

## Matinée d'échanges sur la coopération entre bénévoles et professionnels/comités et animateurs : Quelles pistes en vue d'améliorations dans ce domaine ?

Samedi 15 octobre, Maison de Quartier des Libellules, 2<sup>ème</sup> demi-journée.

Objectif de la seconde matinée : après avoir discuté des **acteurs** (ainsi que de leurs **représentations**), des documents de référence cadrant leur coopération et des contraintes extérieures l'influençant, l'accent a été cette fois mis sur les **interactions interpersonnelles**. Le but étant d'établir un état des lieux de la capacité des acteurs à s'entendre, puis esquisser des propositions d'amélioration dans ce domaine.

### Evolution des rapports coopératifs entre bénévoles et professionnels des centres

Les évolutions dans les rapports coopératifs peuvent être le fruit de changements institutionnels tout comme de changements humains. Est-il plus difficile à s'entendre aujourd'hui qu'il y a 50 ans ? Difficile à dire. A l'inverse, on peut mieux suivre les changements institutionnels car ils laissent des traces. Quelques moments significatifs : création de la FCLR (1971), de la CCCLR (1976), charte cantonale (1993), ou encore création de la FASE (1998) et mise en œuvre de la nouvelle gouvernance (2010). Si la coopération est à la fois un défi institutionnel demandant une grande diversité de mises en mouvement elle est aussi une **expérience humaine**.

### Etat des lieux de la coopération (travail en groupes)

Approche déductive : mise en évidence de facteurs agissant sur « l'entente au sein des centres » à partir d'appréciations globales

Facteurs	Favorisants	Défavorisants
<b>Internes</b>	<i>(forces)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement et esprit associatif</li> <li>• Ecoute mutuelle</li> <li>• Convictions des bénévoles et des professionnels</li> <li>• Coopération dans les prises de décision</li> </ul>	<i>(faiblesses)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Préjugées</li> <li>• Surcharge d'activités faisant oublier le militantisme</li> <li>• Manque de compétences sur l'accompagnement des bénévoles</li> </ul>
<b>Externes</b>	<i>(opportunités)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de bricoler, de s'arranger</li> <li>• Co-construction (tricoter)</li> </ul>	<i>(menaces)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terrain à contre-courant</li> <li>• Pas/peu de reconnaissance (notamment du monde politique)</li> <li>• Perte de militantisme</li> </ul>

Approche déductive : Evocation et analyse des situations concrètes de mésentente et tension impliquant de bénévoles et des professionnels. Comment faire pour éviter, en amont, les incompréhensions et les difficultés ? Voici quelques pistes :

- **Ethique-rigueur** : partager des valeurs, travailler sur sa posture, se responsabiliser
- **Communication** : faire attention à l'autre, se mettre d'accord sur les règles du jeu
- **Transparence** : éviter les non-dits, aborder les tabous, verbaliser les difficultés
- **Anticipation** : traiter les difficultés avant qu'elles ne deviennent ingérables
- **Dynamisme** : discuter en continu, se remettre en question
- **Accepter ses limites** : savoir faire appel à des compétences externes, se faire aider

## ***Pistes supplémentaires pour l'amélioration de l'entente au sein des centres (travail collectif)***

L'une des clés pour améliorer la coopération entre les bénévoles et les professionnels est d'interroger les pratiques. Certaines (bonnes ou mauvaises) sont déjà observées sur le terrain, d'autres pourraient se développer, certaines sont désirables car capables de faire évoluer positivement la coopération, d'autres encore sont à proscrire afin d'éviter les situations de crise.

Le tableau ci-dessous résume certaines de ces pratiques adéquates et inadéquates :

	<b>Pratiques existantes</b>	<b>Pratiques possibles</b>
<b>Pratiques adéquates</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rôles définis</li> <li>- les matinées de réflexion</li> <li>- coordination partagée</li> <li>- cohésion au sein des centres</li> <li>- expériences positives de coopération</li> <li>- ouverture d'esprit</li> <li>- transparence</li> <li>- co-construction des projets</li> <li>- moments festifs et conviviaux</li> <li>- règlements internes</li> <li>- éthique forte</li> <li>- solidarité</li> <li>- pouvoir partagé</li> <li>- circulation de l'information</li> </ul>	<p><u>Pratiques à envisager :-</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aborder les tabous, les non-dits</li> <li>- renforcer la promotion des valeurs associatives</li> <li>- être à l'écoute</li> <li>- avoir davantage la notion de partage</li> <li>- comités veillant à la bonne ambiance au sein du personnel du centre</li> <li>- revaloriser le travail des bénévoles</li> <li>- favoriser la formation continue</li> <li>- formaliser les relations entre comités et animateurs</li> <li>- mettre en place de stages d'échanges pour que les deux catégories d'acteurs se rendent compte de la réalité quotidienne de leur alter ego</li> <li>- clarifier davantage la répartition des rôles</li> <li>- prendre du temps pour débriefer</li> <li>- inscrire dans la continuité les matinées d'échange</li> <li>- rester dans l'animation socio-culturelle et ne pas partir dans tous les sens</li> </ul>
<b>Pratiques inadéquates</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- confusion des rôles</li> <li>- lien plus fort avec le secrétariat général qu'avec la FCLR</li> <li>- absence de liens entre acteurs terrain</li> <li>- manque de notions pratiques</li> <li>- mauvaise gestion des heures supplémentaires, travail dans l'urgence</li> <li>- manque de sérieux dans le recrutement des membres des comités</li> <li>- égos surdimensionnés/intérêts personnels</li> <li>- manque de communication</li> <li>- constante remise en question du travail des MQ par les politiques</li> </ul>	<p><u>Pratiques à proscrire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ne pas perdre le lien avec le terrain en restant dans les bureaux</li> <li>- ne pas étouffer la participation</li> <li>- ne pas faire de la rétention d'information</li> <li>- adopter la politique du fait accompli</li> <li>- ne pas donner l'impression que le comité ne fait que « contrôler » l'équipe</li> </ul>

### ***Synthèse et suite***

Cette deuxième matinée vient compléter la première, ensemble elles nous ont permis de commencer à approcher le sujet et ont produit des analyses intéressantes. Elles se sont faites en parallèle d'une démarche similaire réservée aux professionnels.

En vue d'approfondir les réflexions un processus de convergence est en train de se mettre en route. Les participant-e-s à ces formations seront convié-e-s à une séance de travail pour préparer une rencontre qui réunira bénévoles et professionnels au printemps 2017.

La qualité de la coopération au sein des centres est fondamentale pour la bonne marche de ceux-ci. Voilà pourquoi il est important d'investir de l'énergie de manière durable sur ce terrain.