



La Plate-forme francophone du  
Volontariat en partenariat avec  
le Parlement francophone  
bruxellois présente :

« Au cœur du volontariat :  
entre motivation et gestion »

# LES ACTES



Le mercredi 11 mai de 9h30 à 17h00  
Au Parlement francophone bruxellois



Parlement  
francophone



Wallonie



FÉDÉRATION  
WALLONIE-BRUXELLES



Année européenne du volontariat 2011



## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois



La Plate-forme Francophone du Volontariat est un rassemblement de 30 organisations du monde associatif qui a pour objet la reconnaissance du volontariat et la valorisation de l'engagement solidaire et citoyen. Leurs actions concernent plus de 700 000 volontaires dans toutes les régions de la Communauté française et touchent l'ensemble des catégories de population. Depuis près de 10 ans, La PFV se positionne comme relais des préoccupations de ses membres au niveau de la société en général et envers le monde politique. Ce colloque du 11 mai 2011, était une occasion d'identifier, au départ des réalités de terrain, les freins et facilitateurs à l'engagement volontaire en vue de créer des conditions plus favorables à l'exercice du volontariat dans le secteur associatif non marchand belge francophone.

Cette année européenne nous permet de mettre à jour le manque actuel d'informations, de recherches et de données sur le volontariat. De nombreuses voix s'élèvent d'ailleurs pour réclamer un observatoire de la vie associative. Cette journée s'est voulu être une première pierre à l'édifice de ce projet en devenir.

Le volontariat est une notion très large, composée d'une diversité de secteurs, d'activité et d'acteurs qui vivent et qui mettent en place des dynamiques propres. C'est pourquoi la Plate-forme francophone du Volontariat (PFV) a créé ce qu'elle nomme des profils de volontaires. Ces profils sont au nombre de quatre et traversent le clivage habituel par secteur d'activités : le volontariat d'animation, le volontariat de service, le volontariat de militance et le volontariat de gestion.

Dans le cadre de ce colloque, la PFV vous propose un focus sur le volontariat de gestion. Ces citoyens qui s'impliquent volontairement au quotidien au sein des instances des associations et qui, par leur engagement, se retrouvent au cœur du développement de l'action des volontaires et plus globalement de la dynamique associative non marchande.

Forte de son expérience et de son influence croissante dans le monde du volontariat en Belgique et au niveau européen, la PFV ainsi que ces membres vous présente donc ce colloque « Au cœur du volontariat » comme un des premiers aboutissements concrets dans sa volonté de mettre en réseau tous les acteurs du secteur et de favoriser le partage de bonnes pratiques dans le domaine.

En réunissant de nombreux intervenants de terrain et des experts, la PFV propose d'analyser et d'évaluer les caractéristiques de l'engagement des volontaires de gestion, de cerner les motivations qui les amènent à s'engager dans la durée et de questionner la place actuelle de la militance dans les instances de gestion.

Amenés à partager les connaissances, à croiser les expériences issues de terrains d'engagement différents, nous espérons participer à enrichir le secteur d'outils nécessaire à la pérennité de l'engagement citoyen volontaire sous toutes ses formes.

En partenariat avec

Avec le soutien de



## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### 1. Le mot d'ouverture

« *Un colloque pour dire merci aux volontaires !* »



**JULIE de GROOTE**, Présidente du Parlement francophone Bruxellois, Députée cdH au Parlement régional bruxellois et au Parlement de la Communauté française et **GAETANE CONVENT**, Coordinatrice de la Plate-forme francophone du Volontariat.

Madame la Présidente met en évidence la place centrale des volontaires dans le fonctionnement associatif et la nécessité de remercier chaleureusement tous ces volontaires. Gaëtane Convent, quant à elle, attire l'attention des participants sur les volontaires de gestion : « *ceux qui osent prendre des responsabilités, choisissent de se lier au devenir de leurs associations, de ses projets, de favoriser le bien-être d'autres volontaires et d'être au cœur de la dynamique associative non marchande* ». Toutes deux concluent par les revendications nécessaires au bien-être volontaire, telles que la simplification des démarches administratives et la mise en place d'un congé citoyen. Elles terminent leur intervention en rappelant l'importance d'une reconnaissance concrète du volontariat, insistant sur le fait que le parlement francophone bruxellois est un endroit hautement symbolique pour faire de ces revendications une réalité.

### Une journée ponctuée de nombreux rendez-vous...

La matinée a pour objectif de poser le cadre du volontariat, de définir et de mettre en évidence les enjeux de celui-ci dans notre société contemporaine. L'après-midi, quant à elle, est structurée en cinq ateliers, autant de lieux d'échanges entre personnes de terrains et spécialistes. Enfin, la dernière partie de la journée donne la parole aux représentants politiques, afin qu'ils répondent aux nombreuses revendications du monde non-marchand en lien avec le bien être volontaire.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### 2. Compte-rendu de la matinée

#### « *Le volontariat aujourd'hui : contextualisation et enjeux* »



#### 2.1. *L'engagement citoyen : son évolution aujourd'hui, par Jean Bastide*

Pour poser le cadre général du volontariat, la Plate-forme francophone du Volontariat accueille le président et fondateur de France Bénévolat : Jean Bastide.<sup>i</sup> Celui-ci commence son intervention en affirmant que 36% de la population européenne de 15 à 75 ans réalise des activités volontaires et que l'Europe compte 98 millions de volontaires. Un chiffre colossal qu'il faut néanmoins tempérer par le fait qu'il n'existe pas à ce jour un observatoire suffisamment fiable de la vie associative au niveau européen.

