



## ENCADRER LES VOLONTAIRES



### PISTES DE RÉFLEXION

- › Dans notre organisation, quelles sont les étapes du processus d'encadrement des volontaires ?
- › Quelles sont les étapes où nous excellons ?
- › Quelles sont celles où nous devons nous améliorer ?

## LES ÉCHANGES DU RÉSEAU

Le processus d'encadrement et d'intégration des nouveaux bénévoles est plus ou moins formalisé et élaboré selon les organisations. En 2016, nous avons invité les participants à identifier les différentes étapes de ce processus en interne. Leurs schémas variaient tant dans leur contenu (entre 3 et 10 étapes) que dans leur forme (linéaires, cycliques, courbes ou carrément « éclatés »). Pour certains, l'exercice était loin d'être évident : il s'agissait de conceptualiser une démarche qui se fait parfois « sur le tas » et qui peut varier d'une fois à l'autre...

Pour d'autres, le schéma est fortement élaboré et détaillé. Et dans ce dernier cas, il peut malgré tout ne pas être entièrement respecté dans la pratique. Ce qui paraît idéal lorsqu'on élabore un plan se révèle parfois difficile à mettre en œuvre ou à assumer sur le terrain. Lors de la mise en commun, nous avons construit un schéma collectif reprenant les différents éléments pointés par les participants, qui l'ont alors complété collectivement.

L'exercice a permis de **prendre du recul** sur son projet de volontariat, d'en identifier les temps forts comme les faiblesses. Pour le coordinateur de volontaires, c'est **un outil pour le suivi des bénévoles**. Chaque étape semble importante pour le bon déroulement du projet et le bien-être des volontaires.

Autre constat : un processus d'encadrement des bénévoles n'est pas figé dans le temps, il évolue avec le projet. Il peut donc servir de **support à l'évaluation du projet**. Les organisations évoquent souvent des changements à venir, des améliorations



- *Gestion du volontariat, Guide pratique*, Croix-Rouge de Belgique, 2011.
- *Le volontariat, « un bon bond » pour votre institution*, PFV, 2014.
- *Les volontaires, une ressource humaine à gérer*, PFV, 2014.
- *Gestion du bénévolat et du volontariat*, Halba B, 2006.
- *Cadre éthique pour bénévoles et organisations de bénévoles*, Thibault A, 2012. Ce document propose un cadre de référence pour le bénévolat au Québec. Il peut être source d'inspiration pour les organisations pour définir la place et l'encadrement à proposer aux bénévoles.

à y apporter. Aussi, si nous ne le respectons pas tel qu'il existe, c'est probablement qu'il ne correspond plus à nos besoins ou que le décalage entre les attentes de l'institution et la réalité de terrain est devenu trop grand. Il est temps de repenser le projet.

## DES IDÉES INSPIRANTES

### 7 moments clés

Il y a **sept moments clés dans un projet de volontariat**. Chaque organisation peut réajuster ce processus en fonction de ses besoins et surtout mettre en œuvre chaque étape de manière très différente.



## 1 Identifier un besoin insatisfait

C'est souvent le point de départ d'un projet. Cela peut être un besoin de l'organisation, d'un public-cible (des « bénéficiaires »), ou des membres (adhérents) de l'organisation.

## 2 Définir le projet

Elaborer un projet pour répondre à ce besoin : fixer des objectifs, identifier les tâches à mener, le cadre et les moyens nécessaires... mais aussi déterminer la plus-value du volontariat pour ce projet pour donner sens au projet de volontariat. Il s'agit de répondre aux questions : quelle place va-t-on donner aux volontaires dans ce projet et pourquoi des volontaires ? (Clé n°1)

## 3 Recruter

Créer et diffuser un appel à bénévoles, rencontrer les personnes pour apprendre à se connaître, vérifier si les attentes et besoins se rencontrent. (Clé n°3)

## 4 Sélectionner et orienter

Sélectionner (lorsque c'est nécessaire) ou orienter (lorsque plusieurs postes sont à pourvoir) pour faire coïncider les attentes du volontaire et celles de l'organisation et placer le « bon » volontaire à la « bonne » place. (Clé n°4)

## 5 Accueillir et intégrer

Cette phase prend des formes très variées selon les organisations : phase « test », formation initiale, formalisation ou non de l'engagement, parrainage d'un autre bénévole, farde de bienvenue... La temporalité varie également en fonction de la durée de la formation initiale et son importance pour l'action. (Clé n°5)

## 6 Accompagner le bénévole

L'aider dans ses missions, lui permettre de s'approprier les outils et les rôles, le valoriser (le fêter notamment) et le fidéliser. (Clés n°6-11)

## 7 Évaluer le projet

Être à l'écoute du bénévole, faire progresser l'organisation, adapter le projet ou changer les missions du bénévole... et, pour le candidat comme pour l'organisation, pouvoir faire évoluer l'engagement ou y mettre fin.

## Un projet de volontariat en partenariat (d'après la Croix-Rouge de Belgique)

À la Croix-Rouge, de nombreux projets de volontariat font l'objet d'un partenariat avec une organisation tierce. La Croix-Rouge assume le rôle de coordinateur des volontaires, tandis que l'organisation tierce travaille en lien avec le public bénéficiaire. Fortes de cette expérience, Catherine Souchon et Julie Tummers nous ont partagé 11 pistes pour un partenariat réussi !

**Le partenariat, c'est** une association **active** de différents intervenants qui, tout en maintenant leur **autonomie**, acceptent de **mettre en commun leurs efforts** en vue de réaliser un objectif commun relié à un problème ou un **besoin clairement identifié**.

*“Seul on fonctionne bien, à deux on fonctionne mieux!”*

**1. Implication des deux parties.** Être partenaire, ce n'est pas se contenter de relayer l'information. Être partenaire, c'est s'engager à être attentif au volontaire et au bien-être du bénéficiaire. Généralement, le partenaire connaît bien le bénéficiaire, mais s'il se retire une fois le volontaire en place, cela compromet la qualité du service et du suivi.

**2. Chacun son métier.** Chaque partenaire est maître de son secteur, de son expertise. Il faut donc mettre en place des complémentarités, des synergies dans le respect de l'identité et l'autonomie de chacun.

**3. Des objectifs communs :** sur lesquels les partenaires s'accordent dès le début.

**4. Construire et entretenir la relation en continu et en proximité.** Un partenariat, cela prend du temps. À construire et entretenir comme... une relation amoureuse !

**5. Mal défini au départ ? Echec !** Mieux vaut prendre le temps de la réflexion et de la construction que d'agir dans l'urgence. C'est le moment le plus crucial pour la réussite du projet.

**6. Répartir les tâches dès le départ**

**7. Formaliser : convention ou protocole de collaboration.** La bonne entente ne suffit pas toujours à prévenir les difficultés. Ne pas formaliser le partenariat, c'est risquer de mettre à mal le suivi et donc les volontaires.

**8. Avec les « bonnes personnes » (institution) = durabilité !** Tant que le partenariat est négocié et porté par les responsables/dirigeants, les interlocuteurs de terrain peuvent changer, le partenariat continuera toujours !

**9. Communication (avant, pendant, après / En interne).** Tout le monde doit avoir les idées claires sur la nature et le contenu de la collaboration.

**10. Qualité versus quantité.** Mieux vaut avoir deux partenariats forts que dix caduques. Pour que le volontaire se sente porté par la collaboration et les acteurs de terrain.