

Décembre 2024

# LE VOLONTARIAT EN ACTION SOCIALE EN RÉGION BRUXELLOISE

Recherche collaborative sur les enjeux et défis rencontrés par les organisations et leurs volontaires

Rapport de recherche

Co-écrit par ROSENZWEIG Matthias et GUIBRETEAU Manon (Crebis)

À la demande de la Plateforme francophone du Volontariat et de son Réseau VolontariAS

Avec le soutien financier du Centre for European Volunteering



*Avec le soutien de*



Volunteering Equality  
Rights Action  
VERA 2024

Project Number: 101140501  
(Revealing European Values in Volunteering in Europe - REVIVE Project No. 101051131)



Co-funded by  
the European Union





# Préambule

Le présent rapport rend compte des premiers résultats d'une recherche collaborative menée de janvier à octobre 2024 portée par la Plateforme francophone du Volontariat, son réseau VolontariAS et le Centre de recherche de Bruxelles sur les inégalités sociales en collaboration avec une vingtaine de co-chercheurs issus de l'associatif en action sociale.

Issue du constat de la PFV selon lequel le volontariat en action sociale en région bruxelloise est soumis à de nombreuses difficultés telles que le renouvellement des volontaires ou encore le sous-financement du secteur, cette recherche a pour double objectif :

- (1) de dresser un état des lieux des enjeux et défis rencontrés par les structures associatives en action sociale et leurs volontaires, en croisant leurs regards ;
- (2) de mettre en dialogue professionnels salariés et volontaires à travers un espace réflexif sur les pratiques de chacun.

## Table des matières

Introduction .....	4
Contexte général de la recherche .....	5
Protocole méthodologique .....	8
Une recherche collaborative .....	8
Les étapes de la recherche .....	8
Résultats de la recherche .....	10
Relations entre volontaires et usagers .....	11
Accompagnement des volontaires .....	13
Cadre de l'activité volontaire .....	16
Désinvestissement de l'État .....	19
Conclusion .....	21
Bibliographie .....	21

## Introduction

Au sortir de deux crises – la pandémie de Covid-19 et la crise du coût de l'énergie, la Plateforme francophone du Volontariat (PFV) s'interroge sur la capacité du bénévolat en action sociale en Région de Bruxelles-Capitale de continuer à mener à bien ses missions. La période d'inflation des prix de biens de première nécessité (énergie, alimentation, logement) a en effet mis à mal les finances tant des organisations que des citoyennes et citoyens. Par ailleurs, l'activité de nombreuses organisations de l'action sociale repose en grande partie sur des forces bénévoles qui pour diverses raisons (découragement, fatigue, pénibilité mentale ou physique des tâches...) ne se renouvellent pas facilement.

Dans une étude, l'organisation *Volunteer Scotland* (2023) presse que la crise économique impactera sans conteste le volontariat et les volontaires. Citons, parmi les impacts attendus, l'augmentation de la demande de volontaires afin de répondre à la croissance des besoins sociaux alors que l'offre de bénévoles se réduit, la diminution des ressources tant humaines que financières pour accompagner et soutenir les volontaires ou en encore le fait que des bénévoles en viennent à remplacer des travailleurs salariés faute de moyens suffisants.

La PFV, à travers son réseau bruxellois VolontariAS, a souhaité prolonger les réflexions issues de sa précédente recherche-action (2018) qui mettait déjà en avant les difficultés rencontrées par les volontaires et les organisations de l'action sociale à Bruxelles. Elles concernent plusieurs dimensions : le recrutement des volontaires, leur intégration au sein des organisations, leur implication dans les activités menées auprès des bénéficiaires ainsi que leur accompagnement et formation aux missions qui leur sont confiées.

En 2024, une recherche collaborative financée dans le cadre du projet européen *VERA 2024 « Volunteering Equality Rights Action »* a été menée en partenariat avec le Crebis. Le présent rapport présente les premiers résultats co-construits pas les partenaires en collaboration avec des volontaires et des salariés du secteur de l'action sociale à Bruxelles.

À partir de la prise en compte de ces tensions inhérentes au volontariat en action sociale, nous avons pris le parti d'explorer la dimension pratique de l'activité des bénévoles. Nous avons ainsi posé la question suivante : qu'est-ce qui permet aux volontaires en action sociale de mener à bien les missions qui leur sont confiées ? Nous explorons ainsi différents enjeux du volontariat et analysons en quoi ceux-ci contribuent ou non à la réalisation de leur activité.

### Présentation des organisations partenaires

La **Plateforme francophone du volontariat** (PFV) a pour objet de susciter, faciliter et encourager la pratique du volontariat en Wallonie et à Bruxelles. En tant que structure pluraliste, elle se compose tant de fédérations non-marchandes que de petites et moyennes associations.

La vision de la PFV repose sur un modèle de société où il fait bon vivre ensemble, où chacun peut, par l'action individuelle et/ou collective, aider l'autre à se réaliser. Reconnue comme organisation d'éducation permanente, elle œuvre pour une société reposant sur plus de justice sociale, d'engagement citoyen, de solidarité interpersonnelle et intergénérationnelle.

Le réseau **VolontariAS**, initié par le PFV, rassemble quant à lui des personnes et organisations actives dans le secteur de l'action sociale à Bruxelles. Ses objectifs sont de lever les freins au

volontariat et d'améliorer les pratiques de terrain. Il organise des rencontres régulières afin de proposer des formations et des espaces de réflexion à ses membres.

Site internet : <https://www.levolontariat.be/>

Le **Crebis**, Centre de recherche de Bruxelles sur les inégalités sociales, est créé en 2019 avec la volonté de faire se rencontrer les mondes de la recherche et de l'intervention sociale. Il est porté par le Forum-Bruxelles contre les inégalités et par le Conseil bruxellois de coordination sociopolitique (CBCS) en partenariat avec l'Université Libre de Bruxelles et l'UCLouvain. Il est spécialisé dans la réalisation de recherches collaboratives impliquant des professionnels de terrain, des chercheurs et des personnes concernées par les sujets traités dans une logique de reconnaissance et de non-hiérarchisation des savoirs.

Site internet : <https://www.crebis.be/>

## Contexte général de la recherche

Cette recherche analyse les enjeux rencontrés par les volontaires de l'action sociale en Région de Bruxelles-Capitale dans l'exercice de leurs missions. Pour cela elle s'appuie sur l'expérience et la perspective de volontaires ainsi que de travailleurs salariés de ce secteur. L'objectif est de rendre compte des besoins propres à ces volontaires et d'interroger le rôle qu'ils jouent dans le fonctionnement de ces organisations.

### Le volontariat

En Belgique, le volontariat a été défini juridiquement dans le cadre de la loi du 3 juillet 2005 relative au droit des volontaires<sup>1</sup>. L'objectif de cette loi était d'établir un cadre commun pour l'ensemble des activités volontaires et de s'assurer que ce type d'engagement ne soit pas détourné de son usage. Ainsi, il assure une distinction nette entre activité volontaire et travail salarié. De plus, elle accorde l'accès au volontariat à toute personne autorisée à résider sur le territoire Belge.