Son discours porte ensuite sur ce qu'il nomme : la crise de bénévolat.<sup>ii</sup> En effet, l'engagement volontaire a évolué. Par le passé, les individus s'engageaient à long terme et adhéraient principalement au projet de l'association. A l'heure actuelle, Jean Bastide évoque un certain nomadisme associatif. Les individus s'engagent, mais pour une durée limitée ou pour un projet bien précis. D'après le président de France Bénévolat, cette nouvelle donne défavorise davantage les associations plus instituées et les associations gestionnaires, au profit d'associations plus récentes qui parviennent à attirer les nouveaux bénévoles, en leur proposant de s'engager sur des actions concrètes, dans un temps limité, avec une plus grande mobilité qu'autrefois.

Face à ce constat, les associations doivent à présent relever plusieurs enjeux :

- ✓ Parvenir à mobiliser suffisamment de volontaires pour leurs actions
- ✓ Adapter la formation des volontaires à la professionnalisation du monde associatif
- ✓ Proposer une offre de volontariat en phase avec les besoins des individus, qui s'engagent dans l'action, et plus dans l'association
- ✓ Arriver à recruter des dirigeants

Pour répondre à ces enjeux, Jean Bastide évoque la nécessité d'améliorer fortement les pratiques de «bonne gestion des bénévoles» et de travailler sur la lisibilité des associations. Selon lui, il est temps pour les associations de changer de politique de communication et de promotion.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### 2.2. *Le volontariat : réelle plus-value en Belgique par Jacques Defourny*<sup>iii</sup>

Le professeur Jacques Defourny mène des recherches dans le domaine du volontariat en Belgique depuis des années et déplore qu'il n'y ait pas plus d'économiste qui, comme lui, se penche sur la question d'économie des associations et du volontariat dans notre pays. A ce propos, il insiste sur le fait que si le champ du volontariat souffre encore de reconnaissance, c'est parce que l'ensemble du champ associatif lui-même a mis très longtemps pour être valorisé du point de vue de sa pertinence économique.

Avant les années 2000, les seuls chiffres relatifs au monde associatif concernaient la création d'associations dans le moniteur belge. Aujourd'hui, des enquêtes plus précises nous permettent d'avoir une vision rigoureuse du monde associatif. Selon le professeur, si la Belgique était dans la préhistoire, elle est aujourd'hui dans les premiers pays au monde à avoir un institut de statistiques nationales, qui produit des données concernant les institutions sans but lucratif.

Dans le cadre d'études réalisées auprès des ménages sur la question du volontariat, Jacques Defourny constate qu'il y a une réelle méconnaissance de ce qu'est réellement le volontariat, à propos notamment de la différence qu'il y a entre volontariat et soutien familial. Or, s'il n'hésite pas à parler de production de service pour évoquer le volontariat, Jacques Defourny affirme que si tous les volontaires cessaient leurs activités demain, les conséquences seraient pires que celles de la crise financière, aussi bien d'un point de vue du bien-être social, que d'un point de vue du niveau de vie et de la qualité de vie.

Il rappelle que les associations sont avant tout des structures qui allouent des moyens de production pour la création de services et de biens. Son constat est donc le suivant : il ne faut pas laisser les sociétés commerciales, notamment les multinationales, s'appropriier l'entrepreneuriat social. Il est nécessaire que les associations affirment qu'elles incarnent l'entrepreneuriat social ou sociétal, que ce sont les associations, les coopératives, les mutualités, les fondations, qui le pratiquent depuis des décennies. Les premiers entrepreneurs sociaux, ce sont les fondateurs associatifs.

Pour conclure, il définit la sphère associative comme l'intervenant relevant à la fois du marché, de l'état et de la société civile, son objectif étant de garder une certaine unité dans ce champ, sans en exacerber les différentes composantes.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### **2.3. *Le bien-être volontaire au quotidien : enjeu du monde associatif belge, par Anne-Marie Dieu***<sup>iv</sup>

Anne-Marie Dieu propose une approche de terrain basée sur des rencontres avec une série d'associations, qui travaillent avec des volontaires et des permanents, il s'agit donc d'une approche plus qualitative que statistique.

Cette chercheuse insiste sur le fait que le bien-être bénévole est très complexe, car la réalité volontaire ne forme pas un bloc unitaire. Les volontaires présentent différents profils, ce que les associations prennent trop peu souvent en compte. En effet, même s'il commence à y avoir une certaine culture des ressources humaines bénévoles, cela ne se répercute pas encore dans les pratiques des organisations. Les motivations des volontaires sont tout aussi variées et multiples que les profils et se présentent comme un continuum qui peut évoluer dans le temps. Celles-ci peuvent aller des plus altruistes jusqu'aux plus égoïstes, voir individualistes. En effet, l'individu ne s'engage pas pour une seule motivation mais pour un ensemble de raisons.

