



# Bénévoles et salariés, comment coopérer ?

GUIDE PRATIQUE  
À L'USAGE  
DES STRUCTURES  
DE SOLIDARITÉ



Fédération  
des acteurs de  
la solidarité

PAYS DE LA LOIRE



Fédération  
des acteurs de  
la solidarité

**PAYS DE LA LOIRE**

— SEPTEMBRE 2017 —



# Sommaire

4 - **Edito**

6 - **Chapitre 1 : Mobiliser et impliquer**

7 - **Constats**

8 - **Questions que ça pose**

9 - **Préconisations**

Le projet associatif

La stratégie de communication

11 - **Outils**

Plan de communication

Annnonce de recherche de bénévoles

Fiche détaillée d'une annonce de recherche de bénévole

Fiche d'accueil du bénévole

19 - **Ressources documentaires**



## 20 - Chapitre 2 : Accueillir et intégrer

### 21 - Constats

### 22 - Questions que ça pose

### 23 - Préconisations

L'animation de la vie associative

Proposer un parcours d'animation

### 25 - Outils

Charte du bénévolat

Fiche de mission

Guide du bénévole

### 31 - Ressources documentaires

## 32 - Chapitre 3 : Former et accompagner

### 33 - Constats

### 34 - Questions que ça pose

### 35 - Préconisations

Le plan de formation

Le lien formation-information

### 37 - Outils

Interlocuteurs en région sur la vie associative

Tableau de transmission

Module d'accueil et de présentation

## 43 - Ressources documentaires générales

## 45 - Mon Mémo Guide (pour y faire des annotations)





# Edito

**Le guide que vous venez d'ouvrir est le fruit d'une réflexion collective et de recherches d'acteurs associatifs du secteur de la solidarité.** Au sein d'un groupe de travail, ils ont souhaité définir les grandes questions à traiter, tout en prenant en compte les évolutions du modèle associatif qui fait de plus en plus appel aux bénévoles. Ils ont choisi d'élaborer ensemble un guide pratique, permettant de partager quelques outils et d'indiquer des ressources documentaires utiles.

Avec pour objectif général la recherche des modalités d'un engagement bénévole satisfaisant et soutenable.

Les membres du groupe de travail ont déterminé trois grandes étapes, nécessaires à un déploiement réussi du bénévolat dans une structure de solidarité.

## **Ces trois grandes étapes structurent le guide :**

- Mobiliser et Impliquer ou comment susciter l'envie de participer.***
- Accueillir et Intégrer ou comment reconnaître le bénévole comme membre à part entière de l'association.***
- Former et Accompagner ou comment mettre à disposition informations ou formation pour accroître les compétences et la légitimité.***

Autant de questions traitées de façon pratique à l'intention de lecteurs à la recherche d'outils opérationnels et validés par l'expérience.



Ce guide a donc pour ambition de vous donner des clés concrètes, pour aborder efficacement et sereinement l'engagement citoyen au sein d'une structure de solidarité.

Néanmoins, ce guide est pratique mais pas magique ! Le bénévolat implique une rencontre avec une organisation, dont les caractéristiques peuvent également avoir une influence sur la motivation des bénévoles. Chaque bénévole est porteur d'un projet personnel qui se reflète en partie dans ses motivations à participer au fonctionnement d'une association. Comment ce projet personnel s'articule-t-il avec le projet associatif ? L'association permet-elle à des personnes qui veulent s'engager, de réaliser leurs projets, en cohérence avec l'efficacité de son propre projet ? Leur donne-t-elle la possibilité de questionner le projet associatif, de contribuer à sa vitalité ?

**L'enjeu est l'affirmation collective d'un projet porteur, partagé aussi bien par les professionnels que par les bénévoles et les personnes accompagnées.** L'association est alors un groupe social en action pour mener à bien ce projet. Y participent des salariés professionnels intervenants réguliers de l'accompagnement, des bénévoles volontaires qui témoignent, par leur activité, du soutien de la société civile au projet, des personnes accompagnées qui font état de la réalité des situations vécues et permettent de vérifier la validité du projet associatif.

La principale richesse que l'on croit souvent économique est en réalité sociale. Les acteurs de la solidarité ont choisi d'investir dans les relations, les liens, la confiance, les collaborations locales pour mieux gérer des ressources qu'ils veulent durables et les répartir de façon moins inégale.



**Jean-Marie BEAUCOURT**

*Administrateur référent de la commission vie associative de la Fédération des acteurs de la solidarité Pays de la Loire*

**Jean-François BAHAIN**

*Président de la Fédération des acteurs de la solidarité Pays de la Loire*

# Mobiliser et impliquer les bénévoles

Comment impliquer les bénévoles dans nos actions ?



*Des relations claires et harmonieuses entre professionnels et bénévoles sont un élément clé de la qualité de l'accompagnement proposé aux personnes.*

**Les associations que nous avons interrogées ont souvent du mal à renouveler le vivier de bénévoles qui les composent, qu'ils soient des bénévoles dit de gouvernance ou dit d'action.** Elles souhaitent renforcer les équipes en place, et/ou assurer la relève de bénévoles sur le départ.

La plupart recherche aussi une plus grande diversité de profil chez les bénévoles ; diversité socio-professionnelle, d'âge, de sexe, d'horizons...

D'autre part, des relations claires et harmonieuses entre professionnels et bénévoles sont un élément clé de la qualité de l'accompagnement proposé aux personnes, ce qui doit être au cœur de l'engagement de tous au sein de la structure de solidarité.

Intégrer des bénévoles à une structure professionnalisée ou inversement vient donc questionner tout le projet associatif et implique de donner une vraie place à chacun. Salariés et bénévoles vont dans le même sens, apportant tous quelque chose d'utile aux personnes accueillies.



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS

# Mobiliser et impliquer

## Questions

- ☞ Comment donner envie aux personnes de s'engager pour la structure ?
- ☞ Comment communiquer sur les actions de l'association ?
- ☞ Quels outils sont à disposition ?

Donner envie à une personne de venir dans une association demande de réfléchir à un plan d'action et amène à se poser plus de questions !

Il est intéressant de savoir à qui on s'adresse, pour quelles missions et comment s'y prendre pour donner à voir ce que l'on fait. Il s'agit là d'aborder les notions de communication, d'utilité sociale... des outils existent, et se poser toutes ces questions est bien souvent bénéfique à l'association pour clarifier et fédérer autour d'un projet.

