



RECRUTER DES VOLONTAIRES



PISTES DE RÉFLEXION

- › Comment mobiliser de nouveaux volontaires ?
- › Quels outils utiliser pour le recrutement ?
- › Peut-on limiter une offre de volontariat à certains profils (âge, sexe, handicap...) ?
- › Les stages ou journées d'entreprise : une réponse au manque de bénévoles ?
- › Comment préparer la rencontre avec le candidat volontaire ?

LE TRAVAIL DU RÉSEAU

Deux rencontres d'échanges de pratiques ont été organisées autour du recrutement et de la sélection de volontaires. Ces rencontres ont permis d'aborder différentes dimensions : le message à diffuser, les canaux de diffusion, la première rencontre avec le candidat volontaire, la sélection et l'orientation. Pour chacun de ces aspects, nous avons à nouveau constaté une grande diversité de pratiques. Entre l'association de terrain intégralement composée de bénévoles et l'organisation composée d'une multitude d'antennes locales, les objectifs, les moyens mis en œuvre pour le recrutement et les publics ciblés peuvent grandement différer. Par ailleurs, les modalités et critères se différencient également en fonction de la nature de la mission confiée au volontaire. Malgré cela, les participants sont parvenus à identifier un ensemble de « points d'attention », d'outils pertinents et ils ont éclairé de leur point de vue respectif les différentes questions éthiques soulevées par ce recrutement. Sur le plan légal, l'expertise de la PFV a été mise à contribution.

Autour du message à diffuser, le groupe est parti de « petites annonces » de volontariat en ligne pour en identifier les points forts et les points d'amélioration. L'exercice a mis en lumière des éléments objectivables (par exemple, la qualité de l'orthographe, le manque d'informations ou la ressemblance avec l'emploi) et des éléments plutôt subjectifs (la longueur idéale, l'utilisation du tutoiement ou du vouvoiement). Ce premier échange a permis de réduire au silence le mythe de l'annonce « tout public ». Le groupe a réussi à identifier quelques points d'attention pour la création d'une annonce. Les participants ont également mis en commun leurs canaux de prédilection pour la diffusion.

Est ensuite venu un travail collectif autour de la rencontre. Le partage d'expérience a rapidement permis de mettre tout le monde d'accord sur l'objectif de cette étape. Mais il a à nouveau mis en lumière la diversité de formules : séance d'information collective, contact téléphonique préalable, envoi en amont d'une documentation, deux rencontres successives ou une seule rencontre... Certaines organisations font de cette première rencontre un moment plutôt informel et la sélection s'opère « au feeling », d'autres ont un canevas déjà préparé et vont jusqu'à mener une réflexion d'équipe autour de la sélection. C'est particulièrement le cas lorsque le volontariat est exigeant ou difficile. La durée de ce premier contact varie entre 30 minutes et 1h pour un rendez-vous individuel et monte à 3h pour une rencontre collective. À nouveau, la mise en commun a permis aux participants de dépasser ces singularités pour identifier un déroulé de la rencontre qui puisse servir de source d'inspiration à tous. À chacun dès lors d'en adapter le contenu et de choisir la formule en fonction de ses besoins.



- *Lexique Discriminations, en ce compris Sexe et Délits de haine*, www.unia.be, Unia, janvier 2018.
- « *Discrimination : ce que (ne) permettent (pas) les lois belges* », Les Cahiers de la PFV, Namur, 2015, n°5.
- « *Volontariat d'entreprise. Intérêt et défis pour les organisations du secteur social* », Fuchshuber E, in *Le Sociographe*, 2012/5, p. 207-234.

DES IDÉES INSPIRANTES

Choisir ses outils

Identifier son public-cible et en fonction choisir le(s) support(s), les canaux et créer le message de recrutement.

Supports : petite annonce, encart dans un journal, flyers, affiche, spots radio-télé, ...