Anne-Marie Dieu considère que l'engagement militant des volontaires est toujours présent, à travers un renouveau des projets de société (altermondialisme, écologie) qui mobilisent les jeunes. Cet engagement, même s'il n'est pas formulé dans les termes des anciennes idéologies, constitue bel et bien du militantisme. Un des points communs à tous les engagements actuels est ce besoin d'utilité, et cette tendance est plus forte que par le passé. Aujourd'hui, on est davantage enclin « à vouloir des petites soirées avant de vivre le Grand Soir », sinon, le sentiment d'utilité disparaît et l'engagement avec lui, développe Anne-Marie Dieu.

En plus de ces spécificités liées à l'engagement volontaire, la sociologue souligne la difficulté de tracer les frontières organisationnelles dans beaucoup d'associations : le volontariat est-il un moyen ou une fin? En résumé, Chaque organisme doit parvenir à trouver un équilibre entre ses objectifs, son efficacité et le bien-être des volontaires en leur sein. Madame Dieu propose comme solution la cohérence organisationnelle. En effet, la plupart des bénévoles sont attachés aux valeurs de l'organisation et sont donc très à même de constater lorsqu'il y a décalage entre ces deux approches. Si c'est le cas, ils s'en vont. Il est donc important d'analyser comment chacun comprend les buts de l'organisation et ce que cela implique dans leur travail respectif.

Avant tout, Anne-Marie Dieu insiste sur la notion de plaisir : « *Avoir du plaisir en s'engageant, c'est un droit ! Avant, on se cachait derrière la cause ou la raison, maintenant, société du plaisir, nous revendiquons ce plaisir dans l'engagement également, reconnaissons ce plaisir comme vecteur de sens pour la reconnaissance volontaire, c'est souvent oublié dans les organisations* ».

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### ***2.4. Le volontariat de gestion, pierre angulaire du monde associatif par Georges Dutry<sup>v</sup>***

L'exposé de Georges Dutry porte sur les formes organisées et institutionnalisées du volontariat de gestion. Il aborde ce thème du point de vue de la sociologie, des actions et du jeu entre les acteurs.

Il commence sa présentation par une description des différents acteurs de gestion au sein d'une association :

- L'assemblée générale a pour mission la politique générale et financière de l'association. La loi de 2002 a permis de formaliser le rôle de l'assemblée générale par rapport au conseil d'administration.
- Le conseil d'administration (CA) a pour compétences la gestion des affaires de l'association et sa représentation. Il s'agit donc d'une définition large qui englobe tout ce qui n'est pas réservé par loi à l'assemblée générale. Ce sont là des missions de contrôle, de stratégie et de relations externes.
- Le délégué à la gestion journalière est la personne pivot entre l'équipe (salarié-bénévole) et les instances de gestion. Le Conseil d'administration est avant tout un organe collectif et il ne ressort pas de son rôle de se mêler de la gestion quotidienne.

Monsieur Dutry insiste sur la relation entre le conseil d'administration et le délégué à la gestion journalière. Ils dépendent l'un de l'autre pour le bon fonctionnement et l'atteinte des objectifs de l'organisation. Une relation parfois ambiguë s'installe entre les deux parties qui mettent en place un rapport de force qui pèse souvent dans un sens ou dans un autre. Dans certaines organisations, les CA sont de simples organes de validation alors que dans d'autres, les membres du CA demandent à être informés de la moindre décision.

Par ailleurs, Georges Dutry plaide pour qu'on ne parle plus de professionnels et de bénévoles, mais plutôt de salariés et de volontaires. En effet, si on évoque une professionnalisation du volontariat, il est devenu inadéquat d'assimiler les volontaires à des amateurs. Initialement, dans le secteur associatif, la professionnalisation a commencé par le terrain, on a qualifié les éducateurs, les aides familiales, puis on s'est occupé de la professionnalisation des gestionnaires.

Il termine son discours par la nécessité d'augmenter qualitativement la capacité d'administration des organes de gestion, plutôt que de juxtaposer les compétences techniques de chacun. Selon lui, le conseil d'administration doit former un ensemble qui prend les décisions collectivement.

### ***Suite à cette dernière intervention, Gaëtane Convent conclura la matinée.***

Le but de cette matinée était d'expliquer les concepts qui allaient être travaillés par la suite. Il se révélait important de rappeler la définition du volontariat en Belgique et ses spécificités. Les différents intervenants ont mis en lumière plusieurs grands enjeux de cette année européenne du volontariat. Pour poursuivre la réflexion, la plate-forme francophone du volontariat proposait cinq ateliers : trois sur le volontariat de gestion, un sur le volontariat de service et un autre sur le volontariat d'animation.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### 3. Echos des ateliers



Plusieurs acteurs étaient présents dans les ateliers pour faciliter les débats : un animateur pour donner la parole à chacun, ainsi que un à deux experts sur le sujet traité, pour aider les participants à prendre du recul.

#### 3.1. *L'engagement de volontaires de gestion, un parcours du combattant ?*

Gaëtane Convent animait cet atelier dont l'objectif était d'aider les participants à réfléchir aux motivations des volontaires de gestion. Pour l'accompagner, elle bénéficiait de la présence de Pierre Dubruille<sup>vi</sup>, conseiller dans plusieurs conseils d'administration.