Deux axes principaux ressortent donc lorsqu'on questionne la mobilisation et l'intégration des bénévoles dans des structures de solidarité :

- **la co-construction du projet associatif (ou de son renouvellement)**
- **une stratégie de communication adéquate**



## Préconisations

### 1) Autour de la co-construction du projet associatif

- ▮ Poser clairement les questions de la place du bénévole au sein de la structure, ce que l'on attend d'eux, à quels bénévoles s'adresse-t-on, dispose-t-on des conditions optimales pour accueillir des bénévoles ?
- ▮ Énoncer clairement les valeurs et le plaidoyer défendus par l'association.
- ▮ Désigner un administrateur « référent » des bénévoles, pour que cette question soit toujours portée politiquement et que les bénévoles aient un contact précis.
- ▮ Rédiger des fiches missions co-construites avec les professionnels, permettant ainsi de mieux cibler les bénévoles recherchés mais également de sécuriser les professionnels et les bénévoles.
- ▮ Mettre en œuvre un référentiel d'activités, pour clarifier le champ d'action commun entre bénévoles et salariés de la structure et les responsabilités de chacun.

*Nota bene : Les modalités de la coopération, tout comme le processus de réflexion sur le projet associatif, doivent être renouvelés régulièrement, et évoluer avec la vie et les activités de la structure.*



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS

# Mobiliser et impliquer



## 2) Autour de la stratégie de communication

- ☛ Construire une image cohérente qui valorise la structure. Expliquer simplement en quelques phrases seulement le sens de son action, son utilité sociale. À partir de questions simples : qu'est-ce que les activités de l'association apportent aux personnes accueillies ? Au territoire sur lequel elles se déroulent ? A la société ?
- ☛ Diversifier les moyens de communication pour atteindre le plus de personnes possibles.
- ☛ Créer des outils généralistes, pouvant aussi bien être utilisés dans la recherche de bénévoles mais également dans la recherche de fonds ou dans des rencontres institutionnelles.
- ☛ Donner des exemples concrets de l'activité dans les supports de communication.



### EXEMPLE

*L'association l'Etape fête les 20 ans de son dispositif de familles d'accueil bénévoles, elle organise à cette occasion un évènement festif et public, qui permet aussi de faire connaître l'association et d'attirer de nouveaux bénévoles.*





FICHE OUTIL

N°1

## LE PLAN DE COMMUNICATION POUR RECHERCHER DES BÉNÉVOLES



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



### Phase de définition des objectifs

A qui s'adresse-t-on?

Combien de bénévoles sont recherchés ?

Pour quelles missions?

Quel budget a-t-on pour cette campagne?

Quel calendrier prévisionnel ?

### Identification des outils

Lister les lieux et personnes auprès de qui on peut diffuser la campagne (y compris les médias)

Définir les outils les plus adaptés (flyers, annonces internet, réunion d'information...)

Désigner une personne/plusieurs personnes référentes de cette campagne pour en faire le suivi

### Réalisation de la campagne

Créer ou actualiser des supports de communication

Participer à des événements locaux en lien, type forum des associations, marchés...

Organiser la distribution des supports papier auprès des acteurs préalablement listés

Demander des RDV pour présenter l'association en direct auprès des acteurs locaux: maisons de quartier, entreprises, universités...en fonction du public à toucher

Solliciter les médias locaux (journaux, TV, bulletins municipaux...)



### ASTUCES

- Ne pas oublier d'**évaluer son plan de communication** : combien de nouveaux bénévoles, par quels canaux ont-ils en majorité eu l'information ? Qu'est-ce qui est pertinent de reprendre pour la prochaine campagne ou que faut-il modifier ?

... Penser aussi à **faire le choix d'une communication éthique et solidaire**, qui s'inscrit dans vos valeurs : imprimer sur du papier recyclé, être inclusif (s'adresser autant aux hommes qu'aux femmes, préciser si l'on est en capacité d'accueillir des bénévoles en situation de handicap...), faire appel à des structures d'insertion par l'activité économique pour la reprobation...



— FICHE OUTIL —

## N°2 L'ANNONCE DE RECHERCHE DE BÉNÉVOLES



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



Une annonce doit être synthétique, accrocheuse mais honnête. Penser à :

- **Mettre l'accent sur le positif** : qu'est-ce que le bénévole va apporter aux personnes, à la société, et qu'est-ce que ça lui apporte à lui-même. Une touche d'humour est aussi bienvenue, les personnes se souviendront plus facilement de l'annonce.

- **Utiliser des témoignages de bénévoles**

- **Donner les coordonnées claires** : numéro de téléphone et site internet (pour certaines personnes, un contact est plus usité qu'un autre)

- **Soigner la présentation du support** : pour cela, plusieurs outils gratuits et faciles de prise en main pour rédiger une annonce et la mettre en page : publisher, canva, scribus...



EXEMPLE

Exemples d'annonces tirées d'une campagne de la Croix-Rouge française de Saint Omer, d'une campagne de la Ville de Rennes, et d'une campagne de la Banque alimentaire.





— FICHE OUTIL —

N°3  
LA FICHE DÉTAILLÉE  
D'UNE ANNONCE DE RECHERCHE  
D'UN BÉNÉVOLE



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



D'autres supports sont également à penser, pour être précis dans ce que vous recherchez, comme par exemple des fiches qui détaillent l'annonce déposée. Ce type de fiche permet de compléter l'annonce avec des éléments qui peuvent être décisifs tels que le temps à investir, le public accueilli, les objectifs de l'action...

Exemples de fiches détaillées :

### Mission apprentissage du français

#### Objectifs de la mission

Renforcer l'autonomie des personnes récemment arrivées en France

Améliorer le niveau de français oral et écrit

#### Public

Adultes demandeurs d'asile hébergés en CADA

Tous débutants en français

#### Informations pratiques

Lieu: Salle de réunion du CADA, tous les jeudis de 18 à 19h30, sauf pendant les vacances scolaires

Temps d'investissement demandé: 1h30 de face à face par semaine + une réunion des bénévoles par mois en soirée + une sortie de fin d'année à prévoir avec les personnes du CADA sur une journée au mois de juin + information en début de mission: 1 journée en semaine

#### Ce que l'on attend du bénévole

Apporter les notions de base du français pour la vie courante

Adapter le contenu des séances à la progression, aux envies, au projet du groupe

Un(e) bénévole parlant aussi quelques mots d'anglais peut être facilitant

### Bénévole en boutique de réemploi solidaire

#### Objectifs de la mission

Soutenir le fonctionnement de la boutique

Créer du lien avec les salariés en insertion

#### Public

Salariés en insertion au sein du chantier; chômeurs longue durée, allocataires du RSA, connaissant des problématiques complexes

#### Informations pratiques

Lieu : Boutique et atelier ouvert 2 jours par semaine de 10h à 12h et de 14h à 18h

Temps d'investissement demandé : 1 journée par semaine de présence sur le temps d'ouverture de la boutique + 1/2 journée de présence à l'atelier + une réunion de service par mois sur une demi-journée + mobilisation sur la journée portes ouvertes en septembre. Tous les bénévoles interviennent en équipe de 2 à 3 personnes.