#### **Volontariat et bénévolat, deux notions synonymes**

En Belgique francophone, ces deux termes sont utilisés comme synonymes. Légalement, c'est le terme de volontariat qui a été choisi dans le cadre de la loi de 2005 relative au droit des volontaires.

Dans ce rapport nous utilisons alternativement les deux termes pour désigner les activités définies par ce cadre légal.

Selon cette loi, le volontariat correspond à l'ensemble des activités exercées gratuitement et librement au profit d'autrui dans une organisation à but non-lucratif : ASBL, AISBL, mutuelle, association de fait, fondation, ONG, service public... Il doit se mener en dehors de tout contrat de travail. Il n'implique pas non plus le volontariat d'entreprise dans lequel des travailleurs salariés sont autorisés à utiliser une partie de leur temps de travail pour mener des activités non rémunérées auprès d'une organisation tiers. Les volontaires peuvent également occuper des fonctions

<sup>1</sup>[https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi\\_loi/change\\_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2005070359&table\\_name=loi](https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=2005070359&table_name=loi)

décisionnelles (membre d'assemblée générale, membre du conseil d'administration) tant qu'il ne s'agit pas de fonctions rémunérées.

Une autre différence concerne la reconnaissance du volontariat dit « direct » ou « informel », c'est-à-dire toute forme d'entraide réalisée en dehors d'un cadre organisé. Dans notre cas, nous nous centrons sur le volontariat formel en lien avec des organisations non-marchandes.

En 2019, la Belgique compte plus de 735 000 volontaires, soit environ 7,8 % de sa population (Hustinx & Dudal, 2020)<sup>2</sup>. En Région de Bruxelles-Capitale, ce sont 6,4 % de ses habitants qui sont engagés dans des activités volontaires.

### L'action sociale

Une part de ces volontaires est engagée dans des organisations du secteur de l'action sociale. On entend par cela l'ensemble des activités d'aide et d'accompagnement organisées dans un but non lucratif au bénéfice de personnes vulnérables, comprises comme étant en exposition accrue à des risques économiques, sociaux et de santé (Zarowsky et al., 2013). La vulnérabilité concerne tout d'abord les personnes n'ayant pas accès à des revenus du travail, issus des assurances sociales (chômage, maladie) ou de pension et qui dépendent des revenus de l'assistance sociale. Mais il concerne également des personnes cumulant des problématiques sociales et de santé complexes (Suijkerbuijk, 2014). Souvent, on constate que les publics cumulent plusieurs sources de vulnérabilités.

L'action sociale comprend autant des organisations publiques, notamment les CPAS, que des organisations privées à but non-lucratif. En Belgique, une grande part de l'action sociale est en effet prise en charge par ce deuxième type d'organisations financées en partie par les pouvoirs publics pour mener à bien leurs missions. Elles agissent dans une diversité de sous-secteurs d'activité et auprès de publics spécifiques : aide sociale généraliste, handicap, sans-abrisme, assuétudes, insertion socio-professionnelle, planning familial... Cette diversité de secteurs démontre tout autant une prise en compte des multiples sources de vulnérabilité qu'une segmentation de l'offre d'action sociale. Autrement dit, si l'on observe des similitudes dans les fonctionnements de chaque sous-secteur, ils possèdent une histoire et font parfois face à des enjeux différents.

De plus, nous nous sommes centrés sur les organisations francophones et bilingues, mettant de côté les organisations néerlandophones bruxelloises. Ce choix a avant tout été opéré pour des raisons organisationnelles. Nous ne prenons pas non plus en compte le bénévolat réalisé dans le secteur public. Celui-ci reste présent, mais est minoritaire puisqu'il ne concerne en 2019 que 4,4 % du total en Région de Bruxelles-Capitale, la grande majorité des bénévoles étant investis dans le secteur associatif.

### Importance du volontariat dans l'action sociale

En 2019, le secteur de l'action sociale à Bruxelles comptait plus de 11 000 volontaires, soit 18 % de l'ensemble des volontaires actifs dans la Région (Hustinx & Dudal, 2020, p. 17-18). Cela en fait le secteur dans lequel on retrouve le plus de volontaires actifs après celui de la Culture (22 %).

En Belgique, l'action sociale prend ses sources dans la charité prise en charge par des organisations religieuses et ecclésiastiques, en raison de l'absence d'assistance sociale publique (Grell, 1976). La création d'un ensemble d'institutions publiques de gestion de la pauvreté n'entraîne pas pour autant

---

<sup>2</sup> Il n'existe pas de données plus récentes sur l'état du volontariat en Belgique.

un déclin de l'implication citoyenne même si on observe une professionnalisation de certaines fonctions avec notamment la création des premières écoles de travail social dans les années 1920 (Zelis, 2019).

Les années 1970 marquent un renouveau dans l'implication citoyenne volontaire dans l'action sociale avec la création d'un ensemble d'associations visant à prendre en charge une série de problématiques sociales délaissées par les pouvoirs publics : éducation permanente, assuétudes, accueil des migrants, accompagnement scolaire... (Moriau, 2022). Certaines de ces associations vont ensuite être reconnues et financées par les pouvoirs publics, permettant la création de secteurs structurés et collaborant avec les pouvoirs publics. Ceci entraîne ainsi leur professionnalisation avec la constitution d'une force de travail salarié. C'est d'ailleurs en relation avec cette professionnalisation que le statut de volontaire commence à s'affirmer « comme l'expression dominante des implications non salariées dans les associations » (Demoustier, 2002, p. 99). Ceci incite donc à penser le volontariat en relation avec le salariat associatif et la manière dont chacun aide à définir l'autre.

On reconnaît plusieurs modèles d'associations en fonction de l'implication des volontaires en leur sein. Dans certaines, on retrouve un volontariat prépondérant, c'est-à-dire que les bénévoles constituent le fondement de son activité (Albarello & Wiliquet, 2005). On retrouve dans ce modèle les associations qui se sont constituées à partir de volontaires et qui continuent à promouvoir cette approche comme étant fondamentale. D'autres disposent d'un volontariat canalisé qui limite l'action des bénévoles à une sphère spécifique d'activité. Finalement, on observe des associations dans lesquelles le volontariat est « non-sollicité », où son rôle est limité aux organes de décision et de participation (Ibid., 2005). Dans notre cas, nous nous centrons sur les deux premiers types d'associations dans lesquelles les volontaires sont impliqués dans la réalisation d'au moins une partie de l'activité.

Dans le cas du volontariat en action sociale se pose la question de connaître le rôle que joue le bénévolat en relation avec les politiques d'aides sociales. Le groupe de recherche formé pour la réalisation de cette étude a soulevé la tension dans laquelle ce type de bénévolat se situe. D'un côté, il est considéré comme un acte citoyen nécessaire à assurer la solidarité entre les membres de la société et en particulier vers ses membres les plus vulnérables. En ce sens, le volontariat est un élément fondamental dans la constitution de l'État social. De l'autre, il met aussi en avant le manque d'investissement de l'État dans la prise en charge de certaines problématiques sociales. Dans ce cas, le volontariat assure le rôle de palliatif à des missions qui pourraient être prises en charge par des travailleurs salariés. Sans nous positionner pour l'un ou l'autre de ces courants de pensée, nous rendons compte de la manière dont les bénévoles en action sociale se placent dans une tension entre la reconnaissance de leur utilité sociale et une critique du désinvestissement de l'État. Ils se situent également entre une attente de formation à leur activité de bénévole de la part de leur organisation et un besoin de distinguer leur engagement de celui d'une activité professionnelle.