Comme point de départ pour mener une réflexion sur le sujet, les participants ont choisi de définir les volontaires de gestion actifs dans leur organisme et de mettre en commun les caractéristiques de ceux-ci.

Généralement, les administrateurs sont des seniors avec un intérêt prononcé pour l'acte gratuit et l'engagement sociétal. Ces personnes ont très souvent de multiples casquettes.

Les participants ont ensuite identifié les difficultés liées à la bonne conduite de leur conseil d'administration, pour pouvoir mettre en place des méthodes répondant aux besoins soulevés.

La disponibilité et les responsabilités liées aux tâches d'administrateurs sont des freins importants à l'implication des volontaires dans le volontariat de gestion. Cela fait peur aux individus et rend souvent la tâche d'administrateur peut attrayante.

Il est impératif d'offrir un cadre qui va définir le rôle de volontaire de gestion. (détailler un peu) Ce cadre, est d'après les participants un des éléments centraux du bien-être volontaire.

Lors de la recherche et des rencontres avec les candidats volontaires, le binôme président-coordonnateur/chargé de la gestion journalière a le rôle de construire ce cadre avec le candidat administrateur. Ils vont ensemble établir les besoins réciproques de l'organisme vis-à-vis du volontaires et inversement. Une fois, ceux-ci identifiés, il faut avec le volontaire établir un plan et une manière de fonctionner en envisageant les disponibilités, les besoins de formations, ...

En guise de conclusion, les participants ont signalé qu'une attention particulière doit être portée sur le fait que le conseil d'administration doit former un tout, et que les décisions sont collégiales. C'est la finalité de l'association qui rassemble les administrateurs et non les compétences. Il ne faut pas vouloir à tout prix chercher des administrateurs « masterisés » car sinon ce conseil d'administration pourvu de nombreuses compétences risque une déconnexion avec la base ! Il faut éviter les conseils d'administration technocrates, en effet, mais aussi les conseils d'administration dans l'excès affectif, il est important de trouver un équilibre.



## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### **3.2. Quel accompagnement pour les volontaires de gestion ?**

On ne peut susciter un bon engagement sans un bon accompagnement, et un bon accompagnement découle du fait d'avoir identifié au mieux les raisons de l'engagement.

Il faut impérativement mettre en avant les nombreux apports qu'offre le quotidien en tant qu'administrateur : parler de l'objet social de l'organisation, de ses valeurs, du plaisir, de la volonté de rendre un service, de l'engagement sociétal.

Force est de constater les nombreux apports d'un accompagnement optimal des volontaires. Cela permet notamment de gagner en efficacité, d'acquérir un ancrage durable dans l'association, de préparer l'administrateur à exercer son rôle : décider. Gardons en tête que l'accompagnement comprend un grand nombre d'éléments et ne se limite pas qu'à la formation.

Il est donc essentiel d'avoir une vision claire de l'accompagnement. Suivant les situations, l'accompagnement peut se décliner de nombreuses manières.

Pour certains cet accompagnement se fait par quelqu'un d'extérieur au quotidien du volontaire, pour la gestion de conflit, la crise, la réorientation de l'activité. Pour d'autres, l'accompagnement est beaucoup moins formel, il se fait « sur le tas ». Certains définissent leur accompagnement au travers d'un apprentissage par les pairs : par la transmission du savoir-faire ou du savoir-être. Il n'y a pas de meilleure ou moins bonne solution mais bien un accompagnement propre à chaque organisme, à chaque tâche et à chaque individu.

Celle-ci peut s'adresser au / à :

- Collectif : développer un « esprit de CA », relever les tensions, gérer la crise, revoir le projet, amener une réflexion stratégique, évaluer le fonctionnement du CA, activer les compétences collectives.
- Individuel : transmission, mise à niveau, travailler l'interpersonnel.

Pour un bon fonctionnement chacun doit connaître sa place, son rôle et s'y tenir (direction-CA,..)

Les premiers outils qui permettent d'améliorer l'accompagnement sont les outils classiques de réunions, permettant d'optimiser la compréhension, le suivi et le quotidien des administrateurs : ordre du jour, animation de la réunion, PV, documents préparatoires, mémoire des décisions.

Avant toutes choses, les participants se sont attelés à identifier un certain nombre des avantages de l'accompagnement des volontaires (intégration, responsabilisation, efficacité, temps, moyens,...)

Plus généralement, un accompagnement de qualité pour les volontaires est pour tous les participants une condition sine qua non à l'existence d'un bon nombre des activités proposées par les organismes. De grandes lignes peuvent être tracées en commun mais une partie de cet accompagnement est propre à chaque structure.

Dans une certaine mesure la personne qui assure la gestion journalière (directeur, coordinateur, secrétaire général) peut accompagner les administrateurs en les informant de la manière la plus efficace afin qu'ils puissent réaliser leur job : décider.

Quelques outils pour accoucher des décisions de façon démocratique suite à un débat.

Attention, ceux-ci doivent être connus, compris et utilisables de tous : l'ordre du jour, l'animation de la réunion, le procès-verbal, les documents préparatoires, l'accès aux documents, ...

