les garder. Pendant les premiers mois, assurez-vous que vos nouveaux membres se sentent inclus et qu'ils réalisent qu'ils ont une place importante dans votre organisme. Efforcez-vous de leur montrer qu'ils sont importants et n'oubliez pas que : non seulement ces personnes sont membres de votre organisme, mais qu'elles pourraient être aussi de futurs recruteurs.

### **Quelques points à retenir...**

On trouve, on garde?

Pour garder vos membres, il faut que vous en fassiez une priorité :

1. Faites connaître aux membres ce qui se passe dans votre organisme
2. Prenez en charge immédiatement leurs questions et leurs inquiétudes
3. Répondez à leurs questions
4. Répondez vite aux appels téléphoniques et aux lettres de membres
5. Écoutez les suggestions et mettez-les en pratique si possible
6. Répondez aux besoins des différents membres
7. Tenez à jour votre liste de membres
8. Invitez les membres à être bénévoles ou à faire un don
9. Communiquez!