#### Ce que l'on attend du bénévole

Appuyer les salariés en insertion et l'équipe d'encadrants techniques dans la valorisation des objets récupérés: tri, restauration, réparation, nettoyage...

Participer à la logistique de la boutique: détermination des prix, mise en rayon, passage en caisse...

Etre force de propositions d'animations, de temps forts au sein de la boutique



FICHE OUTIL

N°4

## LA FICHE D'ACCUEIL DU BÉNÉVOLE



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



FICHE 2

FICHE D'ACCUEIL  
DU BÉNÉVOLE

Entretien assuré par :

.....

Le : .....

Le bénévole voudrait faire (dressez la liste de toutes vos actions) :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Nom : ..... Prénom : .....

Adresse : .....

.....

Code postal : ..... Ville : .....

Quartier : .....

Tél : ..... Portable : .....

Mail : .....

Moyen(s) de locomotion : .....

.....

Activité professionnelle (facultatif) : .....

.....

.....

.....

Adresse du lieu de l'activité professionnelle (facultatif) : .....

.....

Code postal : ..... Ville : .....

Quartier : .....

Fiche extraite du livret "Accueillir les bénévoles" livret à destination des responsables associatifs, Cahier du Mouvement associatif rennais n°2, avril 2008, téléchargeable en ligne voir dans les ressources documentaires.



## La communication

### Les réseaux

si votre association adhère à un réseau, celui-ci peut relayer l'annonce.

### Internet et les réseaux sociaux

les associations ont de plus en plus souvent des supports à disposition : le site internet de l'association, dans un onglet spécifique, la page Facebook, l'onglet sur le site de la commune ou l'annuaire des associations.

### Le guide « Booster la communication de son asso »

par Animafac, téléchargeable : [www.animafac.net/fiches-pratiques](http://www.animafac.net/fiches-pratiques), fiches pratiques sur différents thèmes pour améliorer la communication en externe et en interne de l'association.

### Les guides du site Comm-asso

qui prodiguent des recommandations, de l'élaboration d'un plan de communication à la mise en œuvre, en tenant compte des réalités du monde associatif. À télécharger sur le site, où vous trouverez aussi différents articles thématiques : [www.comm-asso.com/debuter-la-communication-associative](http://www.comm-asso.com/debuter-la-communication-associative)

### Le livret du réseau SARA

qui présente une démarche en 4 étapes : la construction du projet associatif, l'identification des besoins de l'association, la définition d'un profil de bénévole, communiquer et faire connaître son association.

[www.reseau-sara.org](http://www.reseau-sara.org)

### Le guide de l'URIOPSS Languedoc Roussillon

chapitre « faire un plan d'action pour la recherche de bénévoles ».

[http://fonda.asso.fr/IMG/pdf/web\\_guide\\_du\\_developpement\\_du\\_benevolat.pdf](http://fonda.asso.fr/IMG/pdf/web_guide_du_developpement_du_benevolat.pdf)

### Le livret "Accueillir les bénévoles"

livret à destination des responsables associatifs. Cahier du Mouvement associatif rennais n°2, avril 2008 : [http://www.crva-rennes.org/document/DocTinyMce/Accueillir\\_les\\_benevoles.pdf](http://www.crva-rennes.org/document/DocTinyMce/Accueillir_les_benevoles.pdf)

[www.francebenevolat.org](http://www.francebenevolat.org)

pour pouvoir publier vos annonces et vous faire accompagner dans la recherche de bénévoles.

<http://www.payshautesarthe.fr/fichiersUtilisateur/file/ASSOCIATIONS/FICHER - Renouveau des benevoles.pdf>

[www.benenova.fr/nantes](http://www.benenova.fr/nantes)

pour l'agglomération nantaise, organisme qui met à disposition des équipes de bénévoles.



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS

chap.

# 2

# Acueillir et intégrer

Comment faire en sorte  
que chacun trouve sa  
place dans l'association  
et s'y épanouisse ?



*Les crispations entre bénévoles et salariés naissent souvent d'un problème de positionnement, de manque de clarté sur les rôles de chacun, d'un cadre mal défini...*

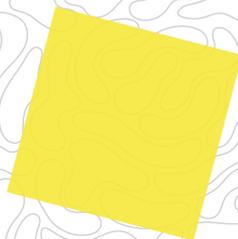
## Les constats

La coopération n'est pas simple sur le terrain, et sans aller jusqu'au conflit, **les ajustements sont constamment à trouver pour que la complémentarité soit effective et l'accueil du public de qualité.** Les crispations entre bénévoles et salariés naissent souvent d'un problème de positionnement, de manque de clarté sur les rôles de chacun, d'un cadre mal défini, mais aussi d'adhésion à un même projet, à des valeurs communes. Intégrer, c'est fédérer l'ensemble des ressources humaines de l'association en respectant les particularités et la plus-value de chacun.

De plus, chaque association possède une histoire, une culture associative et une façon de fonctionner qui lui est propre. Il ne s'agit pas de suivre un parcours modèle, mais de trouver dans les outils disponibles ceux qui seront les plus adéquats à la structure, à l'action menée, aux bénévoles...

**Intégrer des bénévoles, c'est leur reconnaître une place dans l'association, une voix, tout comme aux salariés et aux personnes accompagnées.** D'où l'importance de l'implication de tous dans la construction du projet associatif qui a été soulignée lors du précédent chapitre.

Intégrer est un processus qui se pense sur le long terme, pour que les bénévoles restent, reviennent, que les actions perdurent, que d'autres se développent... et que le projet soit toujours en adéquation avec les évolutions connues par l'association.



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS

# Accueillir et intégrer

## Questions

- Comment rassembler autour d'un même projet des salariés et des bénévoles ?
- Comment cadrer sans brider, déconstruire sans détruire ?
- Comment pérenniser l'engagement des bénévoles dans l'association ?

Il convient de créer les conditions d'une coopération optimale entre bénévoles de terrain et salariés, pour éviter les conflits et les incompréhensions. Pour cela, les personnes interrogées et les salariés de l'accompagnement du bénévolat s'accordent sur l'importance d'une intégration complète des bénévoles. Ceux-ci doivent par exemple avoir la même connaissance sur l'organisation fonctionnelle de l'association que les salariés, et bénéficier d'actions d'intégration concrètes.