En partenariat avec



Avec le soutien de



Wallonie

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### **3.2. Militance et Volontariat de gestion, les deux font la paire ?**

Un grand nombre d'associations ont une longue histoire de militance mais aujourd'hui, qu'en est-il ? L'animateur, Frédéric Possemiers, avait pour but d'amener les participants à se poser des questions sur la place de la militance dans un conseil d'administration.

Les participants ont d'abord fait l'état des lieux des différentes évolutions des conseils d'administration pour ensuite, replacer ces évolutions dans un constat plus global : celui de l'évolution du monde associatif actuel. Il était aidé par Jean Bastide, l'animateur a permis aux participants de mettre en réseau les différents outils qu'ils ont développés permettant le militantisme et les tâches quotidiennes de gestion.

L'animateur a également exprimé les difficultés face auxquelles les administrateurs se trouvent : la législation de plus en plus contraignante, le nombre de décrets qui croît,... Pour certains, cette démultiplication d'obligations tue les formes de militantisme et la spontanéité, une des spécificités du volontariat.

Les participants ont évoqués deux sujets centraux :

Premièrement, les impacts de la professionnalisation du secteur non-marchand sur le quotidien des administrateurs. En effet, cette professionnalisation a des conséquences au sein des conseils d'administration. Dans certains organismes, le conseil d'administration devient un simple organe qui valide les décisions déjà prises au préalable. Certains des participants de la table ronde parle de « presse bouton ». Il y a une démultiplication des tâches et obligations administratives liées à des lois, des décrets ou des demandes de subsides, ces impératifs laissent peu de place pour la réflexion, la prise de recul concernant les thématiques abordées mais aussi à la militance. Les tâches d'administrateurs deviennent accessibles uniquement aux individus ayant telles ou telles compétences, d'ailleurs certains organismes recrutent suivant ces compétences sans plus se préoccuper de l'attachement à l'objet social.

Dans certains cas, suite à cette professionnalisation, certains conseils d'administration doivent faire appel à des « entreprises de consultance associative » pour pouvoir répondre à certaines exigences telles que le droit du travail, la compilation du dossier de subsides ou encore le droit des ASBL.

Deuxièmement, les modalités d'engagement ont évolué. La durée d'implication des volontaires dans une même association a tendance à se réduire. Les associations ont du mal à « renouveler » leurs volontaires. On parle beaucoup d'une crise de l'engagement, ce qui a des implications sur le monde associatif. Cette crise de l'engagement serait encore plus importante dans les instances dirigeantes. Les volontaires ont tendance à se diriger vers le local, le « proche d'eux ». Les individus s'engagent de manière « temporaire », pour des « one-shot » : des projets limités dans le temps avec un retour immédiat, ce qu'Anne-Marie Dieu a défini comme « le grand soir ». Comme par exemple, lorsque l'on tente d'impliquer des aînés pour des revendications au niveau des pensions. Ceux-ci ne voient jamais les résultats de leurs revendications. Ils se sentent impuissants et préfèrent donc s'impliquer dans d'autres projets.

Cette évolution du mode d'engagement a une implication sur le fonctionnement des associations. « L'offre » de volontariat des associations ne répond pas à ce mode de mobilisation et à ce volontariat lié à notre société de l'immédiateté. L'évolution des technologies a aussi un impact sur les modalités d'engagement. Les outils informatiques (newsletters, facebook,...) facilitent l'intérêt des futurs volontaires et l'information de ceux-ci. Mais tous ces outils permettent aussi plus facilement d'être un volontaire dormant dans plusieurs associations plutôt que de réellement s'impliquer dans une seule.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

Les participants, ayant constaté ces éléments, ont réfléchi à différents outils pour s'adapter à ces évolutions : répertorier et mettre à disposition des outils de vulgarisation et de simplification de la gestion des structures, dégager un temps de réflexion et de formation annuelle pour les volontaires, accentuer la mise en réseau du secteur associatif, favoriser la valorisation et la reconnaissance des volontaires.

### **3.3. Volontariat d'animation – « L'accompagnement : réalité complexe du volontariat d'animation »**

Un profil de volontariat très présent dans nos sociétés est celui des volontaires d'animation. Toutefois ce type de volontariat demande un accompagnement particulier. Entre notion de pédagogie, volonté de transmettre des choses et d'autres, comment les associations parviennent à créer les conditions favorables à un bien-être volontaire ? Quels sont les difficultés que les associations rencontrent pour trouver des volontaires- animateurs ? C'est de ce questionnement qu'est parti François Galant<sup>vii</sup> pour aider les participants à mener une réflexion sur le volontariat d'animation. Il a d'abord invité les participants à identifier les freins à l'engagement volontaire dans leur secteur pour ensuite tenter de mettre en commun les solutions.

Les participants ont identifié une série d'éléments pouvant constituer des freins à l'engagement volontaire.

Premièrement, les personnes ne s'engagent plus à long terme mais sur du court terme et se désengagent rapidement (+/- 1 an). Cela s'explique, entre autre, par le fait que, très souvent, le volontariat est réalisé pendant une période charnière, comme la période du chômage.

