T-Kit – Service volontaire international

INTRODUCTION

1. LE CONCEPT DE SERVICE VOLONTAIRE INTERNATIONAL
    1.1 SIGNIFICATION DES TERMES
    1.2 DIMENSIONS DU SERVICE VOLONTAIRE
    1.3 LE SERVICE VOLONTAIRE INTERNATIONAL EN CONTEXTE
        1.3.1 *Un peu d'histoire*
        1.3.2 *Débats actuels*
    1.4 MOTIVATIONS POUR LE SERVICE VOLONTAIRE INTERNATIONAL
    1.5 DOMAINES DE TRAVAIL : QUELQUES EXEMPLES

2. ORGANISER UN SERVICE VOLONTAIRE INTERNATIONAL
    2.1 LES ACTEURS
        2.1.1 *Les volontaires*
        2.1.2 *L'organisation d'envoi*
        2.1.3 *L'organisation d'accueil*
    2.2 LE CYCLE DE VIE DU PROJET
    2.3 FINANCEMENT ET BUDGET
        2.3.1 *Le budget*
        2.3.2 *Bailleurs de fonds et possibilités de financement*

3. PRÉPARER LE DÉPART
    3.1 TROUVER LES BONS PARTENAIRES POUR VOTRE PROJET
        3.1.1 *Trouver des partenaires*
        3.1.2 *Normes de qualité*
        3.1.3 *Conclure par un contrat*
    3.2 RECRUTEMENT ET SÉLECTION DES VOLONTAIRES
        3.2.1 *Le B.A.-BA du recrutement de volontaires*
        3.2.2 *Techniques de sélection des volontaires*
        3.2.3 *Quand des vérifications supplémentaires sont indispensables*
3.3 PRÉPARATION DES ACTEURS
        3.3.1 *Préparation des volontaires*
        3.3.2 *Préparation des organisations d'envoi et d'accueil*

4. SUR LA ROUTE
    4.1 ACCUEIL ET ORIENTATION
    4.2 MOTIVATION
        4.2.1 *Motivation des volontaires*
        4.2.2 *Motivation des employés – une dimension oubliée*
    4.3 SOUTIEN AUX VOLONTAIRES
        4.3.1 *Le responsable du soutien aux volontaires*
        4.3.2 *Soutien personnel / travail*
        4.3.3 *Soutien personnel / apprentissage interculturel*
        4.3.4 *Soutien personnel / vie sociale*
    4.4 GESTION DES CONFLITS
        4.4.1 *Gestion des conflits – premiers secours*
        4.4.2 *Le médiateur*

5. LE RETOUR
    5.1 EVALUATION
    5.2 SUIVI
    5.3 RECONNAISSANCE ET CERTIFICATION

6. AVEZ-VOUS PENSÉ À…
    6.1 SERVICE VOLONTAIRE POUR LES JEUNES DÉFAVORISÉS
    6.2 SERVICE VOLONTAIRE INTERNATIONAL ET DIFFÉRENCES ENTRE HOMMES ET FEMMES
    6.3 OBSTACLES À LA MOBILITÉ
    6.4 GESTION DES CRISES

ANNEXE 1 : GLOSSAIRE
ANNEXE 2 : VUE D'ENSEMBLE DES ORGANISATIONS, PROGRAMMES ET PLATEFORMES SVI
ANNEXE 3 : POUR EN SAVOIR PLUS
    BIBLIOGRAPHIE COMMENTÉE
    WEBOGRAPHIE COMMENTÉE
LES AUTEURS

T-Kit
Service volontaire international

Introduction

Simona Costanzo et Tony Geudens

Le service volontaire international n'est pas un but en soi mais un outil

Dès l'origine du mouvement, des volontaires ont été motivés par le désir d'apporter leur contribution aux sociétés contemporaines, en joignant leurs efforts en faveur de la paix et de conditions de vie plus justes. La paix et la compréhension internationale, l'amitié et la coopération entre les peuples, font partie des buts principaux du service volontaire. Ils sont poursuivis grâce à un engagement commun fondé sur une décision libre et personnelle, et grâce à la rencontre d'individus et de groupes venant d'horizons différents. Les volontaires participent à des projets qui ont besoin d'eux.