C'est pourquoi, il est nécessaire de repenser :

- l'organisation de la vie associative proposée par la structure
- le parcours d'intégration déployé en direction des bénévoles



# Préconisations

## 1) Concernant l'organisation de la vie associative

- ✎ Penser l'intégration des bénévoles en cohérence avec la taille de la structure, les missions des bénévoles, le territoire d'intervention, les conditions de la mission du bénévole (seul ou en équipe, à domicile ou dans un local...).
- ✎ Associer les salariés déjà présents et les bénévoles de gouvernance à la construction des modalités d'intégration : définition des missions, rencontres... et vice versa si ce sont des salariés qui intègrent une équipe de bénévoles.
- ✎ Réaliser des outils de cadrage pour sécuriser toutes les parties prenantes.
- ✎ Penser et mettre en œuvre des temps de vie associative fédérateurs autour de l'identité de l'association : temps de convivialité de type repas des bénévoles, journées de formation communes salariés-bénévoles, portes ouvertes, fêtes saisonnières...
- ✎ En plus de ces temps ponctuels, prévoir des temps partagés au quotidien sont essentiels pour favoriser le suivi des activités, la communication et la compréhension mutuelle entre bénévoles et salariés : des temps de debriefing entre bénévoles, entre salariés et tous ensemble.
- ✎ Prévoir au quotidien pour les questions courantes, des outils de transmission utiles pour garder trace de ce qui s'est passé mais aussi construire une cohérence dans les actions, la posture, les réponses apportées aux personnes accueillies et accompagnées : cahiers, document word partagé, google drive, drop box, groupe privé sur un réseau social ou plateforme numérique de partage : agora project... en fonction des capacités et moyens dans l'équipe.



### EXEMPLES

*A l'accueil de jour la Maison, plusieurs temps collectifs ponctuent la vie du lieu. Une journée fédérative par an pour rassembler bénévoles et salariés autour du projet, et réunions de bénévoles pour parler de la vie quotidienne de la structure tous les mois. Une « causette » mensuelle est aussi organisée avec les personnes accueillies pour échanger sur les envies, de projet, d'animations...*



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONI  
SATIONS



RESSOURCES



OUTILS

# Accueillir et intégrer



## 2) Pour proposer un parcours d'intégration qui facilite la coopération

- ✎ Permettre aux bénévoles une phase de découverte de la structure, en leur permettant d'être mobiles sur plusieurs pôles s'il y en a, de visiter les différents établissements, de se familiariser avec les salariés avec lesquels ils seront en lien.
- ✎ Prévoir une intégration en plusieurs temps balisés : réunion d'information collective, entretiens individuels avec les personnes intéressées, temps de découverte et d'essai, décision d'engagement, par-rainage par un bénévole plus expérimenté.
- ✎ Penser la gestion des ressources humaines en y incluant l'ensemble des personnes présentes dans l'association, quel que soit leur statut pour faciliter l'organisation globale, transversale et cohérente des actions de l'association. L'intégration se pense sur le long terme, les bénévoles doivent pouvoir évoluer s'ils le souhaitent.
- ✎ Construire un **kit du bénévole** au moment de son entrée dans l'association, avec les essentiels pour bien démarrer.



### ASTUCES

#### Le kit du bénévole contiendrait donc :

- Un document de présentation de l'association : son histoire, ses valeurs, ses missions, ses activités, son organigramme
- Une charte du bénévole : code de déontologie, droits, responsabilités, engagements du côté bénévole et du côté de l'association
- Une charte de coopération bénévoles-salariés : engagements réciproques et définition des missions de chacun
- Les fiches missions du bénévole, ainsi que le contact d'un référent salarié
- Le règlement intérieur de la structure, avec les protocoles en cas d'urgence, de danger etc...
- Un annuaire/guide des partenaires locaux en lien avec les missions
- Un calendrier des différentes rencontres dans l'année: réunions des bénévoles, analyse de pratiques, portes ouvertes

*Nota bene* : On peut d'ailleurs aussi imaginer le même dispositif pour les personnes accueillies et accompagnées, pour qu'elles puissent plus facilement identifier qui est leur interlocuteur en fonction de la situation.





FICHE OUTIL

N°1

## LA CHARTE DU BÉNÉVOLAT

Tout bénévole accueilli et intégré dans l'Association se voit remettre la présente Charte. Elle définit le cadre des relations et des règles du jeu qui doivent s'instituer entre les Responsables de l'association, les salariés permanents et les bénévoles.

### I Rappel des missions et finalités de l'association

La mission de l'Association .....est : .....

L'Association .....remplit cette mission d'intérêt général :

- > de façon transparente à l'égard de ses adhérents, de ses bénéficiaires, de ses financeurs, de ses salariés permanents et de ses bénévoles,
- > dans le respect des règles démocratiques de la loi de 1901,
- > en l'accompagnant de démarches d'évaluation de son utilité sociale.

### II La place des bénévoles dans le projet associatif

Dans le cadre du Projet Associatif le rôle et les missions des bénévoles sont plus particulièrement les suivantes :

> .....

### III Les droits des bénévoles

L'Association ..... s'engage à l'égard de ses bénévoles :

> en matière d'information :

- à les informer sur les finalités de l'Association, le contenu du Projet Associatif, les principaux objectifs de l'année, le fonctionnement et la répartition des principales responsabilités,
- à faciliter les rencontres souhaitables avec les dirigeants, les autres bénévoles, les salariés permanents et les bénéficiaires,

> en matière d'accueil et d'intégration :

- à les accueillir et à les considérer comme des collaborateurs à part entière, et à considérer chaque bénévole comme indispensable,
- à leur confier, bien sûr en fonction de ses besoins propres, des activités en regard avec leurs compétences, leurs motivations et leur disponibilité,

- à définir les missions, responsabilités et activités de chaque bénévole,

- à situer le cadre de la relation entre chaque bénévole et l'Association dans

« une convention d'engagement ».



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS

> en matière de gestion et de développement de compétences :

- à assurer leur intégration et leur formation par tous les moyens nécessaires et adaptés à la taille de l'Association : formation formelle, tutorat, compagnonnage, constitution d'équipes...
- à organiser des points fixes réguliers sur les difficultés rencontrées, les centres d'intérêts et les compétences développées,
- si souhaité, à les aider dans des démarches de validation des acquis de l'expérience (VAE).

