

L'expérience de l'engagement

Pourquoi on fait tout ça ?

Responsables d'associations, soyez à l'écoute de l'expérience des bénévoles.

Une [étude récente](#) de France Bénévolat / Crédit Mutuel révèle qu'environ 20 millions de français participent chaque année bénévolement à de nombreux projets proposés par différents organismes, le plus souvent associatifs.

Cette « armée » bienveillante doit être scrutée avec attention par les associations dont l'existence en dépend souvent. Comment les bénévoles vivent-ils / elles cette expérience d'engagement ? Qu'est-ce qu'elle leur apporte ? Quels obstacles se dressent devant leur engagement ?

Pour contribuer modestement à cette connaissance, la [Fondation Neuvoies](#) a animé deux ateliers sur « L'expérience de l'engagement ». Le premier à l'Université de l'[Institut de l'Engagement](#), à Autrans, en juin 2019. Le second lors des [rencontres « Voix d'Avenir »](#) organisées à Paris par la [Fondation de France](#) pour son cinquantième anniversaire, en novembre 2019.

La vingtaine de participants au total allait de jeunes engagés venant juste de terminer leur service civique, à des personnes ayant plusieurs décennies d'engagements à leur actif.

Pour rendre compte de cette expérience de façon vivante et inspirante, nous avons donné une place prépondérante aux verbatim des participants. Ils sont identifiés par *des italiques*. Nous terminons par notre « rapport d'étonnement » et quelques suggestions en direction des responsables d'associations.

J'ai monté un projet solidaire avec des migrants

S'engager, oui, mais pour quoi ? La nature de l'engagement est très variée, voici pour commencer quelques exemples qui témoignent de sa diversité au sein des ateliers.

- *C'était pendant mon service civique au Pérou, dans un village traditionnel dans les montagnes, l'enjeu était d'essayer de **développer une dynamique d'éducation populaire**, d'animation socio-culturelle.*
- *A Unicité, dans le programme « rêve et réalise », j'ai monté **un projet solidaire avec des migrants**.*
- *Au cours de mon service civique, dans une entreprise qui cherche à **valoriser le travail du bois***
- *Dans le cadre de mon métier, **l'accompagnement d'un intrapreneur** dont le projet d'insertion est de mettre en relation des clients de mon entreprise avec des jeunes qui recherchent des stages, des alternances ou un premier emploi.*
- *En parallèle de ma vie professionnelle, c'est un engagement qui a duré 10 ans, pour soutenir une structure internationale qui **vient en aide aux femmes défavorisées** et qui a surtout pour but de travailler à l'évolution et au soutien du statut de la femme.*
- *Dans un centre d'hébergement et de réinsertion sociale, **avec des personnes qui ont connu la rue longtemps**, pour favoriser la réinsertion et l'autonomie de ces publics.*
- *J'avais 25 ans, je suis rentrée à **SOS Racisme**.*
- *En tant que salariée à **Europe Ecologie les Verts**.*

- *C'était mon premier engagement associatif dans une association **pour la lutte des droits des homosexuels.***
- *Je suis rentrée dans l'association Petits Frères des Pauvres pour **aider les personnes isolées***

C'était très portant, c'était grisant

Que ressentent les bénévoles en s'engageant? Premier point : l'engagement est une expérience qui apporte de nombreuses émotions et sentiments forts et positifs.