Mais la société et les projets concrets ne sont pas les seuls bénéficiaires du volontariat. Les projets de service volontaire international (SVI) ont également un impact éducatif, à la fois sur les participants et sur les communautés dans lesquelles ils interviennent. En travaillant et en vivant ensemble, les volontaires et la population locale échangent leurs points de vue, apprennent les uns des autres et peuvent adopter une attitude ouverte et constructive face aux différences culturelles, religieuses, sexuelles, organisationnelles, etc. La dimension internationale leur permet également d'apprendre avec des personnes issues d'un autre milieu que le leur et grâce à elles.

Ces objectifs sont au cœur du SVI, mais ne sont pas tous évidents ou directement apparents pour toutes les personnes impliquées dans un projet. Il faut créer des conditions favorables aux processus d'apprentissage mentionnés plus haut. Sinon, un projet visant à encourager l'apprentissage interculturel peut se solder par un échec, si par exemple les volontaires n'ont pas été correctement préparés pour cette expérience à l'étranger. Bien que les projets SVI reposent sur la participation volontaire et non rémunérée d'individus, leur organisation doit être planifiée avec soin et demande une préparation et un suivi adéquats, ainsi que des ressources humaines et financières considérables.

Ce T-Kit s'adresse aux travailleurs de jeunesse, et doit les aider dans la préparation de projets SVI. Nous abordons les conditions-cadre qui contribuent au succès d'un projet de service volontaire. Nous passons en revue certains pièges à éviter et nous présentons des façons de familiariser les volontaires et les organisations avec l'aventure du service volontaire. Ce T-Kit peut également être une source d'inspiration pour les formateurs dans le domaine SVI.

Compte tenu d'un nombre de pages limité, nous avons dû restreindre la portée ce T-Kit. Dans le cadre du partenariat Conseil de l'Europe/Commission européenne pour la formation et la jeunesse, nous nous adressons surtout à un public européen, même si la plupart des principes décrits valent également pour les projets nationaux et internationaux. Nous nous intéressons essentiellement aux projets de jeunesse, mais les outils peuvent être utilisés ou adaptés pour tous les âges. En ce qui concerne l'accessibilité aux projets SVI, nous traitons en particulier de ceux ouverts aux volontaires non spécialisés (voir également 1.2 *Dimensions du service*

volontaire). Il vous appartient donc de choisir et d'adapter les éléments de ce T-Kit qui vous semblent appropriés pour le type de projet que vous êtes en train d'organiser.

Ce T-Kit comprend six chapitres et trois annexes.

Le chapitre 1 approfondit le concept de SVI, en précisant la signification de certains termes (1.1) et en abordant les différentes dimensions du service volontaire (1.2) et le contexte socio-historique (1.3). Il s'interroge sur les motivations des volontaires (1.4) et donne des exemples de domaines de travail possibles (1.5).

La mise en œuvre concrète d'un projet SVI fait l'objet des chapitres suivants.
Le chapitre 2 concerne l'organisation du projet : il décrit les acteurs et leurs responsabilités (2.1), donne un aperçu du cycle de vie d'un projet SVI (2.2) et examine les façons d'obtenir de l'argent et de le gérer (2.3).

Les chapitres 3 à 5 présentent de façon chronologique le SVI et les démarches nécessaires.
Le chapitre 3 explique comment préparer le départ des volontaires, en trouvant des partenaires (3.1) et en recrutant (3.2) et en préparant (3.3) les acteurs.
Le chapitre 4 concerne les mesures à prendre pendant le SVI : accueil et orientation (4.1), motivation des volontaires et des employés (4.2), soutien aux volontaires (4.3) et gestion des conflits le cas échéant (4.4).
Le chapitre 5 suggère des façons de faire de la fin d'un SVI un commencement : évaluation (5.1) mais aussi possibilités de suivi (5.2). Par ailleurs, différentes institutions s'intéressent de plus en plus à la reconnaissance et à la certification (5.3) des expériences d'apprentissage non formelles.