Canaux : bouche-à-oreille (réseaux des bénévoles, des travailleurs), outils de communication de l'organisation (site internet, réseaux sociaux, newsletter...), sites internet et centres de volontariat (levolontariat.be, bonnescauses.be, guidesocial.be...), médias locaux (radio, journaux... : valoriser le volontariat lorsque l'organisation valorise une activité auprès des médias), canaux d'information des communes (journal, panneaux d'affichage, site internet), affichage public (STIB...), outils d'information des partenaires de l'association, dépôt de tracts dans les commerces et lieux culturels... (avec l'aide des volontaires ou des antennes locales) et, en fonction du public cible, via les écoles, universités, organisations de seniors et de jeunesse, paroisses (mails, animations proposées, affichage demandé...).

En multipliant les canaux et les supports, l'association accroît ses chances de réussite car elle accroît le nombre de personnes touchées.

Quelques conseils pour rédiger une offre

- ▶ Être concis et précis. Risques : trop concis = froid et sec ; trop long = ennui, décroche.
- ▶ Importance de l'accroche !
- ▶ Ton et choix du vocabulaire : s'adapter au public ciblé et avoir conscience que les choix entraînent des réactions différentes. « Talents », « qualités » versus « compétences », « vous » vs « tu » ?
- ▶ Se différencier d'une offre d'emploi : pas de CV, ni de la lettre de motivation et éviter les expressions de type « régime ¼ temps » qui refroidissent la plupart des bénévoles (surtout si leur vécu par rapport au marché du travail n'est pas positif).

► Donner une image positive du rôle et de l'organisation (par exemple, ses valeurs). Certains mots ont une résonance positive : ouverture, humanité...

► Ajouter une photo ou un logo si cela vient renforcer positivement le message.

► Les informations clés à sélectionner en fonction des besoins, du public ciblé et de sa notoriété éventuelle...

1. Quoi : ce qu'on attend de moi ?

Rôle, tâches

2. Pourquoi ? L'organisation (préciser son objet social s'il n'est pas largement connu ou suffisamment explicite).

3. Qui dois-je contacter ? Coordonnées

4. Où ? Lieu de l'activité

5. Dans certains cas : à qui s'adresse l'annonce ? Profil souhaité : qualités, disponibilités... Seuls les éléments pertinents ou déterminants pour la sélection sont utiles.

Plus il y a de critères, plus le candidat risque de s'auto-éliminer. Attention également à ne pas énumérer toutes les difficultés liées à la tâche.

► Tester l'annonce auprès de personnes externes à l'organisation : qu'on-t-elles compris ? L'annonce leur parle-t-elle ?

► Évaluer l'annonce : demander aux candidats volontaires comment ils ont pris connaissance de l'organisation et ce qui a retenu leur attention.



Sexe, âge, handicap... Peut-on limiter une offre de volontariat à certains profils ?

La Belgique dispose d'un arsenal législatif pour lutter contre les discriminations. Il y a discrimination lorsqu'une différence de traitement n'est pas justifiée.

Si une distinction directe est faite lors du recrutement, elle doit être justifiée et raisonnable : elle poursuit un objectif légitime, les moyens pour réaliser cet objectif sont nécessaires et appropriés. Chaque situation est unique et appréciée au cas par cas. Par exemple, une personne qui ne parle pas bien le français risque d'être refusée comme bénévole dans une école de devoirs si l'objectif est d'aider des écoliers en français.

En matière de handicap, le refus d'un aménagement raisonnable est également considéré comme discriminant. Le coût, l'impact sur l'organisation, la fréquence et la durée prévue de l'aménagement, l'impact sur l'environnement, l'absence ou non d'alternatives... autant d'éléments qui permettent d'évaluer le caractère « raisonnable » de l'aménagement.

Au programme de la première rencontre

Objectifs : faire connaissance avec le candidat, vérifier l'adéquation entre les attentes du candidat et ce que l'organisation peut offrir et vice versa.

Les points forts : attitude d'écoute et d'ouverture du recruteur, cadre détendu, avoir du temps, être deux pour un regard plus nuancé...

Des supports : « Check List » de la rencontre (les points à aborder), les fiches des rôles à pourvoir, de la documentation à remettre au candidat pour faire mûrir sa réflexion.

Les quatre phases de la rencontre :

1. Accueillir : présentation des personnes présentes au sein des locaux, du candidat, café-thé-eau-biscuits.

2. Découvrir le candidat

Parlez-moi de vous, de votre parcours, de ce que vous aimez faire, de vos centres d'intérêt...