- *Le **sentiment d'être utile.** Quand une personne arrivait stressée, je répondais à ses questions et je l'accompagnais. Elle repartait avec un grand sourire. C'est un petit truc, mais j'étais contente. Je ressentais de la satisfaction.*
- *J'ai senti que les gens avaient vraiment envie de faire quelque chose. **C'était très portant, c'était grisant.***
- *La **diversité des profils des membres** de l'association*
- *Les **résultats tangibles** qu'on a pu obtenir*
- *La **richesse des relations** que j'ai pu créer, qui sont devenues des amitiés pour certaines très fortes*
- *C'était dans le développement durable, **une chose à laquelle je suis très sensible***
- *C'était la constatation de **l'utilité du projet et de l'impact qu'il avait.** D'en être acteur, ça rend la chose tangible*
- *Les **relations avec les gens intéressés par le projet**, les gens qui rejoignent le projet*
- *J'avais le sentiment **d'accompagner une dynamique et d'en faire partie***
- *Le **sentiment de solidarité**, de sororité dans le cas d'associations féministes ; sur le plan des valeurs, des actions, savoir qu'il y a quelqu'un qui a un œil sur vous.*
- ***L'affectif**, on sent qu'on travaille ensemble*
- *Le sentiment **d'appartenir à un groupe qui a des valeurs communes***
- *La **réussite***
- *Ce qui ma maintenu dans la durée, c'est **des jalons, des réalisations très concrètes.***
- *La **reconnaissance***

J'ai compris qu'ensemble on est plus forts

Au-delà de ces ressentis positifs, qu'est-ce que l'engagement peut apporter ? Il semble que les fruits de l'engagement sont nombreux pour les personnes qui ont sauté le pas.

- *A la fin de mon service civique, **je savais enfin ce que je voulais faire***
- *J'ai **compris que j'étais capable** de faire des choses*
- *J'ai compris qu'il n'y a pas de chemin prédéfini, que c'est une question de volonté, d'enthousiasme. **J'ai compris qu'ensemble on est plus forts.** Qu'on a besoin de l'autre, sinon on s'épuise.*
- *J'avais 25 ans, j'avais serré 3 fois la main au Président de la République. **J'avais acquis des compétences professionnelles.** J'ai aussi compris que c'est le projet qui fait avancer : quand le projet est bon, ça marche !*

- *D'accepter de prendre des décisions, savoir trancher, même s'il y a des gens qui ne sont pas d'accord.*
- *Etre en mesure de penser des choses et de les mettre en place jusqu'à leur réalisation. De pouvoir aller du début jusqu'à la fin, ce qu'on ne peut pas forcément faire dans un milieu professionnel. C'est très gratifiant.*
- *J'ai appris que pour gérer des conflits ou des difficultés, au lieu de rester dans la bagarre, il faut réussir à associer les gens. C'est bénéfique et ça marche.*
- *C'est l'investissement à 100%, je savais que c'était important, là j'ai vraiment essayé*
- *La capacité d'adaptation*
- *Une indignation encore plus forte qu'avant face à la misère, la pauvreté et la condition de la femme.*
- *C'est au niveau culturel. Au Pérou on est face à de la pauvreté. Je me sens plus révoltée, mais je ressens aussi un détachement sur certaines choses qu'il y a ici. Je prends du recul sur la société.*
- *Cela m'a conforté dans le fait qu'il ne faut pas avoir de jugements préconçus. J'étais dans un environnement financier très favorisé ; aller me confronter à cette structure d'accompagnement des femmes m'a permis de me rendre compte que ce n'est pas parce qu'on est dans un environnement argentin que l'exclusion, la violence n'existent pas.*
- *J'avais des préjugés sur les enfants, je trouvais ça chiant, je ne pensais pas qu'on pouvait mener un projet avec eux. En fait, si !*
- *J'avais des préjugés sur moi-même. Je ne me sentais pas capable, mais j'y suis arrivé.*
- *L'engagement est un vrai vecteur pour favoriser l'estime de soi. J'ai eu une sensation de fierté, de prise de responsabilité.*
- *J'ai ressenti un alignement avec mes propres valeurs, avec ce que je voudrais donner professionnellement*
- *Pour moi, c'est l'accomplissement. J'ai fait des choses nouvelles que je ne pensais pas être capable de faire.*
- *J'ai intégré la dimension de plaisir dans ce que je fais. Cela a eu un impact sur les choix que j'ai fait en terme de métier et d'engagements ultérieurs. L'importance que j'accorde maintenant à la santé et le bien-être des militants.*

A force d'engagement, je me fatigue

Y a-t-il des inconvénients ou des dangers à s'engager ? Oui ! Voici quelques irritants évoqués par les participant-e-s.