Le chapitre 6 a pour but de soulever des questions souvent négligées ou laissées de côté. Pourquoi ne pas organiser un SVI pour des jeunes qui n'auraient a priori pas cette chance (6.1) ? Avez-vous pensé aux relations entre hommes et femmes pendant la préparation de votre SVI (6.2) ? N'oubliez pas d'identifier et de surmonter les obstacles à la mobilité (6.3). Et même si vous pensez que les problèmes n'arrivent qu'aux autres, cela ne peut pas faire de mal d'être préparé en cas de crise (6.4).

Dans les annexes, vous trouverez d'autres informations : l'Annexe 1 définit quelques mots clés utilisés par les auteurs de ce T-Kit. L'Annexe 2 donne un aperçu de différentes organisations et des programmes SVI qu'elles proposent, avec leurs coordonnées. Enfin, l'Annexe 3 présente des suggestions de lecture, au cas où ce T-Kit vous aurait donné envie d'en savoir plus…

Alors, à vous de jouer !

1. Le concept de service volontaire international

1.1 Signification des termes

Simona Costanzo

Volontariat ou *service volontaire* : y a-t-il une différence ? Tous les concepts ayant des connotations nationales et locales différentes, nous avons voulu clarifier la distinction que nous faisons entre ces deux termes et les notions qu'ils recouvrent.

Revenons aux sources et examinons le mot latin *voluntas*, qui signifie libre arbitre, choix personnel ou option. Le *volontariat* implique un souhait d'offrir son temps, ses efforts, ses aptitudes et sa bonne volonté pour accomplir des tâches diverses, allant du ramassage des ordures dans un parc au soutien scolaire de jeunes enfants.

Passons au mot *service*. Il vient lui aussi du latin, *servitium*, synonyme de fonction, devoir, travail ou emploi. Il s'agit donc de fournir quelque chose à quelqu'un pendant une période donnée et en vue d'un résultat préalablement convenu, présentant généralement des avantages pour toutes les personnes concernées.

Comme le *volontariat*, le *service volontaire* est donc spontané, fondé sur un choix libre et personnel et non rémunéré (même si une compensation financière est parfois prévue pour certains frais). Mais c'est aussi une activité structurée, pour une période déterminée, basée sur un accord qui donne à toutes les parties des règles et procédures à appliquer et informe tous les partenaires de leurs droits et de leurs devoirs. Le service volontaire implique une définition plus formelle des objectifs et des moyens et est donc généralement mis en œuvre par des organisations spécialisées, que des individus peuvent contacter pour satisfaire leur désir personnel de se porter volontaire.

Dans ce T-Kit, il s'agit donc de *service volontaire*.

1.2 Dimensions du service volontaire

Simona Costanzo

Notre sujet étant le service volontaire international, l'un des aspects à considérer est la dimension géographique. La participation de personnes de pays différents est un véritable défi interculturel, et le SVI peut aboutir à une expérience d'apprentissage précieuse, mais aussi à un échec cuisant s'il n'est pas préparé correctement. La dimension interculturelle est parfois présente dans un projet national, si différents groupes (religieux, ethniques, sexuels, etc.) du même pays sont concernés. Les frais de voyage ou les problèmes de visas peuvent vous faire pencher en faveur d'un projet national ou régional. Ce T-Kit étant le fruit d'une coopération entre deux institutions européennes différentes, il porte surtout sur la dimension interculturelle d'initiatives européennes.

Les projets de service volontaire varient beaucoup par leur nature et leur durée. Les projets à court terme, souvent appelés *chantiers*, durent de quelques jours à un mois. Certaines organisations proposent même des chantiers de week-end pour les volontaires qui sont sur place et ne sont pas disponibles en semaine. Les projets qui durent d'un à six mois sont qualifiés de *projets à moyen terme*, et ceux qui durent plus longtemps de *projets à long terme*.

Le service volontaire peut être un projet de groupe, dans le cadre duquel des individus ou des petits groupes de différentes origines travaillent ensemble. C'est souvent le cas pour les chantiers. Les projets à moyen et long terme concernent plus souvent des placements individuels d'un ou de deux volontaires pour une période plus longue. Ces volontaires sont parfois appelés VMT ou VLT (volontaires à moyen ou long terme).