# Protocole méthodologique

## Une recherche collaborative

Notre processus de recherche s'inscrit dans une approche collaborative (Desgagné, 1997 ; Morrissette, 2013). De ce fait, il reconnaît l'égalité légitimité des formes de savoirs et leur non-hiérarchisation en les intégrant à plusieurs étapes de la recherche (co-problématisation et co-analyse). Les savoirs mobilisés sont les suivants :

- Le savoir expérientiel mobilisé par les personnes concernées directement par la thématique ;
- Le savoir professionnel détenu par les acteurs de terrain via leurs pratiques professionnelles ;
- Le savoir théorique représenté par les chercheurs de métier.

Afin de dépasser le stade de témoignages individuels et créer du savoir partagé, la recherche collaborative s'appuie sur des méthodes permettant la mise en dialogue de ces savoirs par la création d'espaces réflexifs et dialogiques que sont les groupes de recherche. Les membres composant ces groupes de recherche sont nommés les co-chercheurs.

Dans la présente recherche, trois dispositifs interagissent :

- **Le comité de pilotage** est l'espace de suivi de la recherche. Il est chargé de mettre en dialogue les intérêts formulés par les différents acteurs de la recherche. Dans notre cas, il se compose de deux professionnelles de la PFV et de trois chercheurs du Crebis. Idéalement, le comité de pilotage doit contenir un représentant de chaque forme de savoirs mobilisés dans le groupe de recherche. Si ce n'est pas le cas dans notre recherche, l'idée avait été soulevée, mais mise de côté par souci de ne pas sur mobiliser les co-chercheurs dont les disponibilités pour cette recherche sont limitées.
- **L'équipe de recherche** est composée de deux chercheurs du Crebis qui participent à l'entièreté du processus. Ils sont chargés de la mise en place des autres dispositifs et sont également garants du fonctionnement de ces derniers.
- **Le groupe de recherche** (Bourassa et al., 2017), nommé GR dans la suite de ce rapport, est l'espace dialogique et réflexif de co-construction de la recherche. Dans la présente recherche, il est composé des membres du comité de pilotage ainsi que d'une vingtaine de salariés et volontaires issus du secteur associatif en action sociale de la région bruxelloise.

## Les étapes de la recherche

### Janvier-Mars 2024 - Réalisation d'une phase exploratoire

La phase exploratoire permet aux chercheurs une mise à niveau de leurs connaissances sur la thématique du volontariat, mais également une première identification des enjeux et questionnements que se posent les professionnels de terrain sur la thématique.

La phase exploratoire s'est déroulée de janvier à mars 2024, période durant laquelle, en plus d'une recherche documentaire, dix entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de responsables de bénévoles, eux-mêmes salariés ou bénévoles. Si notre choix s'est porté sur ces intervenants, c'est parce qu'ils ont à la fois pour rôle d'accompagner les bénévoles et de récolter leur parole, de les recruter et de gérer les projets de volontariat (VolontariAS, 2020). Cependant, cette fonction n'existant pas dans toutes les structures, nous avons également rencontré d'autres intervenants ayant des missions similaires (de gestion et suivi des bénévoles) sans disposer du titre officiel de responsable de bénévoles. Afin d'assurer un panel diversifié, des critères de sélection des interviewés ont été établis tels que la taille des structures, leur objet social, etc.

## Février-Mars : recrutement du groupe de recherche

La phase de recrutement des co-chercheurs est essentielle, car d'elle dépend la représentativité des savoirs au sein du GR. Tout comme la phase exploratoire, la logique de composition du GR repose sur la représentation de la diversité des structures et volontariats existants dans l'action sociale. Outre la parité bénévoles/salariés, un point d'attention a été donné à la taille et l'objet social des structures, mais aussi à la diversité des profils des membres (ancienneté dans la structure, genre, missions réalisées, vulnérabilités visibles ou invisibles).

Le recrutement comporte certaines limites. Le réseau des deux structures partenaires s'étend essentiellement aux acteurs salariés de l'action sociale. Aussi, le recrutement des bénévoles a entièrement reposé sur la diffusion de l'annonce par les salariés ou personnes de contact auprès de leurs bénévoles. Malgré un début de recrutement des volontaires au départ compliqué, c'est au final le recrutement des professionnels qui a posé difficulté. En effet, participer au GR implique de libérer du temps de travail (nous demandions au départ 5x3h). De plus, nous pouvons constater une représentation majoritaire de responsables de bénévoles, tandis que l'annonce était destinée à tout salarié en contact avec des volontaires.

## Avril-Septembre : séances de travail avec le groupe de recherche

Au total, le GR s'est réuni au nombre de 6 séances de travail.

	Contenu	Méthode
<b>Séance 1</b> 04/04/2024 Participants : 19	.Présentation de la recherche et de ses objectifs .Travailler les enjeux du volontariat en action sociale .Évaluation de la séance	.Présentation PPT .Analyse d'extraits d'entretiens issus de la phase exploratoire
<b>Séance 2</b> 15/04/2024 Participants : 20	.Validation des résultats de la séance précédente .Continuer à identifier les enjeux du volontariat .Évaluation de la séance	.Présentation PPT .Méthode d'analyse en groupe simplifiée (Van Campenhoudt et al., 2009)

<b>Séance 3</b> 14/05/2024 Participants : 17	.Validation des résultats de la séance précédente .Vote des thématiques à traiter pour la suite de la recherche .Approfondissement de la thématique sur les relations entre bénévoles et bénéficiaires .Évaluation de la séance	.Présentation d'une carte mentale des thématiques .Vote et délibération .Graduation d'expériences concrètes de relations sur un axe (trop proche <-> trop distant)
<b>Séance 4</b> 03/06/2024 Participants : 16	.Retour sur les phases de la recherche et de notre avancée .Validation des résultats de la séance précédente .Traitement de la thématique sur l'accompagnement des bénévoles .Évaluation de la séance	.Impression d'une fiche récapitulative de l'avancée de la recherche . Approche par les Persona
<b>Séance 5</b> 27/06/2024 Participants : 13	.Validation des résultats de la séance précédente . Traitement de la thématique sur le cadre de l'activité bénévole .Évaluation de la séance	.Photolangage .Brainstorming pour définir le cadre de l'activité bénévole
<b>Séance 6</b> 19/09/2024 Participants : 13	.Traitement de la thématique du désinvestissement de l'État .Évaluation de la séance	.Brainstorming pour définir le désinvestissement de l'État .A partir d'extraits de carte blanche, penser les impacts de ce désinvestissement sur le volontariat et établir des recommandations

## Résultats de la recherche

Lors des deux premières séances qui visaient à identifier les enjeux du volontariat en action sociale sur Bruxelles, six thématiques ont été dégagées :

1. Accessibilité du volontariat
2. Désinvestissement de l'Etat
3. Cadre de l'activité volontaire
4. Relation entre volontaires et usagers
5. Accompagnement des volontaires
6. Reconnaissance des volontaires

Parmi celles-ci, bien que quatre aient été identifiées comme essentielles à traiter dans la recherche par le GR, toutes ont été finalement traitées, car regroupées.