> en matière de couverture assurantielle :

- à leur garantir la couverture et le bénéfice d'une assurance responsabilité civile dans le cadre des activités confiées.

L'Association conserve le droit d'interrompre l'activité et la mission d'un bénévole, mais, dans toute la mesure du possible, en respectant des délais de prévenance raisonnables.

> .....

#### IV Les obligations des bénévoles

L'activité bénévole est librement choisie ; il ne peut donc exister de liens de subordination, au sens du droit du travail, entre l'Association ..... et ses bénévoles, mais ceci n'exclut pas le respect de règles et de consignes.

Ainsi, le bénévole s'engage à :

- > à adhérer à la finalité et à l'éthique de l'Association,
- > à se conformer à ses objectifs,
- > à respecter son organisation, son fonctionnement et son règlement intérieur,
- > à assurer de façon efficace sa mission et son activité, sur la base des horaires et disponibilités choisis conjointement, au sein « d'une convention d'engagement » et éventuellement après une période d'essai,
- > à exercer son activité de façon discrète, dans le respect des convictions et opinions de chacun,
- > à considérer que le bénéficiaire est au centre de toute l'activité de l'Association, donc à être à son service, avec tous les égards possibles,
- > à collaborer avec les autres acteurs de l'Association : dirigeants, salariés permanents et autres bénévoles,
- > à suivre les actions de formation proposées.

Les bénévoles peuvent interrompre à tout moment leur collaboration, mais s'engagent, dans toute la mesure du possible, à respecter un délai de prévenance raisonnable.



#### ASTUCES

*Cette charte, assez longue, peut rebuter au premier abord, il est possible de la synthétiser, ou de ne faire intervenir la signature qu'après un temps d'adaptation suivi par les bénévoles.*



FICHE OUTIL

N°2

## LA FICHE DE MISSION



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



## N°2 LA FICHE DE MISSION

### NOM DU SITE D'INTERVENTION

Nom du responsable des bénévoles/référent

### Missions confiées aux bénévoles

Ex : accueillir les personnes, servir le repas, écouter les personnes, participer à l'animation...

### Posture à adopter

Ex : travailler en équipe, avoir une attitude bienveillante, respecter une obligation de réserve vis-à-vis des confidences faites par les personnes...

### Limites

Nota Bene : Ne pas confondre « limite » avec « distance ». On ne demande pas forcément aux bénévoles d'avoir la distance émotionnelle requise pour les salariés, et qui pourrait être vécue comme une perte d'humanité et de spontanéité, mais certaines limites qui sont autant de repères sécurisants pour tous.

Ex : ne pas avoir de relation intime avec les personnes accueillies, ne pas entreprendre de démarche d'aide en dehors de la structure sans en avoir avant parlé en équipe, réaffirmer les missions de l'équipe de salariés...

**Lieu(x)** nombre de jours d'intervention par semaine/mois et horaires de la mission

**Estimation réaliste du temps** requis par la mission par semaine ou par mois (temps de présence + réunions de débriefing...)





FICHE OUTIL

N°3

## LE GUIDE DU BÉNÉVOLE



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



Mot de bienvenue

### Missions et objectifs de l'association :

Historique, missions, objectifs, territoire d'action, différents services et lieux d'implantation.

Valeurs défendues par l'association

### Organisation et fonctionnement de l'association :

Organigramme de l'association et son mode de fonctionnement : ex présentation des différents services etc

Code de déontologie

### La place des bénévoles dans cette organisation :

Description : bénévoles administrateurs, bénévoles de terrain.

Charte du bénévolat avec les droits des bénévoles, les responsabilités des bénévoles, idem pour les salariés et les personnes accueillies.

Règlement intérieur de l'association

Principes de fonctionnement du management des bénévoles : réunions, formations, planning..



### ASTUCES

*Ce guide peut être co-construit avec les salariés de la structure afin que les grands principes soient partagés par tous*





### Site internet Animafac

<https://www.animafac.net/fiches-pratiques/>

Fiches pratiques sur les thèmes « animer une association », « des outils web pour travailler en équipe », « des outils numériques pour structurer son projet associatif »

### Diaporama France Bénévolat

<http://www.payshautesarthe.fr/fichiersUtilisateur/file/ASSOCIATIONS/FICHER - Renouvellement des bénévoles.pdf>

Diapo 11 à 16 : « bien accueillir et bien intégrer les bénévoles »

### Fiche France Bénévolat

[https://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/media/documents/France\\_benevolat\\_fiche\\_3.pdf](https://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/media/documents/France_benevolat_fiche_3.pdf)

Fiche numéro 3 « intégration d'un nouveau bénévole »

### Guide de l'URIOPSS Languedoc-Roussillon

[http://fonda.asso.fr/IMG/pdf/web\\_guide\\_du\\_developpement\\_du\\_benevolat.pdf](http://fonda.asso.fr/IMG/pdf/web_guide_du_developpement_du_benevolat.pdf)

Chapitre 4 « accompagner, intégrer, valoriser »



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONSEILS



RESSOURCES



OUTILS

# Former et accompagner

Comment former et  
accompagner les  
bénévoles ?



*Former, c'est définir ensemble des procé-  
dures et créer des outils pour faciliter et clari-  
fier la coopération.*

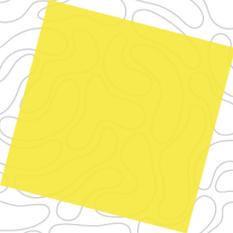


## Les constats

La formation des bénévoles est un besoin souvent mis en avant par les associations consultées, dans un secteur complexe, où se mêlent dispositifs et institutions qui évoluent vite. Les associations étant très diverses, **elles ont souvent besoin de formation montées à la demande et adaptées territoire d'intervention**. C'est l'intérêt des réseaux associatifs locaux, qui proposent des services sur mesure, des informations sur les modes de financement, et peuvent aussi orienter vers les organismes adéquats. Ceci est aussi valable pour la formation des salariés.

D'autre part, **former, c'est aussi accompagner sur la durée à adopter au quotidien des pratiques communes**, c'est définir ensemble des procédures et créer des outils pour faciliter et clarifier la coopération.

La formation ne remplace pas l'information : la diffusion, la mise à jour etc...



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONFÉRENCES



RESSOURCES



OUTILS

# Former et accompagner

## Questions

- Comment faire culture commune, sécuriser les personnes, harmoniser et faire évoluer les pratiques ?
- Jusqu'où les associations souhaitent-elles professionnaliser les bénévoles et jusqu'où les bénévoles ont-ils envie de monter en compétences ?
- Comment alors ne pas risquer de considérer que bénévoles et salariés font le même travail ?
- Comment savoir à qui s'adresser pour se former ?