- *L'aménagement d'un temps entre mes charges de travail et de famille importantes, et ce temps que je voulais dédier à cette association. Le temps qu'il fallait trouver pour que le projet mûrisse et arrive à terme*
- *Sur du bénévolat, c'est l'implication de chacun. Combien je donne, combien donnent les autres : « elle est là pour s'amuser ». On est dans le jugement et l'appréciation. C'est difficile à vivre*
- *La gestion du groupe, dans une structure associative. Avec les tempéraments de chacun, quand on est sur du bénévolat, composer avec le mode de fonctionnement de chacun ça peut être un vrai frein*

- *Ca a été **difficile de trouver ma place** avec des personnes qui ont du vécu. Je ne savais pas ce que je pouvais leur apporter. Ce qu'ils avaient vécu, je ne l'avais pas vécu de la même façon. J'ai dû prendre du recul pour pouvoir les aider dans leur parcours*
- *C'était le **manque de confiance en moi** et la peur de l'échec.*
- *J'ai ressenti un manque de compétence, je me suis lancée dans des actions où je ne suis pas arrivée où je voulais. Ca me **démotivait car je n'étais pas préparée.***
- *On travaillait avec des personnes âgées, on a recueilli beaucoup d'argent pour un projet qui leur permettrait d'avoir un repas par jour. Le temps de la construction de la maison, **les personnes âgées ne faisaient que critiquer. Au niveau de l'égo, c'est difficile**, ça a été un frein à mon engagement*
- *Les freins à l'impact baissent mon engagement, car à **force d'engagement je me fatigue**. Je recherche l'impact, alors il y a des baisses de motivation*
- *Les **luttres de pouvoir** dans l'association*
- *L'**impact sur la vie privée**, le temps passé*
- ***Porter seul l'animation**, les gens sont d'accord mais ils ne participent pas assez*
- *La gestion des **conflits entre bénévoles et salariés***
- *Les **problèmes économiques** sont un frein*
- ***Le jeu politique** qui se retourne contre un projet dans une mairie. Un blocage politique.*
- *L'ennui. Il y a un **déséquilibre entre des gens très actifs, et le groupe des dirigeants qui font des réunions sans fins**, ont des modes d'action qui ne changent pas.*
- *Le fait d'être obligé de **se justifier auprès des professionnels pour leur expliquer qu'on ne leur pique pas leur boulot**. Aussi bien à l'égard des salariés de l'association que des partenaires.*
- *J'ai été confrontée aux **politiques et institutions qui voulaient récupérer le bébé**. J'ai gagné le conflit, mais on perd toujours quand il y a un conflit, même quand on gagne.*

Je réalise vraiment ce que j'ai fait

Enfin, pourquoi revenir sur son engagement, en parler et écouter l'expérience des autres ?
Réponse : parce que cela permet des prises de conscience utiles.

- *Cela m'a permis de **poser les choses**, je n'avais pas eu le temps de faire ça, de me demander ce que ça m'a vraiment apporté.*
- *J'ai remarqué la diversité des profils, et pourtant **les mécanismes de l'engagement sont les mêmes** suivant l'âge, les profils, la nature de l'engagement*
- *Cela m'a permis de me replonger dans mon service civique. Je regarde dans le rétroviseur, et **je réalise vraiment ce que j'ai fait***
- *Je suis venu pour essayer de comprendre les leviers de l'engagement. **En travaillant sur moi, j'en ai trouvé un peu**. La réflexion continuera*
- *Ce qui me fait un bien fou, c'est de **comprendre que nous avons tous les mêmes besoins**, à différents degrés. Nous avons tous en nous cette capacité à œuvrer pour le bien commun.*
- *J'en ressors qu'**on a tous du plaisir à faire ce que l'on fait**, à apporter quelque chose de positif à quelqu'un, du plaisir à donner aux autres.*

- *Il y a des invariants, quelque soit le sujet. Il y a un impensé en France sur l'accompagnement des militants. Il manque des temps de parole. J'ai la conviction encore plus forte sur le fait qu'il y a un progrès à faire pour lutter contre l'usure.*

Notre rapport d'étonnement

Voici quelques un des points d'étonnement que nous avons eus en tant qu'animateurs de ces ateliers de partages d'expérience et spécialistes d'expériences.