Aussi, les thématiques qui font l'objet de cette recherche sont les suivantes :

1. Les relations entre volontaires et usagers : quelle posture adopter ?
2. L'accompagnement des bénévoles
3. Le cadre de l'activité bénévole
4. Le désinvestissement de l'État : comment se traduit-il et quels sont ses impacts sur le volontariat en action sociale ?

Le présent document présente les analyses dans l'ordre qu'elles ont été abordées lors des séances du GR. On retrouve ainsi quelques éléments qui se répètent parfois entre certains enjeux. Pour le rapport final de cette recherche collaborative, nous réagencerons ces éléments pour offrir une analyse cohérente tout en restant fidèle aux analyses produites au sein du GR.

## Relations entre volontaires et usagers

### Trouver la juste posture

Une partie des volontaires en action sociale est amenée à effectuer des missions d'aide ou d'accompagnement des usagers de leur association. Cette relation d'aide qui s'instaure entre volontaires et usagers se rapproche d'autres formes de relations telles que celles entre travailleurs sociaux et usagers. Elles peuvent viser à apporter une aide matérielle directe ou un service, mais également à créer du lien social, en particulier pour les personnes les plus isolées. Les missions d'accompagnement confiées aux bénévoles varient fortement en fonction des associations concernées. Elles peuvent parfois nécessiter que les bénévoles disposent de compétences ou d'une expertise spécifique.

Cette relation à un *aspect utilitaire* dont l'organisation définit l'objectif (le pourquoi de la relation) et dont le cadre oriente comment doit se dérouler la relation, en imposant une *juste posture* par la définition de limites à ne pas franchir, mais aussi pour protéger à la fois l'utilisateur, le volontaire et les missions qu'elle porte. Quels que soient l'objectif et la forme de la relation, les bénévoles doivent envisager, au même titre que des travailleurs sociaux et médico-sociaux salariés, la manière d'interagir avec les usagers. Se pose ainsi la question de la juste distance (Pétermann, 2016 ; Prayez, 2009), à adopter en tant que bénévole.

La posture que le bénévole adopte vis-à-vis de l'utilisateur s'inscrit dans une discussion sur la création d'une relation mutuelle. Alors que la relation est asymétrique, on parle de relation de personne aidante à personne aidée, comment faire pour créer des équivalences ? En partant de situations d'interactions entre volontaires et usagers, les membres du GR ont exploré les besoins en termes de posture à adopter et des éléments présents au sein de leur organisation qui peuvent faciliter ou contraindre la relation.

Par ailleurs, les limites à imposer à la relation dépendent en partie du bénévole, de ses attentes concernant sa fonction ainsi que du temps et de l'espace qu'il accorde à celle-ci. Chaque bénévole place différemment ses limites. Par exemple, certains d'entre eux acceptent d'accorder du temps aux usagers en dehors de leurs heures officielles de volontariat tandis que d'autres placent une frontière entre leur bénévolat et leur vie privée.

## Le cadre de l'association comme balise de la relation volontaires/usagers

C'est souvent l'association qui définit *le pourquoi* de la relation. Pour répondre à cet objectif, mais aussi pour protéger les individus, elle va définir des balises à ces relations entre volontaires et usagers.

Premièrement, ces balises protègent la réalisation des missions de la structure et le mode organisationnel de cette dernière en structurant les relations afin d'offrir un environnement favorable à la création de liens. Le dépassement de ces balises peut être sanctionné.

Ensuite, les balises protègent le volontaire en délimitant la relation d'aide par ses missions, mais aussi en imposant des règles qui dépendent essentiellement des missions du volontaire. Il s'agit à la fois de protéger la vie privée du volontaire, de limiter la relation d'aide au contexte de l'activité bénévole liée à la structure, mais aussi de préserver le volontaire. Ces limites explicites constituent également un outil auquel le volontaire peut faire référence pour légitimer sa parole, par exemple lors d'un conflit où une limite n'est pas respectée par l'utilisateur.

Enfin, cet outil de référence peut également être utilisé par les volontaires dans le but de protéger les usagers face à, par exemple, un abus de pouvoir d'un autre volontaire sur un usager. Cependant, la question se pose de savoir si intervenir dans une situation entre un autre volontaire et un usager revêt de la responsabilité d'autres volontaires.

Enfin, nous pouvons noter que les associations disposent d'autres outils pour aider à la construction d'un lien entre les volontaires et les usagers que sont les formations qui permettent la déconstruction des représentations sur le public cible.

## Développer ses compétences relationnelles

Outre les ressources issues de l'association pour définir les balises de la relation, le volontaire fait également appel à ses propres ressources. Le GR parle d'*instinct* pour définir la capacité qu'a le volontaire à définir la manière adéquate de se comporter face à un interlocuteur-usager.

Les membres du GR évoquent également des savoir-être généraux qui semblent être essentiels dans la construction d'une relation : respect, bienveillance, sourire, etc. La relation est donc également impactée par l'attitude et les savoir-être et savoir-vivre du volontaire, mais aussi par ceux de l'utilisateur.

Nous avons démontré que l'association, par ses missions et ses règles, aide à définir le cadre et les limites d'une relation. Cependant, il arrive que ces derniers ne soient pas explicites. Cela peut avoir pour conséquence de laisser le volontaire entièrement libre de définir ce qu'est une juste distance, une juste posture et donc, possiblement, de dépasser une relation d'aide, de donner plus que ce qu'il peut donner et de mettre en péril la continuité de son volontariat. Cependant, une relation ne peut reposer uniquement sur des obligations ou limites. Aussi, le cadre doit pouvoir orienter les relations tout en préservant l'authenticité de ces dernières en laissant la possibilité au volontaire d'exprimer et d'utiliser ses propres capacités et ressources.

Rendre une relation plus symétrique et donc réduire une potentielle distance liée à la hiérarchie induite par les statuts de chacun (aidant/aidé) permettrait dans certains cas de se rendre plus accessible, voire d'instaurer un lien de confiance pouvant permettre à l'utilisateur de se confier, d'exprimer ses besoins ou de briser son isolement. Mais il convient d'être prudent, car une trop forte

proximité peut se faire au détriment du volontaire qui n'arrive alors plus à se dégager d'une relation qui n'est pas en adéquation avec l'engagement qu'il souhaite donner.

## Accompagnement des volontaires

### Les motivations du volontaire comme pierre angulaire de l'accompagnement

Largement traitées dans la littérature scientifique (Jovelin, 2005 ; Prouteau & Wolff, 2004), les raisons de l'engagement bénévole n'ont pas fait l'objet de notre réflexion. Cependant, les motivations, sans être décrites ni approfondies, sont évoquées comme devant être au cœur de la procédure de recrutement, et ce, pour deux raisons. Premièrement, une bonne compréhension des motivations du futur volontaire permet à la structure de voir si elle correspond à ses attentes et motivations. Deuxièmement, l'identification des motivations permet à la structure de penser des outils qui pérennisent l'engagement des volontaires. Aussi, le recrutement et, de manière plus large, l'accompagnement dans sa globalité, ont pour objectif premier de donner du sens à l'activité volontaire à la fois pour le volontaire lui-même, mais aussi pour les salariés de l'association.