Les bénévoles sont parfois en difficulté pour comprendre les situations des personnes accueillies et répondre à leurs besoins. D'un autre côté, la formation peut être vécue par certains comme une obligation d'acquérir des compétences nouvelles, dont ils ne voient pas forcément l'utilité dans leurs missions. Enfin, des salariés sont souvent demandeurs de formations pour les bénévoles, afin d'uniformiser les postures nécessaires à adopter, dans un domaine où les faux pas peuvent avoir des conséquences très lourdes dans le parcours des personnes accueillies.

Deux stratégies doivent se combiner dans un objectif de pérennisation et d'efficacité des actions bénévoles :

- la mise en œuvre d'un plan de formation
- des actions continues de transmission d'informations



# Préconisations

## 1) Sur le plan de la formation

- ✎ Définir un plan de formation tous les ans. Pour alimenter un plan pertinent, les besoins en formation doivent être régulièrement récoltés lors de temps communs avec les équipes de salariés et de bénévoles.
- ✎ Identifier les besoins, pour faciliter la recherche de formateurs ensuite : quels types de formations, en fonction des besoins : des informations, des sensibilisations, des formations générales et des formations spécialisées. Ex : Le besoin de formation spécialisé peut concerner notamment les structures qui oeuvrent sur des champs très complexes ou spécifiques (aide alimentaire, accueil des migrants, santé).
- ✎ Expliquer à tous les objectifs et raisons de la mise en place de ces formations, une fois que la décision est prise.
- ✎ Associer les salariés à certains temps de formation, ou les former au lien bénévoles-salariés, à la posture de chacun. Exemple : ateliers théâtre forum avec mises en situation pour analyser les relations et réactions et désamorcer des conflits.



### ASTUCES

*Pensez à vous renseigner auprès des réseaux associatifs locaux, auxquels votre structure adhère peut-être ! Par exemple, la Fédération des acteurs de la solidarité propose en partenariat avec le Secours Catholique une formation à destination des bénévoles intitulée : « Précarité et exclusion : connaître l'environnement social et les acteurs ». Retrouvez le programme de cette formation sur le site de la Fédération des acteurs de la solidarité Pays de la Loire.*



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONI  
SATIONS



RESSOURCES



OUTILS

# Former et accompagner

## 2) Actions de transmission d'informations

- ✎ Prévoir un premier temps de sensibilisation, qui consiste en la transmission d'informations incontournables évoquées précédemment : projet associatif, valeurs, organisation de la structure, culture, moyens... La formation doit ensuite être renouvelée régulièrement pour garantir une cohérence et des pratiques homogènes.
- ✎ La transmission d'informations participe à l'accompagnement dont les bénévoles peuvent bénéficier. Elle doit être faite en continu et la formation renouvelée ponctuellement selon l'action et la mission. Les salariés veillent à informer les bénévoles par le biais d'une veille et la mise à jour des documents.
- ✎ S'informer, c'est aussi créer du lien avec d'autres structures du territoire, en organisant pourquoi pas des échanges de bénévoles et de personnels ponctuels et des visites entre structures. Là aussi, les réseaux sont des ressources pour entrer en contact avec d'autres associations, par le biais des groupes de travail et des événements proposés.



### EXEMPLES

*Les équipes de l'accueil de jour Claire Fontaine, de l'association Les Eaux Vives, utilisent un cahier de transmission, rempli matin et soir, pour communiquer. D'autre part, les outils de suivi (planning, fiches mission...) du dispositif sont tous mis en ligne et à disposition de chaque membre de l'équipe.*



## N°1

## VOS INTERLOCUTEURS POUR LA FORMATION DES BÉNÉVOLES EN RÉGION

**DRDJSCS**

<http://pays-de-la-loire.drdjscs.gouv.fr>  
Rubrique « la boîte à outils vie associative »  
Maison de l'Administration Nouvelle  
9 rue René-Viviani  
CS 46205  
44262 Nantes Cedex 2  
02 40 12 80 00

Conseiller technique et pédagogique  
Développement des ressources de la vie  
associative : Dominique BECOT (poste  
85.99)

**Mouvement associatif des Pays  
de la Loire**

9 rue des Olivettes  
BP 74107  
44041 Nantes Cedex 1  
[www.lemouvementassociatif-pdl.org](http://www.lemouvementassociatif-pdl.org)  
Courriel  
[paysdelaloire@lemouvementassociatif.org](mailto:paysdelaloire@lemouvementassociatif.org)  
02 51 86 33 12

**CRIB**

Centre de ressources et d'information des  
bénévoles (Crib) Fédération des amicales  
laïques Loire-Atlantique  
9 rue des Olivettes  
BP 74107  
44041 Nantes Cedex 1

Horaires d'ouverture  
Du Lundi au Mercredi : de 09h à 12h30 de  
13h30 à 18h  
Le Jeudi : de 13h30 à 18h  
Le Vendredi : de 09h à 12h30 de 13h30 à 17h

9 rue des Olivettes  
BP 74107  
44041 Nantes Cedex 1  
[www.associations-lpdl.org](http://www.associations-lpdl.org)  
Courriel  
[associations@aliguelopaysdelaloire.org](mailto:associations@aliguelopaysdelaloire.org)  
02 51 86 33 09

**DDCS 44**

Délégué départemental vie associative :  
Jérôme DE MICHERI (poste 81.91)  
02 40 12 81 06

**DDCS 49**

DDVA Benoît BESSE  
02 41 72 47 35

**DDCS 72**

Promotion de la vie associative et du  
bénévolat Pierre BUZENS  
02 72 16 43 12

**DDCSPP 53**

DDVA Daniel DEMIMUID  
02 43 67 27 65

**DDCS 85**

DDVA Pascaline ROBERT-CLEMENT  
02 51 36 75 00

**CRIB 72**

5 rue des Jacobins  
72000 Le Mans  
Horaires d'ouverture  
Du Lundi au Jeudi : de 14h à 18h  
Accueil ouvert uniquement jusqu'à 17h  
pendant les vacances scolaires.  
Le Vendredi : de 14h à 17h

5 rue des Jacobins  
72000 Le Mans  
[www.sarthe.francebenevolat.org](http://www.sarthe.francebenevolat.org)  
Courriel  
[francebenevolatsarthe.accueil@ville-lemans.fr](mailto:francebenevolatsarthe.accueil@ville-lemans.fr)  
02 43 87 50 02