Nous avons remarqué que l'engagement fait appel et suscite une énergie profonde qui, lorsqu'elle est déclenchée chez une personne qui y est prête, l'anime quelque soit l'âge, le sexe et même le niveau d'éducation.

C'est sans doute cette communauté de vécu qui a permis des échanges très riches, parfois intimes, en tout cas intenses, entre des personnes ayant vécu leur expérience d'engagement dans des contextes ou à des époques parfois très différentes.

Il y a un réel plaisir pour les personnes engagées à revenir sur leur expérience, à la partager et à écouter ceux qui ont vécu la même expérience.

Au-delà de ce plaisir, il y a aussi parfois la découverte de réalités, de bénéfices ou de motivations qui n'étaient présentes chez certains – et notamment les plus jeunes ou ceux qui ne sont pas habitués à s'introspecter - qu'à fleur de conscience.

Les bénéfices que les bénévoles que nous avons entendus retirent de leur engagement sont nombreux et variés : émotions positives, valorisation, compétences, rencontres et amitiés, évolutions voire transformations personnelles, etc.

Cette énergie est malgré tout fragile. Elle a besoin d'être reconnue et entretenue pour se maintenir dans la durée, au cours d'une expérience d'engagement, ou pour rebondir d'un engagement vers un autre.

A ce titre, les freins à l'engagement durable sont presque aussi nombreux que les bénéfices : chacun des participants en avait connu au moins un. Et il semble qu'un seul frein, véritable irritant, soit de nature, sinon à stopper l'engagement, en tout cas à en réduire la durée.

Quelques recommandations pour les associations

A la lumière de ces verbatim, voici quelques pistes pour les associations qui souhaitent améliorer la rétention et l'implication de leurs bénévoles.

- Menez une réflexion sur tout ce qu'un-e bénévole peut retirer du cadre d'engagement que vous lui offrez. Voyez large et prenez en compte aussi bien les compétences que les relations ou l'identité. Faites une liste et interrogez vos bénévoles pour voir s'ils s'y retrouvent, ou s'ils ont matière à compléter la liste.
- Dans le même esprit, tentez d'identifier puis de faire disparaître les facteurs irritants, qui peuvent blesser le bénévole et le décourager.
- Proposez aux bénévoles des temps de prise de recul et de partage d'expérience en petits groupes, autour de leur engagement. Ils prendront conscience de leurs propres mécanismes de motivation, et en écoutant les autres, pourront même en trouver de nouveaux. Il est aussi intéressant de les faire réfléchir à leur engagement dans votre association qu'à leur engagement en général.

- N'ayez pas peur d'aller dans l'intimité de l'expérience d'engagement, mais faites-le de façon maîtrisée et neutre. Il convient notamment de poser un cadre aux échanges, et commençant par la confidentialité. Faites-vous aider par un facilitateur ou un coach de groupe qui saura faire travailler et échanger les bénévoles avec bienveillance.

Qui sommes-nous ?

Nous animons deux structures autour de l'expérience et des partages d'expérience.

La [Fondation Neuvoies](#), sous égide de la Fondation de France, propose un accompagnement financier et en bénévolat de compétence pour les associations qui souhaitent améliorer l'expérience de leurs bénévoles ou de leurs bénéficiaires, et les rendre plus transformantes.

[Made in Experience](#) est un cabinet qui développe des outils pour aider les organisations et les particuliers à mieux vivre leurs expériences.

Laurent Ryckelynck et Hélène Wintenberger