La diversité des pratiques et des volontaires implique une variété de motivations. L'objectif de la structure est de répondre à ces motivations et attentes, notamment en proposant une activité en adéquation avec ces dernières. Les motivations se retrouvent donc au centre du recrutement et, plus globalement, de l'accompagnement.

### Le modèle-type de l'accompagnement des volontaires

Face notamment aux difficultés de rétention et de fidélisation des volontaires, les organisations mettent en place des accompagnements des volontaires afin de favoriser leur épanouissement, donner du sens au volontariat, voire d'adapter son fonctionnement. Pour ce faire, l'accompagnement comporte plusieurs phases que le GR a compilées dans un modèle-type de l'accompagnement des volontaires. Ces phases sont plus ou moins formelles, facultatives ou obligatoires et dépendent fortement des ressources financières et capacités humaines que détient l'association.

La manière dont les phases de l'accompagnement se déroulent varie d'une structure à l'autre. L'atelier mené au sein du GR montre que cet accompagnement dépend entre autres des missions effectuées par les volontaires et de l'intégration du volontariat dans la structure. Concernant les missions effectuées, celles qui nécessitent plus de compétences vont de pair avec un accompagnement plus conséquent. À l'inverse, les missions nécessitant moins de compétences peuvent avoir un accompagnement plus léger. Pour exemple, un volontaire ayant une mission de juriste aurait besoin d'un accompagnement intensif comprenant toutes les phases du modèle-type. En même temps, l'accompagnement d'un volontaire assurant de la distribution alimentaire pourrait ne pas comprendre toutes les étapes telles que l'échange des pratiques. Concernant l'intégration du volontariat à l'association, l'importance donnée à l'accompagnement témoigne de la volonté à

intégrer l'activité volontaire dans le fonctionnement de l'organisation. Plus le volontariat a une place conséquente (en termes de nombre de volontaires, mais aussi de reconnaissance du volontariat et de responsabilités octroyées aux volontaires), plus l'accent va être mis sur l'accompagnement.

### Recrutement du futur volontaire

Le recrutement, par la publication d'annonces fondées sur l'identification par la structure d'un besoin ou par des candidatures spontanées est la première phase de rencontre entre la structure et le futur bénévole. Cette phase a pour objectifs l'identification des motivations du potentiel futur bénévole et la vérification de l'adéquation des besoins et valeurs des différentes parties (structure et futur bénévole). Le recrutement peut également faire office d'une première présentation de la structure et de ses missions et fonctionnement. Il prend la forme d'un entretien individuel entre le candidat et le responsable des bénévoles (ou fonction similaire).

### La formation initiale

De préférence collective, la formation initiale consiste en la transmission du projet associatif. Y sont expliqués en détail les missions de la structure, les valeurs, les différents services, son fonctionnement et les différentes possibilités de volontariat.

La formation initiale a notamment pour objectif d'informer le volontaire sur les missions concrètes qu'il pourrait effectuer. Ce devoir de transparence (et de protection) est décrit par le GR comme une obligation de la structure de prévenir le futur bénévole des situations difficiles auxquelles il pourrait être confronté (ex. : l'agressivité que l'on peut rencontrer de la part de certains usagers). S'il n'existe pas de formation initiale collective, ce travail d'information doit être fait lors du recrutement ou de la formalisation du volontariat.

### Journée de découverte de la structure

Une journée de découverte peut être proposée au futur bénévole. Cela correspond à une journée ou demi-journée où il est invité à observer le travail de terrain. C'est également un moment d'introduction à la communauté de pratique.

### Formalisation du volontariat

Signature d'une charte, d'une convention de bénévolat, d'un règlement, distribution d'un *welcome pack*... La formalisation marque l'engagement mutuel entre le volontaire et la structure. Tandis que le volontaire s'engage à réaliser ses missions en respectant le cadre de la structure, cette dernière s'engage à le protéger, le former, l'accompagner et lui donner un environnement favorable à la réalisation de ses tâches.

### Acclimatation

L'association peut proposer au volontaire un parrainage, un mentorat, un tutorat ou autre personne référente qui accompagnera le nouveau volontaire dans son intégration et la prise en charge de ses tâches.

### Suivi individuel

Le suivi individuel prend la forme de rencontres régulières entre le volontaire et le responsable des bénévoles (ou fonction similaire). C'est un espace où sont discutés l'épanouissement du volontaire dans ses missions et possiblement une renégociation de ces dernières, les difficultés et succès rencontrés, mais aussi les dysfonctionnements de la structure : on parle d'évaluation. Ces rencontres peuvent se faire sur demande du salarié ou du bénévole, de manière formelle ou informelle.

### Suivi collectif

Le suivi collectif peut prendre la forme de supervisions, de groupes de paroles bénévoles avec ou sans présence des salariés. C'est un espace d'échanges de pratiques et de co-construction de la fonction de volontaire. C'est également un lieu où l'on peut déposer les difficultés rencontrées et co-construire des solutions.

### Formations continues

Les formations continues, idéalement centrées sur des thématiques dégagées par les volontaires eux-mêmes, permettent à ceux-ci – et aux salariés si elles leur sont également accessibles – de se former à des sujets rencontrés sur le terrain. Facultatives ou obligatoires, elles doivent au moins être proposées aux volontaires.

### Moments conviviaux

Les moments conviviaux (repas, drinks, etc.) sont des moments de rencontres entre les volontaires et les salariés. Ce sont des moments de vie sociale, de cohésion d'équipe et de création d'un lien d'appartenance à une équipe. Ce sont également des moments opportuns pour la reconnaissance des bénévoles.

Outre les moments conviviaux et pour la reconnaissance des bénévoles, les structures peuvent également mettre en place des gestes de reconnaissance : cartes de vœux pour les périodes de fêtes, événement pour la journée internationale du volontariat, etc.

## Prendre soin des volontaires : un devoir des organisations accueillantes

Accompagner, c'est soutenir le volontaire dans son activité. Ce soutien peut prendre différentes formes, dont celle d'informer sur les risques encourus (devoir de transparence et d'information) et la mise en place de moyens pouvant pallier ces risques (devoir de formation). Autrement dit, l'accompagnement passe par la protection du bénévole dans son activité. Cette protection n'est pas seulement l'affaire de la structure. En effet, le GR souligne le rôle qu'a le volontaire dans son autoprotection.

Protéger le volontaire, c'est aussi lui permettre de se désengager. Alors que le volontariat est une activité libre, il apparaît que le désengagement n'est pas toujours facile à mettre en pratique. En effet, bien que le bénévole ne soit pas légalement lié à la structure par un contrat, le GR évoque la présence d'un engagement moral qui pose la question de la liberté de se désengager. Aussi, il est conseillé aux structures de mettre en place des espaces de dialogues dans lesquels il est proposé au volontaire de partir s'il le souhaite. Alors que certaines associations reposent en grande partie sur l'activité volontaire, ces dernières se retrouvent face à des enjeux de rétention et de fidélisation des bénévoles afin de mener à bien leurs missions. L'accompagnement est alors perçu comme un élément essentiel pour permettre au mieux au volontaire de s'épanouir, d'entretenir ses motivations et de conserver du sens à son activité, dans l'objectif de lui offrir un environnement favorisant la poursuite de son volontariat. Les motivations du volontaire et son bien-être doivent donc être au centre de l'accompagnement.