Deuxièmement, les candidats ne se rendent pas toujours compte de l'investissement de cet engagement et le sous-estiment. Chez les jeunes, les exigences et les sollicitations sont trop nombreuses et ils ne savent plus dans quelles associations s'investir.

Troisièmement, plusieurs participants évoquent le manque de visibilité des structures et associations existantes.

Beaucoup parle d'une génération « Kleenex » : les candidats ont la possibilité de faire différents essais dans le domaine du volontariat grâce aux diverses associations proposant du volontariat. Ils ont donc la possibilité de passer d'une association à une autre afin de voir le type d'engagement qui leur correspond le mieux.

Les candidats volontaires ou les volontaires eux-mêmes ont très souvent le sentiment d'avoir peu de pouvoir sur les objectifs à atteindre, cela amène les individus qui s'engagent à avoir le sentiment d'être peu reconnus: ils ne se sentent pas suffisamment remerciés et valorisés pour leur engagement.

Les participants ont aussi évoqué les difficultés à garder longtemps un volontaire dans leurs structures. Plusieurs éléments peuvent être à l'origine du départ d'un volontaire : le changement de situation personnelle, le changement du contenu de la tâche, l'investissement grandissant, d'une professionnalisation des tâches volontaires.

La condition sine qua non à un bon départ dans une association est d'être clair dès le début de l'activité volontaire sur les exigences attendues par les volontaires et sur le fonctionnement, les valeurs, les publics bénéficiaires de l'organisation.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

De plus, il faut proposer un encadrement de qualité en étant disponible pour les volontaires, en instaurant le contact et une relation de proximité. Le volontaire doit être intégré dans une équipe et l'association doit lui offrir un cadre structuré qui fournit au volontaire une description de fonction claire afin qu'il se l'approprie.

Il reste toutefois important de laisser de l'espace pour l'épanouissement personnel du volontaire : proposer des activités POUR et PAR les volontaires. Il reste primordial de rendre la fonction attractive, modulable, évolutive, permettant de laisser un espace de créativité au volontaire. Ne pas être trop dans la demande et l'attente de résultats. Faire prendre conscience que l'importance est aussi de prendre du plaisir.

Il est nécessaire de prendre du recul par rapport aux objectifs de départ à atteindre par le volontaire. Le résultat est que le volontaire s'épanouisse ! Et donc il faut mettre en valeur les apports du volontariat au niveau personnel.

Les participants ont mis en avant l'importance d'une cohérence des pratiques et des valeurs de l'association mais aussi une cohérence entre la réalité de terrain vécue par les volontaires d'animation et les directions prises par le conseil d'administration par rapport aux projets de l'association.

La clarification précise des rôles des animateurs volontaires et des salariés reste aussi un élément pour un bien-être volontaire. Il faut une transparence et une clarté de fonctionnement. La définition des rôles implique aussi la définition des tâches de chacun et de qui prend les décisions et qui détient le « savoir ». Toutes les conditions doivent être rassemblées pour permettre aux volontaires de connaître, d'intégrer et de mettre en pratique le projet pédagogique de l'association. Les organismes doivent mettre en place des lieux d'échanges, de rencontres, de bonnes pratiques existantes et de moyens de reconnaissance/ de valorisation de l'implication bénévole par des moments de convivialité, des petits cadeaux, des accessoires distinctifs qui permettent de se sentir appartenir à une association (principe du don/contre don).

Il ne faut pas oublier la notion de PLAISIR (cfr Leviers): les volontaires sont aussi là pour s'amuser !

### **3.4. *Volontariat de service - « Envie d'aider ? Oui, mais pas dans n'importe quelle condition...! »***

Si le volontariat de service représente une part importante dans le secteur, les conditions dans lesquels évoluent ces citoyens engagés posent souvent question. Cet atelier avait pour but de déceler les difficultés face auxquelles les gens de terrain se trouvent. Vincent Gengler<sup>viii</sup>, au travers des explications de Jacques Gerardi<sup>ix</sup> et de celles des participants, avait pour objectif de parvenir à mettre en commun les solutions trouvées.

#### Constats

La plupart des individus qui se lancent dans l'aventure du volontariat de service sont très souvent des pensionnés car les activités de « service » se déroulent habituellement durant les heures classiques de travail. Pour ces volontaires évoluant dans une société où le don de temps est de plus en plus difficile, il est donc très compliqué de gérer le temps. D'après les participants, un manque d'information par rapport à ce type de volontariat, l'image se limite très fort au secouriste.

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### Carences et besoins

Ce profil de volontariat est en manque de jeunes. Quelle accroche par rapport à un volontariat qui va à contre-courant de ce qu'ils vivent (consommation, immédiateté) ?

Le manque d'outils est un des besoins auxquels font face les individus impliqués dans le volontariat de service : souvent, pas de critères de sélection, recrutement intuitif... Il faut parvenir à amener plus de cohérence entre les pratiques et les valeurs de l'organisation, aussi bien en interne qu'en externe. Cela permettrait de fidéliser plus facilement les volontaires, le « papillonnage » volontaire est vu comme un problème dans cette catégorie de volontariat.

### Propositions et outils

Pour attirer plus de jeunes vers le volontariat de service, il faudrait leur donner l'occasion d'accomplir une première expérience dans le volontariat de service (expérimentation pour donner goût), créer des occasions de volontariat à court terme.