## FICHE OUTIL

### CRIB 85

Maison des sports  
202 boulevard Aristide-Briand  
BP 167  
85004 La Roche-sur-Yon Cedex

Horaires d'ouverture  
Le Lundi : de 8h à 12h30 de 14h à 17h30  
Du Mardi au Vendredi : de 8h à 12h30  
Maison des sports  
202 boulevard Aristide-Briand  
BP 167  
85004 La Roche-sur-Yon Cedex

En ligne :  
[www.cdos85.fr](http://www.cdos85.fr)  
Courriel :  
[secretaire.general@cdos85.fr](mailto:secretaire.general@cdos85.fr)  
02 51 44 27 27

### CRIB 53

Au CEAS de la Mayenne  
29 rue de la Rouillère  
53000 LAVAL  
02 43 66 94 34

[www.ceas53.org](http://www.ceas53.org)  
Courriel : [ceas53@orange.fr](mailto:ceas53@orange.fr)  
Réfèrent CRIB Jean-Louis VILLIN  
Horaires d'ouverture :  
Du lundi au jeudi 8h-12h 13h30-17h  
Vendredi : 8h-12h

Pour la formation des bénévoles (et des salariés pour certains), la plateforme ESSOR, publiée par la CRESS vous permet par le biais d'un moteur de recherche d'identifier les organismes de formation le plus adaptés à votre demande. Les critères sont nombreux et rendent l'utilisation du site assez complexe. Si vous avez besoin d'éclairage, adressez-vous au CRIB local qui pourra vous aiguiller.  
[www.essor-paysdelaloire.org](http://www.essor-paysdelaloire.org)

Capture d'écran du site de la plateforme ESSOR [www.essor-paysdelaloire.org](http://www.essor-paysdelaloire.org)

**ESSOR**  
Le portail de l'accompagnement  
et du financement de l'ESS en Pays de Loire

Recherche

**cress**  
Chambre Régionale  
de l'Économie Sociale et  
Solidaire des Pays de la Loire

**JE CHERCHE**  
UN ACCOMPAGNEMENT  
OU UN FINANCEMENT

**JE CRÉE**  
MON COMPTE  
UTILISATEUR

PRÉSENTATION | INNOVATION SOCIALE | CROWDFUNDING | **ACCÈS PRO** | **UTILISATEURS**

**JE CHERCHE**

Plus vous cochez de critères de sélection, plus les offres proposées seront adaptées à vos besoins.

Dans quelle commune des Pays de la Loire êtes-vous situé ?

Qui êtes-vous ?

- Porteur de projet sans structure
- Association sans salarié
- Association employeuse non marchande
- Association employeuse marchande
- Structure d'insertion par l'activité économique
- Mutuelle
- Fondation
- Entreprise commerciale d'utilité sociale (hors coopérative)

CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONSEILS



RESSOURCES



OUTILS





FICHE OUTIL

N°2  
**TABLEAU DE  
TRANSMISSION**



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉCONISATIONS



RESSOURCES



OUTILS



## FICHE OUTIL

En cas de roulement entre équipes, le document est rempli par l'équipe qui part et consulté par celle qui arrive. Ce document est rempli en groupe. Les données renseignées doivent rester factuelles, et pas sur le ressenti.

|   |  |
|---|--|
| Dates, horaires                             |  |
| Personnes présentes de l'équipe             |  |
| Activités réalisées                         |  |
| Faits marquants                             |  |
| Points de vigilance pour les jours suivants |  |



## ASTUCES

*Pour permettre aux intervenants bénévoles ou salariés d'échanger sur leur ressenti quant au déroulement de la matinée/la journée/la nuit, un cahier de la « météo du jour » peut être mis en place. Les équipes peuvent y renseigner leur état d'esprit à la fin de l'activité : soleil si tout s'est bien déroulé, nuageux s'ils ont rencontré des difficultés...*



— FICHE OUTIL —

**N°3**  
**LE MODULE D'ACCUEIL**  
**ET DE PRÉSENTATION**



CONSTATS



QUESTIONS



PRÉPARATIONS



RESSOURCES



OUTILS



### Module de sensibilisation à la connaissance des missions de l'association (...) 09h30 – 12h30

Afin de faire connaître l'histoire de l'association, son organisation interne et ses missions, un module de sensibilisation à la connaissance de la structure peut être proposé sur une demi-journée. Ainsi, par une bonne connaissance de l'association, l'intégration sera facilitée. La matrice que nous vous proposons ci-dessous est à personnaliser par vos soins et à organiser par exemple chaque année en septembre avec les nouveaux bénévoles qui s'engagent au sein de votre association.

| Heure | Timing | Modules   | Objectifs   | Contenu  |
|-------|--------|---|---|--|
| 09h30 | 20'    | <b>1. Accueil des participants</b>  | - Se connaître<br>- Comprendre le déroulement et les objectifs de la sensibilisation  | Présentation des participants.<br>Présentation de la sensibilisation.  |
| 09h50 | 30'    | <b>2. Association (...) : les origines</b>  | - Connaître les origines de la création de l'association<br>- Comprendre les valeurs fondatrices de l'association   | La date et les raisons de la création de l'association.<br>Les valeurs et la culture associative portées par l'association.                |
| 10h20 | 30'    | <b>3. De la création à aujourd'hui : les grandes étapes connues par l'association (...)</b> | - Comprendre les grandes étapes connues par l'association<br>- Comprendre les raisons de ces évolutions   | Les grandes étapes connues par l'association : création de service, développement d'activités...   |
| 10h50 | 10'    | <b>PAUSE</b>  |   |  |
| 11h00 | 60'    | <b>4. Les missions de l'association (...) : quoi ? qui ? comment ? pourquoi ?</b>           | - S'approprier les activités de l'association<br>- Comprendre l'accompagnement social mis en œuvre par l'association (...)  | Les différentes activités de l'association et les missions menées par les équipes.<br>Le fonctionnement de l'association (services...).    |
| 12h00 | 20'    | <b>5. Le bénévolat au sein de l'association (...)</b>                                       | - Comprendre la mission des bénévoles au sein de l'association (...) : posture, missions, engagement<br>- S'approprier les axes de complémentarité avec les missions des salariés | Les repères d'intervention des bénévoles.<br>Les axes de complémentarité entre bénévoles et salariés de l'association : le rôle de chacun. |
| 12h20 | 10'    | <b>Bilan de la journée</b>  | Capitaliser les apports de la journée   |  |

Fin de la journée à 12h30

© Fédération des acteurs de la solidarité Pays de la Loire





## **Tour d'horizon synthétique des guides et ressources en ligne sur le bénévolat associatif.**

Cette liste est non-exhaustive, si vous trouvez d'autres ressources intéressantes, vous pouvez utiliser les pages de notes en fin d'ouvrage, et nous communiquer vos trouvailles !