## Cadre de l'activité volontaire

Au cours du processus de réflexion, les membres du groupe de recherche ont mis l'accent sur l'existence d'un cadre présent au sein de chacune de leurs organisations servant à réguler l'activité volontaire. À travers cette notion ils mettent en avant la tension qui peut exister entre le besoin de coordonner leur activité et celui d'assurer une certaine autonomie dans la réalisation de leurs missions.

### La nécessité de structurer l'activité volontaire

Lors de la première séance du GR, certains participants insistent sur l'importance pour une organisation de déterminer ce que les volontaires peuvent faire et ne pas faire en concordance avec son fonctionnement global.

La notion de cadre revient dans l'analyse des situations réalisées lors de la deuxième séance du GR. Deux des trois récits choisis décrivent une situation dans laquelle un volontaire ne respecte pas le fonctionnement de l'organisation ou a des comportements avec les autres volontaires et les usagers jugés problématiques. L'une des interprétations formulées est que ces situations ne renvoient pas uniquement à des problèmes individuels, ou interindividuels, mais également à des problèmes organisationnels. Les personnes concernées par ces récits ne savaient pas exactement comment agir face à ces situations, car il y avait une « absence de cadre, de règles claires et définies » (GR, S2). Le premier constat est que plus une organisation est grande, plus celle-ci a besoin d'un cadre structuré et défini qui ne s'appuie pas uniquement sur les relations interpersonnelles. Mais il était également pointé le fait qu'un cadre trop strict risque de limiter les capacités d'adaptation des volontaires à la pluralité des situations rencontrées.

En résumé, le terme de cadre est régulièrement abordé, sans pour autant qu'une définition claire soit donnée à ce terme. Cependant, plusieurs enjeux liés à cette notion de cadre ont été identifiés :

- Trouver le juste milieu entre rigidité et flexibilité : comment avoir un cadre clair qui permet aux volontaires de savoir comment agir tout en leur laissant la possibilité de s'adapter aux situations et faire preuve de spontanéité/créativité ?
- Évolution du cadre : comment et de quelle manière un cadre peut-il évoluer pour s'adapter aux besoins changeants des volontaires et de l'organisation ?
- Responsabilités : comment répartir et définir les responsabilités de chacun dans le fait d'assurer le bon fonctionnement de l'activité ? Existe-t-il une forme de responsabilité collective ? Dans ce cas, comment se matérialise-t-elle ?

### Le cadre comme instrument au service des finalités et des valeurs de l'organisation

Tout d'abord, le cadre est perçu comme un moyen et non comme une fin en soi. Il assure que l'activité volontaire soit en adéquation avec les objectifs de l'organisation. Dans les associations d'action sociale, ces finalités sont souvent associées à la prise en charge d'une problématique sociale

rencontrée par un public spécifique. C'est avec cette finalité en tête que les organisations définissent un cadre pour orienter leurs activités et celles de leurs bénévoles. Pour expliciter cela, des chercheurs du GR se sont appuyés sur l'image de la boussole qui indique un sens à suivre sans nécessairement désigner une voie toute tracée. De plus, le terme de sens peut indiquer une direction vers un but, mais également le sens moral qu'on lui apporte.

Ces finalités qui guident le cadre sont associées à des valeurs portées par l'organisation. C'est l'articulation des finalités, des valeurs et du cadre qui permet de donner du sens à l'activité des volontaires.

## Le cadre comme ensemble règles ou balises

Pour définir le cadre de l'activité volontaire, les membres du GR distinguent plusieurs dimensions centrales. Un cadre est tout d'abord composé de règles ou balises qui dictent ou orientent leurs actions.

Les règles permettent de définir pour les volontaires les comportements autorisés et ceux qui ne le sont pas. Néanmoins, au sein du GR, la notion de balises est préférée à celle de règles. Les membres du GR promeuvent ainsi des modèles organisationnels plus souples dans lesquels le cadre qui s'impose aux volontaires ne doit pas être perçu comme contraignant. Il doit dans ce cas servir à guider l'action plutôt qu'à la limiter.

Qu'ils soient nommés balises ou règles, ces éléments du cadre varient en fonction des organisations. Tout d'abord, ils peuvent être explicites ou implicites. Quand ils sont explicites, ils le sont souvent par le biais d'une formalisation au sein de documents tels qu'un règlement d'ordre intérieur, des chartes ou encore des conventions signées avec les bénévoles.

Les règles implicites sont quant à elles le produit de négociations entre membres de l'organisation. Lorsque c'est le cas, les volontaires doivent davantage compter sur leur capacité à évaluer les situations et à saisir le fonctionnement de l'organisation. Ils peuvent également s'appuyer sur la connaissance de normes morales partagées entre membres de l'association.

Ensuite, les règles ou balises peuvent être plus ou moins souples ou rigides. Des règles souples n'imposent pas de délimitations claires aux actions que peuvent entreprendre les bénévoles et peuvent faire l'objet d'interprétations en fonction des situations rencontrées. Les règles plus rigides font quant à elles l'objet de délimitations claires et leur non-respect fait quasi systématiquement l'objet de sanctions.

Dans les faits, une organisation peut disposer d'un cadre qui contient une combinaison de règles rigides et souples. Les règles rigides sont souvent celles considérées comme devant s'appliquer à tous en toutes circonstances, tandis que celles perçues comme plus souples relèvent de ce qui peut s'adapter aux situations sans causer de torts à l'organisation, aux autres bénévoles ou aux usagers.

## Les sanctions et la possibilité d'être hors-cadre

Si les sanctions peuvent varier dans leurs formes selon les associations, celles mentionnées au sein du GR sont l'avertissement, la suspension et l'exclusion. Les sanctions ne peuvent en effet jouer que sur la dimension de l'engagement du volontaire, c'est-à-dire sur sa possibilité à poursuivre son bénévolat. Si le volontaire est libre de partir, les responsables de l'organisation sont libres également de ne plus l'accepter.

Pour autant, le non-respect du cadre n'entraîne pas nécessairement des sanctions, d'autant plus quand les règles font l'objet d'une certaine souplesse. Une association peut ainsi accepter que des bénévoles agissent parfois hors-cadre quand le choix de le faire se fait au bénéfice de l'utilisateur sans causer de tort aux autres bénévoles ou à l'organisation. Parfois même, le hors-cadre peut être sollicité par les personnes en charge de l'encadrement des volontaires, car il permet de développer des formes créatives de prise en charge des usagers et de s'adapter aux situations inattendues ou exceptionnelles.

C'est cet équilibre entre respect du cadre et capacité d'adaptation aux situations qui est souvent attendu des bénévoles. C'est dans ces cas que les bénévoles doivent s'assurer encore davantage que leurs actions restent en adéquation avec les valeurs et finalités de leur organisation. Or, si cela permet de créer des espaces d'autonomie et de créativité, il peut aussi être source de difficultés pour les volontaires qui ne disposent pas suffisamment d'outils pour déterminer l'action qui convient.