Dans le cadre du partenariat européen pour la formation et la jeunesse, nous abordons essentiellement les programmes SVI pour les jeunes. Les âges limites varient d'une organisation à l'autre et d'un pays à l'autre. L'âge minimum est souvent 18 ans, à cause de la responsabilité des organisateurs pour les participants plus jeunes. La limite maximale se situe généralement entre 25 et 30 ans, ce qui correspond à la période de transition entre la fin des études secondaires, la période d'orientation professionnelle et la stabilisation du mode de vie.

Selon leurs centres d'intérêt, les organisations de service volontaire travaillent soit avec des volontaires non spécialisés soit avec des volontaires professionnels. Celles qui recrutent des volontaires ayant une certaine expérience professionnelle ont tendance à travailler avec des adultes pour des projets à long terme (c'est le cas des Volontaires des Nations Unies). Les organisations qui se consacrent au service volontaire pour la jeunesse, comme Youth Action for Peace et International Cultural Youth Exchange, sont généralement ouvertes aux participants sans qualifications particulières. Elles utilisent précisément le service volontaire comme un outil pour leur permettre d'acquérir des compétences et une expérience dans un certain domaine tout en participant à un projet. L'Annexe 2 présente une liste des organisations de service volontaire et de leurs priorités.

En résumé, ce T-Kit se concentre sur les projets de service volontaire européens internationaux, de toute durée, pour des volontaires non spécialisés, jeunes pour la plupart, de plus de 18 ans. Les placements peuvent être individuels ou en groupe. Un soupçon d'imagination suffit pour adapter les outils présentés ici à votre type de service volontaire. Vous trouverez, au chapitre 1.5 Domaines de travail, un ensemble d'exemples pour vous donner une idée plus précise des projets possibles.

Insert: 1.2 Dimensions of voluntary Service (Graph with circles)
Graph Title: Dimensions of voluntary service

1.3 Le service volontaire international en contexte

Peter Hofmann

Les programmes de service volontaire international n'existent pas dans le vide. Ils sont souvent profondément enracinés dans l'histoire et ont été mis en place en réponse aux besoins des jeunes et de la société en général. Retraçons donc brièvement l'histoire des programmes SVI et de leur relation avec l'aide sociale.

1.3.1 Un peu d'histoire

Les débuts

Esne, France, 1920 : des jeunes venus de différents pays européens se réunissent pour reconstruire des maisons détruites pendant la première guerre mondiale. C'est le pacifiste suisse Pierre Cérésole qui est à l'origine de ce premier chantier international volontaire. Il est convaincu qu'un travail international commun en groupe, pour venir en aide à des personnes dans le besoin, est un moyen de bâtir des ponts entre les peuples au dessus des profondes tranchées creusées par la guerre et de promouvoir la paix et la compréhension. Ce chantier marque le début de l'ère de l'organisation privée de services volontaires internationaux pour la jeunesse : des programmes fondés sur une participation strictement volontaire, ouverts aux jeunes des deux sexes, dans une atmosphère de coopération, encourageant le développement personnel, etc.

Au même moment, la plupart des gouvernements européens essayent de développer des services obligatoires pour les jeunes hommes. Les traités de paix mettant fin au premier conflit mondial ont interdit le service militaire obligatoire et les gouvernements veulent encore inculquer aux hommes certaines valeurs et renforcer leur identité nationale. Ces programmes se heurtent à une opposition internationale et aucun pays européen ne parvient à les mettre en œuvre.

La tension entre initiative publique et privée et entre service volontaire et service obligatoire est présente tout au long de l'histoire des programmes pour la jeunesse et encore aujourd'hui.

1920-1945 : les programmes pour la jeunesse sur fond de conflits militaires

Les quatre terribles années de la première guerre mondiale ont ravagé l'Europe et plongé les Européens dans le désespoir. Certains sont convaincus que des rencontres internationales de jeunes, s'engageant à travailler ensemble pour le bien de la communauté, permettraient de créer des liens et des amitiés par-delà les frontières nationales et de prévenir ainsi de futurs conflits. Partant de ce principe, plusieurs organisations - la plupart ayant une appartenance religieuse - mettent en place des programmes de service volontaire international. Trois d'entre elles existent toujours : Service Civil International, Youth Action for Peace et Internationaler Versöhnungsbund.