Dans le but de permettre plus d'échange entre les associations, il faudrait créer un espace de partage d'outils, une mise en réseau des richesses, « cartographier et mutualiser » les formations. Il est essentiel de valoriser le volontariat pour susciter des « vocations » tout en distinguant cette question de celle du défraiement et du financement de l'activité même (conception historique d'un bénévolat vraiment gratuit).

En partenariat avec



Avec le soutien de



## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### 4. Interpellation politique

« Quelles sont les positions des partis politiques sur les enjeux du volontariat ? »



Pour conclure ce colloque, il était important pour la Plate-forme francophone du Volontariat d'interpeller le monde politique permettant ainsi de créer un espace de confrontation entre la vision du monde politique et le projet de société défendu par la plate-forme et le secteur non marchand. Ce débat avait encore plus sa place dans le cadre de l'Année européenne du Volontariat. Ces interventions ont porté sur trois grands thèmes :

- L'accessibilité de tous au volontariat
- La possibilité de créer un congé citoyen
- La valorisation du volontariat de gestion

Chacun à leur tour, les représentants des partis étaient invités à établir un ordre de priorité parmi les enjeux du volontariat, à présenter les solutions proposées par son parti en la matière.

Pour le parti ECOLO, il s'agissait de Christos Doulkeridis, Président du Parlement francophone bruxellois et Député écolo à la Région de Bruxelles-Capitale, il est aussi Secrétaire politique de la régionale Ecolo-Bruxelles. En premier lieu, il a mis en avant la nécessité de permettre à tous de faire du volontariat. A cet égard, tant pour les allocataires que pour les ressortissants extra européens, il faut inverser le paradigme : avoir une activité volontaire, ce n'est pas suspect, c'est positif. Ensuite, l'homme politique a évoqué la nécessité de valoriser au travers d'un soutien aux actions de promotion du volontariat, le volontariat de gestion. Il évoqua aussi la mise en place d'une réduction du temps de travail pour faciliter l'engagement citoyen de tous. Il conclut par son soutien à la charte associative qu'il met en pratique à travers la mise en place de l'assurance gratuite pour les volontaires sur Bruxelles-capitale avec la COCOF.

Pour représenter le MOUVEMENT REFORMATEUR (MR), c'est Monsieur Michel Colson qui s'est exprimé. Il est Député bruxellois, Vice-président de l'Assemblée de la Commission communautaire française (ou parlement francophone bruxellois), Président du C.P.A.S. de Watermael-Boitsfort et Secrétaire général du FDF.

Pour son parti, la priorité est portée sur la validation des compétences, il prendra d'ailleurs comme exemple la France et son passeport bénévole. Il voit en ce système une manière de valoriser le volontariat. Une autre manière pour lui de soutenir le volontariat est la mise en place de la charte associative. Il expliqua qu'actuellement, il n'y avait qu'un accord sur le principe de cette charte mais désaccord pour la mise en pratique. Il faudrait remettre les acteurs autour de la table pour réfléchir à cette mise en place. Le dernier point que l'homme politique mettra en avant est l'accessibilité des étrangers hors EU considérant cela comme important dans le cadre d'une logique d'intégration. Toutefois, il a expliqué que le congé citoyen n'est pas une priorité.

En partenariat avec

Avec le soutien de



Wallonie

## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

Pour le CENTRE DEMOCRATE HUMANISTE (CDH), il s'agissait de Pierre Miguisha, Député au Parlement bruxellois et au Parlement de la Communauté française et André Dubus, Sénateur de Communauté, Député bruxellois et à la Communauté française et Chef de groupe au Conseil Communal d'Etterbeek.

- Mise en place de la charte associative
- Accessibilité du volontariat -proposition par le cabinet de Joelle Milquet
- Travailler sur la responsabilité sociétale des entreprises, avec le cabinet de M. Cerexhe, et les entreprises bruxelloises visant à octroyer un quota de jours par an, à négocier avec les différentes fédérations sectorielles. Il s'agit davantage de volontariat d'entreprise, mais pour lequel nous voulons poser des balises (éviter la récupération commerciale, ...). Enfin, en lien avec la législation sur le bien-être, on doit pouvoir sensibiliser les entreprises sur la question du volontariat comme plus-value en termes de compétences et d'estime de soi.

Pour le PARTI SOCIALISTE (PS), il s'agissait de Olivia P'tito, Députée au sein du Parlement Bruxellois, Secrétaire au sein du Bureau du Parlement Francophone Bruxellois et Conseillère communale à Molenbeek-St-Jean.

- Faire une campagne pour les allocataires sociaux et étrangers pour qu'ils connaissent les démarches à suivre
- Validation des compétences et mise en réseau pour les volontaires de gestion
- Crédit temps pour un congé citoyen

En partenariat avec



Avec le soutien de



## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### 5. Conclusion



C'est finalement à Frédéric Possemiers et Julie de Groote de conclure cette journée de réflexion. Le Président de la PFV pointera du doigt l'importance de préserver à tout prix les raisons de l'engagement volontaire et l'équilibre auquel nous travaillons tous les jours entre la réalisation de soi et la participation à un bien-être collectif. Prenons garde à ne pas provoquer l'effet inverse de ce que nous cherchons : que demain, les personnes qui s'engagent volontairement viennent avec l'objectif de chercher des compétences, puis quittent l'association.