## Le cadre comme organisation collective

Bien que cette notion de règle constitue le fondement du cadre de l'activité volontaire, les membres du GR n'ont pas voulu limiter sa définition à celle-ci. En effet, on peut aussi considérer le cadre comme étant le produit d'une organisation collective, ou activité collective, qui dépasse le simple fait de produire et de suivre des règles. En revenant aux notions de valeurs et de finalités, on peut considérer que les membres de l'organisation (bénévoles et salariés) agissent conjointement pour mener selon eux l'action qui convient en fonction des situations rencontrées. Cela passe ainsi par des procédures d'ajustement de l'activité entre membres du collectif qu'est l'association.

En dehors des règles, l'activité collective peut s'appuyer sur des modalités de répartition des rôles et des responsabilités. Elle peut également se fonder sur des modalités de prises de décisions collectives qui peuvent être plus ou moins formelles. En fonction des associations, les bénévoles de terrain sont parfois impliqués dans les prises de décisions. Dans d'autres cas, cette fonction est uniquement portée par les salariés et par les bénévoles de gestion, membres des organes de décision que sont l'assemblée générale et l'organe de direction.

Mais dans certaines associations, on tend plus difficilement à percevoir les dimensions collectives de l'activité. C'est le cas dans celles où les bénévoles mènent leurs missions individuellement en relation directe avec un ou plusieurs usagers. Dans cette situation, c'est le rôle de l'équipe encadrante d'assurer la cohérence entre les activités menées par chaque bénévole. Des espaces d'échange peuvent aussi être instaurés pour permettre aux bénévoles d'échanger sur leurs expériences respectives.

Si le cadre peut être vécu comme un outil permettant à chaque volontaire de s'assurer qu'il agit correctement, il sert également à assurer la cohérence entre leurs activités. Cela peut passer par l'établissement de règles qui fixent des modalités communes d'action. Mais il est également nécessaire d'établir les conditions du partage d'expérience entre bénévoles afin de construire du sens commun. Les bénévoles ne sont donc pas de simples sujets ou exécutants des associations pour

lesquels ils s'engagent. Ils contribuent à redéfinir le cadre de leur activité et à interroger les modalités d'action, les valeurs et les finalités promues par celle-ci.

## Désinvestissement de l'État

### Désinvestissement de l'État : de quoi parle-t-on ?

Le désinvestissement de l'État tel que défini par le GR désigne la délégation de certaines tâches à l'associatif, délégation accompagnée d'un soutien financier insuffisant, voire quasi inexistant. Ce désinvestissement de l'État témoigne par ailleurs, toujours selon le GR, de la non prise en compte de certaines problématiques sociales et de certains publics par l'État dont les associations deviennent les derniers paliers de prise en charge. Or, face à une précarisation grandissante d'un pan toujours plus large de la population, les associations font face à une augmentation et diversification de leurs bénéficiaires et des demandes qui leur sont associées.

Cette « désinstitutionnalisation des relations d'aide » (Cortesero, 2004) s'accompagne d'une complexification des procédures de subsides qui, fondées sur le devoir de justifier de leur efficacité par la production de résultats, poussent les associations à développer des outils de gestion toujours plus performants à la fois des salariés et des volontaires. Elle entraîne également une surcharge de travail administratif pour obtenir des financements toujours plus restreints et par projets, augmentant ainsi la compétitivité dans le secteur.

La logique de financement par projets associée à l'éclatement des sources de financements à mainte fois été relevée par le GR comme réel défi pour les associations en action sociale. En effet, cette logique suppose de développer sans cesse de nouveaux projets alors que les associations peinent à couvrir leurs frais de fonctionnement, mais aussi à développer des compétences et savoirs administratifs propres à chaque pouvoir subsidiant, par exemple, le vocabulaire à employer dans les demandes de financements. Enfin, le manque d'investissement de l'État mène certaines associations à se tourner vers des financements privés. Or, cela peut parfois poser des questions éthiques ; notamment lorsque les valeurs s'opposent.

### Les effets du désinvestissement de l'État sur les salariés

Afin de traiter les conséquences du désinvestissement de l'État sur le volontariat, il est avant tout nécessaire d'en évoquer les conséquences sur les salariés. Nous assistons à une forme de bureaucratisation de l'associatif (Cottin-Marx et al., 2018) en action sociale marquée par une charge importante des démarches administratives et par des injonctions à la production de résultats. Aussi, les professionnels soulignent la présence d'une perte de sens dans leur travail, celui-ci glissant de plus en plus d'un travail de terrain, au contact des bénéficiaires, à un travail de bureau. Le désinvestissement de l'État marque également une précarisation générale de l'associatif en action sociale, que ce soit une précarisation des contrats professionnels ou un manque de budget permettant de mener à bien les missions (manque de matériel, par exemple). Ces éléments entraînent parfois les salariés à s'impliquer sur leur temps libre et donc à effectuer du travail bénévolement. Le constat est

inquiétant ; manque d'effectifs, perte de sens, épuisement... La souffrance au travail est fortement présente en action sociale. Le volontariat apparaît alors comme un supplétif au travail salarié.

## Et le volontariat dans tout ça ?

Le GR a exprimé le fait que le volontariat est utilisé comme un « bouche trou » par l'État pour pallier son propre désinvestissement et comme seule solution pour les associations de mener à bien leurs missions. Aussi, il n'est pas rare que le fonctionnement d'une association repose quasi essentiellement sur la présence de volontaires en son sein. Cumulée à la logique de production de résultats citée plus haut, cette dépendance au volontariat impacte largement son accessibilité. En effet, les associations ont de plus en plus recours à un volontariat de compétences, voire à une professionnalisation du volontariat afin de s'assurer que le bénévole soit efficace et compétent dans l'exercice de ses missions. Tout cela pose la question plus large de la fonction donnée au volontariat. Le GR souligne le recours à un volontariat sélectif (sur base des compétences) fermant alors les portes à des individus dont les simples motivations ne suffisent plus. Or, pour le GR, le volontariat remplit plusieurs fonctions qui peuvent être pour la structure d'accueil, mais aussi pour le bénévole lui-même.

Le manque d'investissement de l'État dans la prise en charge de certaines problématiques sociales a suscité des discussions au sein du GR sur deux aspects. **Le premier** concerne les secteurs d'activités investis par le volontariat en action sociale ; est-il normal que certains secteurs qualifiés de « compliqués », voire « à risque » soient accessibles au volontariat ? La question se pose notamment lorsque le manque de soutien financier exige de rogner sur les formations et accompagnements des volontaires. Dans le prolongement de cette discussion ont été interrogées les responsabilités confiées aux volontaires. En effet, face à la précarisation du salariat et à son sous-effectif, il n'est pas rare que certaines tâches auparavant attribuées à des salariés soient désormais déléguées à des volontaires, créant ainsi une dépendance des associations à ces derniers.