Avez-vous déjà fait du volontariat ?

Qu'est-ce qui vous motive à faire du volontariat chez nous ?

► Évaluer les représentations que le candidat se fait du service et le cas échéant éclaircir le contexte ou les incertitudes

Que connaissez-vous de notre association ?

Quelle idée vous faites-vous des personnes qui fréquentent nos services ?

► Évaluer les outils de recrutement

Comment avez-vous connu notre organisation ou notre offre de volontariat ?

► Si l'organisation a établi des critères incontournables pour le poste recherché, il faut pouvoir poser des questions en lien avec ceux-ci. Par exemple :

Quels sont vos moyens de locomotion ?

[Critère : déplacement en soirée, lieu inaccessible en transport en commun, nécessité d'avoir un véhicule personnel]

Dans telle situation, que feriez-vous ?

[Mise en situation]

Quel temps d'implication souhaitez-vous consacrer au projet ? Quelles sont vos disponibilités ?

3. Présenter l'organisation

- ▶ Mission
.....
- ▶ Valeurs - Présenter les pratiques de l'organisation qui pourraient poser un conflit de valeurs au candidat et lui demander si cela pose un problème.
.....
- ▶ Poste du volontaire: tâches, responsabilités, moyens, fréquence, réunions...
.....
- ▶ Plus-value du volontariat au sein de l'organisation, à ce poste, pour donner sens à la mission et plus-value du volontariat pour les volontaires de l'organisation (ce qu'il peut en retirer comme plaisir).
.....
- ▶ Présenter les situations où le respect de la confidentialité, du devoir de discrétion ou du secret professionnel, est d'application. Expliciter ces notions (cf. Clé 10).
.....
- ▶ Informer des risques éventuels liés au volontariat et expliquer ce qui est mis en place pour y faire face.
.....
- ▶ Détailler l'encadrement des volontaires: accueil et intégration, formations (si obligatoires, l'annoncer d'emblée), festivités et événements...
.....

4. Clôturer

- ▶ Avez-vous des questions ?
.....
- ▶ Suite du processus de recrutement: se donner le temps de la réflexion (mutuellement), prévoir les modalités et délai pour reprendre contact (qui, quand, comment ?).
.....
- ▶ Remercier et dire au revoir...
.....



Les stages ou journées d'entreprise: une alternative intéressante ?

Les objectifs de ces formules diffèrent du volontariat. Ainsi, le stage a un objectif formatif: développer des compétences ou les expérimenter en milieu professionnel, découvrir le monde du travail, ... Les journées d'entreprise (parfois appelées volontariat d'entreprise) peuvent avoir un objectif de cohésion d'équipe, de bien-être des salariés, de découverte du tissu associatif, d'amélioration de l'image de l'entreprise. Par ailleurs, légalement, dans un cas comme dans l'autre, **il ne s'agit pas de volontariat** (un engagement libre et gratuit au profit de la collectivité). Le stage est un passage obligé pour l'obtention de son diplôme, tandis que les travailleurs d'une entreprise sont engagés sous contrat de travail et rémunérés pour le temps passé au sein de l'association.

Si les journées d'entreprise permettent de faire connaître l'organisation à d'autres personnes, elles peuvent aussi entraîner des difficultés. Par exemple, elles augmentent la charge de travail et induisent un coût pour la coordination, l'accueil et la supervision des personnes pour un engagement souvent très ponctuel. Elles conduisent parfois à une adaptation du travail aux attentes du partenaire privé, au détriment de l'organisation sociale. Une autre critique également formulée porte sur la perte d'indépendance ou de crédibilité par le transfert possible de l'image du partenaire privé sur l'organisation sociale. Cela peut avoir un impact négatif sur les autres bénévoles et les donateurs de l'organisation. Construire un partenariat équitable et constructif nécessite du temps... Les journées d'entreprise ne sont pas une réponse « facile » au manque de volontaire.

Enfin, si les bénévoles sont interchangeables avec ces autres formes d'engagement, que reste-t-il de la plus-value du volontariat au sein de mon organisation ?