## **Guides généralistes sur le bénévolat**

### **Guide ressource de l'Etat**

Le guide du bénévolat, téléchargeable (34 pages) :

<http://www.associations.gouv.fr/le-guide-du-benevolat-1065.html>

L'essentiel, qui couvre les différentes modalités du bénévolat, les formations, la reconnaissance, les finances.

Le portefeuille de compétences : les compétences listées une à une avec une place pour l'auto-évaluation du bénévole sur les différents points.

Sans oublier un point législatif sur la place des bénévoles mineurs dans les associations.

### **Site internet ressource de l'Associathèque du Crédit Mutuel**

<https://www.associatheque.fr/fr/guides/benevolat/fondements/benevole-non-salarie.html>

### **Livret d'accueil du bénévole sur le site du secours Catholique**

<http://www.secours-catholique.org/sites/scinternet/files/publications/livretaccueilbenejuillet2015-bd.pdf>

### **Fiches thématiques sur le site de France bénévolat**

Le site de France Bénévolat donne accès à des documents ressources thématiques ex : femmes et bénévolat, fiches juridiques et pratiques, gestions des RH bénévoles, définition volontariat/bénévolat/salariat...

[www.francebenevolat.org](http://www.francebenevolat.org)

### **Plaidoyer sur le site de la Ligue de l'Enseignement**

Un texte d'orientation sur l'engagement associatif et le bénévolat

<http://laligue.org/wp-content/uploads/2012/06/associationbenevolat.pdf>

Ainsi que le centre de ressources sur la vie associative des Pays de la Loire :

<https://centrederesources44.org/>

Quelques fiches pratiques sont téléchargeables sur le site. La fiche n°9 « mobiliser les bénévoles » compte 4 rubriques : accueillir, intégrer, transmettre et former. Le guide pratique de l'association en Pays de la Loire est vendu sur le site [www.guidepratiqueasso.org](http://www.guidepratiqueasso.org)

[https://associations-lpdrl.org/images/FICHES\\_PRATIQUES/9--FP-Mobiliser-des-bnvoles.pdf](https://associations-lpdrl.org/images/FICHES_PRATIQUES/9--FP-Mobiliser-des-bnvoles.pdf)



### **Centre documentaire du centre de ressource et d'information des bénévoles**

<http://www.benevolat.org>

Le blog « place du bénévolat », avec une rubrique « bénévolat et volontariat en questions » ainsi que des pages thématiques, avec des articles et des témoignages qui nourrissent le débat.

<http://placedubenevolat.blogspot.fr>

## **Guides sur des points précis**

### **Un guide sur comment mobiliser les bénévoles autour d'un projet**

<http://www.reseau-sara.org/index.php/guides-pratiques/54-guides-elabores-par-la-cpca-alsace-sara/121-guide-mobilisation-des-benevoles-associatifs-2013>

Quelques rubriques réservées au contexte alsacien, mais des chapitres donnant des outils pour mobiliser des bénévoles autour d'un projet.

### **Guide juridique du bénévole**

[http://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/documents/Guide\\_juridique\\_du\\_benevole\\_Notre\\_Temps.pdf](http://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/documents/Guide_juridique_du_benevole_Notre_Temps.pdf)

Téléchargeable sur le site de France Bénévolat, aborde les questions d'assurance, de fiscalité, frais...



M

MON MÉMO GUIDE

M  
MON  
MÉMO GUIDE



— MON MÉMO GUIDE —

MON  
MÉMO GUIDE



M

MON MÉMO GUIDE

M

MON  
MÉMO GUIDE



— MON MÉMO GUIDE —

MON  
MÉMO GUIDE



**Le guide que vous avez entre les mains est le fruit d'une réflexion collective et de recherches d'acteurs associatifs du secteur de la solidarité.** Au sein d'un groupe de travail, ils ont souhaité définir les grandes questions à traiter, tout en prenant en compte les évolutions du modèle associatif qui fait de plus en plus appel aux bénévoles. Ils ont choisi d'élaborer ensemble un guide pratique, permettant de partager quelques outils et d'indiquer des ressources documentaires utiles.

## Remerciements

La Fédération des acteurs de la solidarité Pays de la Loire tient à remercier tous les participants aux commissions « vie associative » pour leur investissement et leurs riches réflexions, qui ont construit le guide.

Merci également aux personnes qui, en complément, ont témoigné, nous ont accueillis dans leur structure et ont partagé leurs outils : Valérie BERTRAND (Secours Catholique), Thierry CAUT (association les Eaux-Vives), Alice DUPIN (Mouvement Associatif des Pays de la Loire), Annie FRETIN (association la Maison) Yohann GOUBAN, (association Trajet), Michel RELANDEAU (France Bénévolat).

Enfin, merci à nos partenaires : la DRDJSCS Pays de la Loire, le Conseil Régional Pays de la Loire et la Caisse d'Épargne Bretagne Pays de la Loire.



Fédération  
des acteurs de  
la solidarité  
PAYS DE LA LOIRE

**Le guide que vous avez entre les mains est le fruit d'une réflexion collective et de recherches d'acteurs associatifs du secteur de la solidarité.** Au sein d'un groupe de travail, ils ont souhaité définir les grandes questions à traiter, tout en prenant en compte les évolutions du modèle associatif qui fait de plus en plus appel aux bénévoles. Ils ont choisi d'élaborer ensemble un guide pratique, permettant de partager quelques outils et d'indiquer des ressources documentaires utiles.

## Remerciements

La Fédération des acteurs de la solidarité Pays de la Loire tient à remercier tous les participants aux commissions « vie associative » pour leur investissement et leurs riches réflexions, qui ont construit le guide.

Merci également aux personnes qui, en complément, ont témoigné, nous ont accueillis dans leur structure et ont partagé leurs outils : Valérie BERTRAND (Secours Catholique), Thierry CAUT (association les Eaux-Vives), Alice DUPIN (Mouvement Associatif des Pays de la Loire), Annie FRETIN (association la Maison) Yohann GOUBAN, (association Trajet), Michel RELANDEAU (France Bénévolat).

Enfin, **merci à nos partenaires** : la DRDJSCS Pays de la Loire, le Conseil Régional Pays de la Loire et la Caisse d'Epargne Bretagne Pays de la Loire.