**Le second aspect** discuté au sein du GR et qui s'inscrit dans la continuité de cette réflexion concerne le questionnement du volontariat comme acte libre. Lorsque la survie d'une association en action sociale présente pour assurer la dignité des êtres humains et l'accès à des besoins primaires dépend des volontaires, peut-on se désengager de son activité bénévole « facilement » ? Cette remise en question d'acte libre est d'autant plus palpable dans les cas de figure où l'engagement devient une obligation ; le GR nomme par exemple le cas des bénéficiaires du CPAS qui devaient pratiquer du volontariat pour conserver leur droit au Revenu d'intégration sociale (RIS) sous la forme d'un service communautaire. Cette disposition a d'ailleurs été annulée en 2018 par la Cour constitutionnelle<sup>3</sup>.

Souvent perçu comme une « solution » pour palier au désinvestissement de l'État, le volontariat n'est ni structurel, ni pérenne, et ne consiste en cela pas en une solution pour résoudre des problématiques sociétales. Le GR défend l'idée que le fait de faire appel au volontariat comme « roue de secours » pour assurer des besoins essentiels dénature l'essence même du volontariat qui, en tant qu'acte libre et gratuit, consiste en d'autres plus-values telles que le renforcement de la cohésion sociale.

---

<sup>3</sup> Arrêt n° 86/2018 de la Cour constitutionnelle du 5 juillet 2018. URL : [https://www.uvcw.be/no\\_index/files/423-2018-07-service-communautaire-arret-86-2018.pdf](https://www.uvcw.be/no_index/files/423-2018-07-service-communautaire-arret-86-2018.pdf).

## Conclusion

Le volontariat en action sociale est pris entre deux finalités. D'un côté, il permet à des citoyens de s'engager dans des actes de solidarité contribuant à leur épanouissement personnel et au bien-être de leurs concitoyens. De l'autre, il rend compte d'un désinvestissement de l'État, les bénévoles devenant un supplétif aux travailleurs sociaux et médico-sociaux. Les volontaires sont alors amenés à porter des missions qui nécessitent des compétences dites professionnelles et à porter de plus en plus de responsabilités. Ceci pose alors la question de l'accessibilité au volontariat dont les compétences requises deviennent un critère de sélection au détriment des motivations citoyennes.

Outre l'accessibilité, la fidélisation représente un enjeu majeur pour les organisations dont le fonctionnement repose en grande partie sur l'activité bénévole. L'accompagnement ainsi que le cadre deviennent alors les deux principaux outils en possession des associations pour fidéliser les volontaires, en s'assurant de leur épanouissement, en garantissant une protection ou encore en donnant du sens à leur activité. En même temps, la mise en place de ces outils varie d'une association à l'autre, en fonction du type d'activité bénévole, mais aussi des ressources humaines et financières. Réfléchir au type d'accompagnement à mettre en place et à la possible adaptation du cadre de l'activité bénévole, notamment par la délimitation du rôle du bénévole et de ses missions, doit être une priorité. Le risque encouru par des outils non adaptés, pas assez définis ou, à l'inverse, trop rigides est le désengagement des volontaires causé par une perte de sens dans leur engagement, voire leur épuisement.

Il convient donc de repenser le rôle des bénévoles au sein des organisations de l'action sociale non pas de manière isolée, mais en relation avec les autres acteurs assurant son fonctionnement, à savoir les travailleurs salariés et les pouvoirs publics subsidiant. C'est seulement par cette voie que le volontariat en action sociale pourra atteindre ce qu'il cherche à être : un acte libre, gratuit et citoyen au service de la solidarité.

## Bibliographie

Albarello, L., & Wiliquet, M. (2005) Associations et pouvoirs publics, *Les cahiers de la FOPES*, n°4.

Bourassa, B., Picard, F., Le Bossé, Y., & Fournier, G. (2017) Accompagner les groupes de recherche collaborative : En quoi consiste ce « faire avec » ?, *Phronesis*, vol. 6, n° 1-2, p. 60-73.

Cortesero, R. (2004) *De la norme à la responsabilité : L'expérience morale des bénévoles d'associations caritatives*, Thèse en sociologie, Bordeaux, ENSAP.

Cottin-Marx, S., Hély, M., Jeannot, G., & Simonet, M. (2018) La recomposition des relations entre l'État et les associations : Désengagements et réengagements, *Revue française d'administration publique*, n°163, p. 463-476.

Demoustier, D. (2002) Le bénévolat, du militantisme au volontariat : *Revue française des affaires sociales*, n°4, p. 97-116.

- Desgagné, S. (1997) Le concept de recherche collaborative : L'idée d'un rapprochement entre chercheurs universitaires et praticiens enseignants, *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 23, n° 2, p. 371-393.
- Grell, P. (1976) *L'organisation de l'Assistance Publique*, Bruxelles, Contradictions, 252 p.
- Hustinx, L., & Dudal, P. (2020) *Le volontariat en Belgique. Chiffres-clés 2019*, Université de Gand, Fondation Roi Baudoin.
- Jovelin, E. (2005). Bénévolat et action sociale : L'action des bénévoles auprès des personnes âgées. *Pensée plurielle*, n°9, p. 101-117.
- Moriau, J. (2022). Les quatre étapes de la gestion publique du secteur associatif à Bruxelles (1945-2015), dans *Cent ans d'associatif en Belgique... Et demain ?* (p. 159-169), Bruxelles, Agence Alter Éditions.
- Morrisette, J. (2013). Recherche-action et recherche collaborative : Quel rapport aux savoirs et à la production de savoirs ? *Nouvelles pratiques sociales*, 25(2), 35-49.
- Pétermann, M. (2016). La juste distance professionnelle en soins palliatifs. *Revue internationale de soins palliatifs*, Vol. 31, n° 4, p. 177-181.
- Prayez, P. (2009) *Distance professionnelle et qualité du soin* (2e éd), Rueil-Malmaison, Lamarre.
- Prouteau, L., & Wolff, F.-C. (2004) Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative, *Économie et statistique*, 372(1), 3-39.
- Suijkerbuijk, H. (Éd.) (2014) *Livre vert sur l'accès aux soins en Belgique*, Bruxelles, INAMI, 358 p.
- Van Campenhoudt, L., Franssen, A., & Cantelli, F. (2009) La méthode d'analyse en groupe : Explication, applications et implications d'un nouveau dispositif de recherche, *Sociologies* [en ligne], consulté le 28/09/2024, URL : <https://journals.openedition.org/sociologies/2968>.
- VolontariAS. (2018) *Volontaires en action sociale : Un engagement pas si simple ?*, Bruxelles, Plateforme francophone du Volontariat.
- VolontariAS. (2020) Responsable de volontaires : une fonction complexe et souvent méconnue, consulté en ligne le 26/09/2024, URL : [Fiche-VAS-Responsable-de-volontaires.pdf \(levolontariat.be\)](https://www.levolontariat.be/fiche-vas-responsable-de-volontaires.pdf).
- Volunteer Scotland. (2023). *The Cost of Living and Wellbeing Crisis. Impact on volunteering and volunteers*, Quarterly Bulletin, n° 2, 23 p.
- Zarowsky, C., Haddad, S., & Nguyen, V.-K. (2013) Au-delà des « groupes vulnérables » : Contextes et dynamique de la vulnérabilité, *Global Health Promotion*, vol. 20, n° 1, p. 80-87.
- Zelis, G. (2019). La formation au travail social en Belgique (1920-1940), entre « maternalisme » et professionnalisation : *Les Politiques Sociales*, n° 3-4(2), p. 11-21.