Ces trois organisations sont assez révolutionnaires pour l'époque, moins par leurs objectifs que par leurs principes : les activités sont ouvertes aux hommes et aux femmes (à une époque où les femmes se battent encore pour la reconnaissance de leurs droits fondamentaux), les chantiers ne prévoient aucune manœuvre militaire, et l'engagement doit être volontaire. Ces principes sont encore valables aujourd'hui.

Au début des années 30, au plus fort de la récession provoquée par la crise de 1929, les gouvernements nationaux ont l'idée d'utiliser de grands programmes publics de service pour la jeunesse pour remédier au chômage (des jeunes). L'exemple le plus connu est le *Freiwillige Arbeitsdienst* en Allemagne : mis en place en 1931, ce programme permet aux chômeurs de moins de 25 ans d'effectuer un service volontaire pour une durée maximale de vingt semaines, principalement dans le domaine de la jeunesse et de l'aide sociale. Il est rapidement élargi, et le gouvernement participe de plus en plus et impose une réglementation plus stricte. A son arrivée au pouvoir, le parti national-socialiste crée le *Reichsarbeitsdienst*, un service obligatoire pour tous les jeunes. Le travail accompli varie selon les besoins occasionnés par la guerre.

Après 1945 : la société civile prend peu à peu la relève

La situation en 1945 est très semblable à celle que l'Europe a connue 27 ans auparavant : la population est démunie, il faut reconstruire, et les liens entre les peuples doivent être restaurés. Mais cette fois, la société civile peut se servir des expériences du passé et mettre en place plus rapidement de nombreux programmes SVI. Au lendemain de la guerre, il s'agit surtout de reconstruction, mais dès la seconde moitié des années 50 de nombreuses organisations cherchent de nouveaux domaines de travail. Une très forte demande apparaît vite dans le domaine social : hôpitaux, maisons pour personnes âgées ou handicapées, centres pour les enfants et la jeunesse, etc. Plus tard, les manifestations étudiantes de 1968 donnent une orientation plus politique à la plupart des ONG de service volontaire. Des cours et discussions sont organisés pendant les chantiers, et les ONG coopèrent avec les mouvements anti-nucléaires et pacifistes.

Après quelques années consacrées à la reconstruction, le débat sur le service militaire obligatoire reprend. En 1955, la plupart des pays d'Europe ont réintroduit ce service à cause de la guerre froide entre l'Union soviétique et les Etats-Unis. Face à la forte opposition de groupes de jeunes, de nombreux gouvernements en Europe occidentale créent un *service civil* pour le bien de la communauté. Toutefois, les conditions sont souvent moins favorables : ce service est plus long, plus intensif, reçoit un soutien financier plus faible, etc. Le nombre d'objecteurs de conscience parmi la première génération d'après-guerre explose (après 1968), au point que le secteur de l'aide social en devient peu à peu dépendant. D'où les problèmes posés par l'abolition du service militaire obligatoire et l'établissement d'une armée de métier (voir chapitre 1.3.2 *Débats actuels*).

Le rôle des institutions et organisations supranationales

L'Unesco est la première institution supranationale à jouer un rôle actif dans le domaine du SVI et fonde en 1948 le Comité de coordination du service volontaire international. Le CCSVI a pour fonction de coordonner l'action de toutes les ONG dans ce secteur. Il a pour objectif de permettre aux organisations membres de partager leurs expériences, de faire pression pour que les programmes SVI se déroulent dans de meilleures conditions, et de fournir des informations sur les possibilités de volontariat.

