

Coup de projecteur : pourquoi s'engager bénévolement au sein d'un comité ?

Par Isabelle von Muralt, consultante en gestion associative chez Bénévolat Vaud

Fréquemment soulevée par les personnes que nous rencontrons dans le cadre des consultations associatives, la question de la relève des comités associatif est une problématique fondamentale qui concerne de nombreuses organisations dans le canton de Vaud. Notre équipe a décidé de se pencher sur ce sujet et plus généralement sur celui des motivations des personnes qui s'engagent bénévolement dans la gestion d'une association pour comprendre comment valoriser ce type de bénévolat. En effet, toutes les associations ont besoin de personnes qui s'engagent au sein de leur comité pour assurer la bonne gestion de l'organisation. Or pour nombre d'entre elles, la relève des membres de comités est devenue un enjeu prioritaire.¹

Pour tenter d'esquisser des solutions facilitant la relève des comités d'association, nous avons commencé par donner la parole à un petit échantillon de personnes qui s'engagent depuis des années dans divers comités afin d'identifier leurs motivations et ce qui leur apportait satisfaction dans leur activité bénévole. Dans un deuxième temps, nous avons proposé un atelier interactif dans le cadre de la Semaine du Bénévolat² pour identifier des bonnes pratiques et élaborer des recommandations.

L'analyse des témoignages met en lumière des motivations telles que la quête de sens, la volonté de contribuer à une société meilleure, le plaisir de rencontrer des personnes partageant des valeurs communes, le style de management participatif et inclusif ou encore la possibilité d'apprendre et de développer des compétences.

La quête de sens

Il est intéressant de relever dans les extraits de témoignages, que la **quête de sens** est unanimement mentionnée en tant que motivation par les personnes interviewées :

« Cela m'apporte énormément. J'ai le sentiment que ce que je fais est utile pour la société »

« Cet engagement est ma contribution additionnelle, et modeste, à une société inclusive, juste et solidaire »

« Mettre mon énergie au service d'une cause qui a du sens »

« La quête de sens et la reconnaissance notamment des bénéficiaires »

En effet, face à la complexité des enjeux sociétaux, environnementaux, migratoires ou encore sanitaires qui génèrent des émotions d'anxiété, d'impuissance ou de colère chez nombre d'entre nous, le passage à l'action peut être une solution³.

¹ Pour approfondir la question des freins ou des enjeux psychologiques de la relève qui concernent les fondateur.ice.s d'une association et qui peuvent parfois entraver de manière inconsciente la transmission de responsabilités à une personne motivée à prendre la succession, vous pouvez consulter notre fiche technique : <https://www.benevolat-vaud.ch/base-de-connaissances/assemblee-generale-et-comite/la-releve-au-comite/>

² La Semaine du bénévolat est un projet pilote de promotion du bénévolat proposé par Bénévolat Vaud en collaboration avec une trentaine d'associations lausannoises. <https://www.benevolat-vaud.ch/projets/la-semaine-du-benevolat-2/>

³ Julien Vidal, « Mon métier aura du sens », Vuibert, 2023

« J'aime me sentir utile et pouvoir aider les autres. J'aime aussi prendre des actions concrètes qui ont un impact réel »

« L'impact sur la société est visible au travers des actions que l'association mène lorsque les institutions font défaut pour répondre à une problématique de société qui me parle »

La qualité des rencontres

Autre élément récurrent dans les témoignages : la qualité des **rencontres** et **les liens**, voire **les amitiés** qui se tissent avec des personnes qui partagent des valeurs communes.

« Les échanges riches et variés avec des personnes provenant d'horizons différents »

« J'apprécie mes collègues au comité qui sont des personnes avec lesquelles je partage des valeurs et dont le regard est complémentaire au mien »

« Nous sommes également devenues amies et avons développé des liens forts entre nous »

Cette observation rejoint les conclusions du sociologue spécialiste du bénévolat Sandro Cattacin⁴. Pour ce chercheur le bénévolat joue un rôle fondamental de liant social qui à l'époque de l'individualisme croissant, n'est plus assuré par d'autres institutions telles que la famille, la communauté villageoise ou encore le travail salarié par lesquels les individus construisaient auparavant leur identité et leur sentiment d'appartenance. Or, appartenir à un groupe, s'identifier comme un acteur relié à d'autres pour une cause commune est un élément qui découle naturellement de tout engagement au sein d'un comité :

« J'apprécie aussi les rencontres, souvent ce sont des personnes avec qui je n'aurais pas eu l'occasion de rentrer en contact. Et on se sent moins seul dans la démarche, dans le militantisme. Nous travaillons ensemble à faire changer les choses, on se soutient. »

Le management bienveillant et participatif

Le style de management et de collaboration qui prévaut dans les comités d'associations est également un aspect très motivant qui correspond aux aspirations des bénévoles aujourd'hui. En effet, lorsque les personnes s'engagent librement et gratuitement dans la gestion d'une organisation, elles s'attendent à être considérées comme des partenaires et non des exécutantes⁵.