Les gens qui travaillent sur le secteur associatif ont pointé qu'il manque un observatoire du monde associatif, un outil structurel permanent, en collaboration avec le monde académique, qui nous permette de comprendre l'évolution des engagements citoyens. Soutenir l'engagement par des structures d'accompagnement, agir avec souplesse et s'adapter aux contextes changeants des engagements bénévoles, proposer un éventail de formations pour permettre à chacun d'assurer sa mission, créer des associations d'anciens et les remercier de leurs engagements, penser les modalités d'évaluations des projets comme des moyens de valorisation des actions et des groupes et bien d'autres propositions ont été faites lors de ce colloque. Tant de pistes d'action pour un bien-être et une reconnaissance du volontariat.

Nous retiendrons, en effet, de cette journée, la place centrale de la valorisation auprès du grand public de l'engagement citoyen, en sensibilisant sur l'enjeu de maintenir des espaces de gratuité et de solidarité.

Le volontariat est un espace de socialisation et par cela, il ravive tout le « vivre ensemble » de notre société, parce qu'on rencontre l'autre, on le découvre et on retrouve le fondement moral de notre démocratie.

En partenariat avec



Avec le soutien de





## Colloque : « *Au cœur de volontariat : entre motivation et gestion* »

Le mercredi 11 mai 2011 de 9h30 à 17h30

Au Parlement Bruxellois

### Références

<sup>i</sup> Président - fondateur de France Bénévolat. Entré au Conseil économique et social en 1993, membre du bureau, représentant le groupe des associations, membre de la section des Affaires Sociales. En 1994 il a été le rapporteur de l'avis sur le « *Projet sur l'école* », en 1995, rapporteur de l'avis sur « *les Formes civiles du Service national* », en 1996, rapporteur de l'avis du CES sur « le service national dans le cadre de la consultation nationale. » En 2004, il occupait les fonctions de rapporteur général de l'avis du Conseil Economique et Social sur « *le projet de loi de Cohésion Sociale* ».

<sup>ii</sup> En France, le volontariat est un statut encadré par la loi, tandis que les activités de bénévolat peuvent être entreprises librement, à l'instar du volontariat en Belgique.

<sup>iii</sup> Professeur au Département d'Economie de l'Université de Liège, il y dirige le Centre d'Economie Sociale qu'il a fondé au début des années 90 et qui est aujourd'hui un pôle scientifique internationalement reconnu. Il est aussi le président-fondateur du EMES European Research Network, un réseau qui regroupe une dizaine de centres universitaires de recherche en économie sociale à travers l'Union Européenne. Depuis septembre 2010, il coordonne avec Sybille Mertens une nouvelle filière de formation, unique en Belgique, spécialisée en management des entreprises sociales à l'Ecole de gestion de l'Université de Liège.

<sup>iv</sup> Licenciée en Sciences Politiques et docteur en Sociologie. Elle écrit sa thèse de doctorat sur les organisations volontaires. Depuis des années, elle réalise de nombreuses interventions dans des organisations du secteur non-marchand afin de les aider en matière d'organisation et de gestion des ressources humaines et propose également des formations sur les ressources humaines appliquées aux volontaires. Aujourd'hui, directrice de recherche à l'Observatoire de l'enfance, de la jeunesse et de l'aide à la jeunesse.

<sup>v</sup> Licencié en Sciences économiques, il débute sa vie professionnelle dans un service d'études social avant d'entamer une carrière politique qui le conduira au Parlement fédéral, à la Communauté et à la Région de 1985 à 1988. Au terme de son mandat de député, il décide de mettre ses compétences de pédagogue au service du monde des entreprises. Il s'agit d'un métier qui peut contribuer au changement dans les organisations, explique-t-il, et c'est ce qui motive son choix à une époque où le concept de formation en entreprise n'est encore guère porteur. Le temps va lui donner raison. Il est aujourd'hui maître de conférences à l'UCL (titulaire du séminaire sur la Gestion et l'Intervention dans les organisations).

<sup>vi</sup> Économiste et psychosociologue. Directeur du Centre pour l'Intervention & la Formation Psychologique (CFIP), fait coexister le développement de l'organisation et le bien-être de l'homme en proposant du conseil, des formations et en réalisant des interventions dans l'ensemble des secteurs de la vie économique, sociale et culturelle.

<sup>vii</sup> Responsable communication chez Jeunesse et Santé. Il coordonne les publications au sein de son organisation, qui est une association spécialisée dans l'animation et l'éducation permanente, composée d'animateurs bénévoles et de permanents.

<sup>viii</sup> Licencié en psychologie, et directeur du secteur social aux Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix de Namur. Il est l'ancien président de la Plate-forme francophone du Volontariat.

<sup>ix</sup> Infirmier gradué social à l'Institut de Nursing Ste Elisabeth de Namur et a travaillé durant près de 20 ans dans l'univers de l'oncologie, de l'hématologie et des soins palliatifs. Depuis 2003, il est coordinateur du volontariat au CHU de Mont-Godinne.