Les deux institutions européennes majeures, le Conseil de l'Europe et la Commission européenne, commencent à travailler dans ce domaine dans les années 1990. L'objectif principal de l'engagement du Conseil de l'Europe est d'inciter ses Etats membres à offrir des conditions (juridiques) plus favorables pour la mobilité des jeunes volontaires et à abolir les barrières qui entravent cette mobilité. En mai 2000, le Conseil de l'Europe a adopté la Convention européenne sur la promotion d'un service volontaire transnational à long terme pour les jeunes, qui définit des normes de qualité minimales (voir www.coe.int).

Depuis le début des années 90, la Commission européenne finance des projets SVI pour les jeunes, dans le cadre du programme Jeunesse pour l'Europe. En 1996, elle a créé le Service volontaire européen (SVE), un programme qui soutient financièrement des projets de service volontaire à long terme, principalement pour des jeunes de 18 à 25 ans, dans les Etats membres de l'Union européenne. Depuis 2000, elle offre également des possibilités de volontariat pour et dans les pays en voie d'adhésion (voir aussi 2.3.2 *Bailleurs de fonds et possibilités de financement*).

Enfin, il convient de mentionner l'Association of Voluntary Service Organisations, la principale confédération privée d'ONG internationales dans ce domaine. Elle succède au groupe d'orientation constitué en 1989 par quelques-unes des principales ONG de service

volontaire international, afin de définir les obstacles nationaux et internationaux au service volontaire, et de travailler ensemble pour leur élimination.

Vous trouverez des informations sur toutes les organisations mentionnées à l'Annexe II.

Insert the following in a shaded box

Suggestions pour la formation

Au cours de la préparation d'un service volontaire à long terme à l'étranger, il est utile que les volontaires fassent quelques recherches historiques. Vous pouvez leur demander par exemple de trouver des réponses aux questions suivantes :

- Quels sont les types de programmes de service volontaire pour les jeunes qui existent dans votre pays ? Depuis quand existent-ils ?
- Qui les a créés et pourquoi ?
- Quels sont les programmes qui existaient mais ont été interrompus ?
- Pour quelles raisons ?
- Quel était le rôle du gouvernement et quel est-il aujourd'hui par rapport au SVI ?

Quand les volontaires se réunissent de nouveau pour un week-end de préparation, ils doivent présenter les résultats de leurs recherches sous forme d'affiche (ou sur un autre support créatif). En groupe, ils échangent des informations et discutent de ce qui les a surpris ou intéressés.

Cet exercice permet de sensibiliser les volontaires au rôle des programmes dans un contexte politique plus large et d'accroître ainsi leur sensibilité interculturelle lors de leur séjour à l'étranger.

End of box

1.3.2 Débats actuels

Il existe actuellement deux débats politiques majeurs en Europe occidentale à propos du volontariat. Ils concernent d'une part le rôle des volontaires pour l'aide sociale, normalement assurée par les gouvernements, et d'autre part la relation délicate entre volontariat et marché du travail. Nous souhaitons, autant que possible compte tenu de la taille de ce T-Kit, présenter aux intervenants dans le secteur SVI ces débats politiques et le rôle qu'ils peuvent éventuellement y jouer.

Les volontaires et l'aide sociale

Avec l'abolition du service militaire obligatoire, de nombreux pays (comme le Royaume-Uni, la France et la Belgique) ont dû compenser une perte de ressources humaines : celle causée par l'interruption de la contribution des objecteurs de conscience au système d'aide sociale. Des programmes publics de travaux d'intérêt général – volontaires ou même obligatoires – pour les jeunes ont alors été envisagés. Ils sont au cœur de ce débat.

Les programmes de service volontaire participent au fonctionnement du système d'aide sociale, bien que cela ne soit pas l'objectif des organisateurs. Si l'on calculait le temps que tous les volontaires consacrent à leurs activités et si on le traduisait en termes économiques, les chiffres seraient énormes. Les gouvernements dépendent dans une large mesure de la contribution des volontaires au système d'aide sociale, et semblent peu disposés à financer toutes les ressources humaines nécessaires dans ce secteur. Ils se rendent compte qu'ils ont besoin de *citoyens actifs*, qui offrent du temps, de l'énergie et des ressources à la communauté dans son ensemble.