« J'apprécie particulièrement la bienveillance et la confiance qui règnent au sein de notre équipe. »

« Un leadership bienveillant de la présidente. »

« J'aime aborder des questions stratégiques et prendre position en ayant une vision globale de la situation. »

« Pouvoir décider de manière collégiale d'orientations stratégiques et cruciales pour l'avenir de notre projet. »

⁴ [Le bénévolat en pleine mue, Futur antérieur, RTS Info, 12 novembre 2018](#)

⁵ Pourcent culturel Migros, « Les nouveaux bénévoles », Gottlieb Duttweiler Institut, 2018

« Prise de décision stratégique, travail de groupe et intelligence collective cultivée et favorisée »

Les comités d'association sont très souvent gérés de manière inclusive et participative, voir pour certaines, selon les principes de la gouvernance partagée⁶. Le fonctionnement pyramidal existe encore dans certaines anciennes associations et sociétés traditionnelles, mais il tend à s'assouplir et à laisser de plus en plus de place aux initiatives personnelles et à la prise de responsabilités.

L'opportunité d'apprendre et de prendre des responsabilités

Finalement, les personnes mentionnent très souvent la possibilité d'apprendre et d'acquérir de nouvelles expériences et compétences. En effet, contrairement aux entreprises classiques, les associations sont un lieu propice aux initiatives personnelles. Elles offrent la souplesse nécessaire au développement de nouvelles compétences pour les membres qui souhaitent s'impliquer dans les activités variées qui incombent au comité, telles que la communication digitale, la gestion des équipes bénévoles ou salariées, l'élaboration de budget, la recherche de fonds ou encore la facilitation de groupes et d'assemblées dans une dynamique participative.

« La possibilité d'apprendre de nouvelles compétences, de connaître et pratiquer la gouvernance partagée, de m'engager dans la gestion des ressources humaines. »)

« Cela permet d'apprendre beaucoup de choses, tant au niveau du contenu (qui traite d'autres thèmes que celui de mon travail) mais aussi au niveau du fonctionnement. »

« Les opportunités d'endosser des responsabilités nouvelles. »

Cet élément a été mis en évidence dans une recherche menée par Mme Cortessis sur le bénévolat des jeunes⁷, mais les témoignages soulignent qu'il est valable à tous les âges. Dès lors on peut considérer que le fait de s'engager dans un comité est une belle opportunité pour les personnes en recherche d'emploi ou en reconversion professionnelle.

Loin de l'image désuète du comité poussiéreux et procédurier qui s'enlise dans des débats stériles au cours de réunions interminables, avec pour seul intérêt de trinquer à la tradition lorsque sonne enfin l'heure de l'apéro. Cependant, les témoignages récoltés montrent que les rôles et responsabilité des bénévoles engagés dans un comité sont l'occasion de réaliser des projets qui ont du sens, d'acquérir des nouvelles compétences, d'élargir votre réseau et de prendre de nouvelles responsabilités au sein d'un collectif ! S'engager dans un comité, c'est agir pour une cause à petite échelle, selon la philosophie du colibri de Pierre Rhabi.⁸

Alors, sans plus attendre : engagez-vous !⁹

⁶ Le terme générique de gouvernance partagée regroupe plusieurs modes de structuration des prises de décisions et de leur mise en œuvre dans une organisation ou un collectif, visant à réduire ou à supprimer la concentration des pouvoirs entre les mains d'un petit nombre de personnes, pour les répartir parmi celles qui réalisent le travail. Selon Aurore Birmont, il s'agit d'un mode de gouvernance reposant sur la volonté de privilégier les relations de coopération et de développer l'autonomie des membres (ce qui va avec plus de responsabilité). Elle n'est pas nécessairement synonyme de « gouvernance horizontale », Wikipedia

⁷ Cortessis, Tsandev, Weber « le bénévolat des jeunes : une forme alternative d'éducation », Seismo, 2019

⁸ Pierre Rhabi, « La part du colibri, l'espèce humaine face à son devenir », Mikros, 2018

⁹ Pour trouver des postes de bénévole au comité : www.benevoljobs.ch