Le Royaume-Uni est un bon exemple en la matière : à l'époque Thatcher, la tradition de volontariat avait été mise à profit et le système public d'aide sociale fortement réduit. Aujourd'hui, le gouvernement reconnaît la contribution considérable des programmes et organisations de volontariat, ainsi que leur valeur éducative pour les volontaires eux-mêmes. En 2000, une grande campagne pour le bénévolat, intitulée *Millennium Volunteers*, a même été lancée (voir www.millenniumvolunteers.gov.uk). Dans d'autres pays, des programmes semblables ont été développés, bien que les syndicats soutiennent que le volontariat remplace des emplois rémunérés. Ce qui nous amène à la question suivante…

La relation délicate entre volontariat et marché du travail

De fait, il existe souvent une forte compétition entre les programmes d'insertion des jeunes sur le marché du travail d'un côté, et ceux de service volontaire de l'autre. Ces derniers sont souvent mal reconnus et se heurtent à l'absence de statut juridique pour les volontaires dans presque tous les pays : soit vous avez un emploi, soit vous êtes étudiant, et la situation des volontaires est donc très mal définie, par exemple vis-à-vis des impôts ou de la sécurité sociale. Plusieurs organisations et pays soutiennent l'adoption d'une législation concernant les volontaires. L'Allemagne, par exemple, prévoit un statut juridique pour les volontaires pendant le *Freiwillige Soziale Jahr* ou un Service volontaire européen.

Put following in a shaded box

Pistes de réflexion

Tout organisateur d'un programme de service volontaire national ou international pour les jeunes doit être conscient de ces débats. Essayez de répondre aux questions suivantes pour vous situer dans ce contexte politique :

- Vos volontaires risquent-ils d'occuper des emplois qui pourraient être rémunérés ? Avez-vous passé des accords écrits à ce sujet avec les organisations d'accueil ?
- Quelles sont les tâches qui peuvent être accomplies par les volontaires et celles qui sont réservées aux employés ?
- Votre programme a-t-il pour objectif de fournir aux volontaires des qualifications professionnelles ? Assurez-vous un suivi ?
- Le service volontaire est-il un moyen de faciliter l'insertion des jeunes sur le marché du travail ?
- Quel est le rôle du gouvernement vis-à-vis des programmes privés de service volontaire ?
- Y a-t-il des lois sur le volontariat en général ou le service volontaire international ?

End of box

Put following in a shaded box

Prenez position et agissez

- Rassemblez des informations sur le débat dans votre pays concernant l'abolition éventuelle du service militaire obligatoire.
- Prenez position, en fonction de votre expérience. Parlez-en avec des volontaires et avec vos collègues.
- Cherchez à savoir qui prend les décisions au niveau politique et quelle est la position de ces responsables.
- Prenez contact avec des organisations qui travaillent dans des domaines apparentés : autres ONG de service volontaire, mouvements en faveur de l'objection de conscience, prestataires d'aide sociale, etc.
- Constituez de petits réseaux. Cela peut permettre d'influencer les décisions du gouvernement en matière de législation sur le SVI ou le volontariat en général.

End of box

1.4 Motivations pour le service volontaire international

Luis Amorim et Tony Geudens

Etes-vous idéaliste ou pragmatique ?

Différentes personnes et organisations ont des opinions différentes quant aux bénéfices du service volontaire international pour la société dans son ensemble et pour les volontaires en particulier. Certaines organisations voient le SVI comme un moyen d'encourager la tolérance, l'apprentissage interculturel, le progrès social et culturel et le développement global de communautés locales. D'autres l'envisagent comme une chance pour des jeunes issus de milieux difficiles, car le SVI peut contribuer au développement personnel, à l'acquisition de compétences, et même dans certains cas à la réinsertion sociale.

Il est important de savoir pourquoi votre organisation souhaite investir des ressources humaines et financières dans un SVI, non seulement parce que cela concerne directement votre mission dans son ensemble, mais également parce qu'il est difficile d'évaluer le succès d'un projet qui n'a pas de raison fondamentale d'exister. Nous vous proposons donc de répondre au questionnaire suivant.

The following questionnaire in a box

Pourquoi le SVI ?

Entourez une réponse, entre *Pas d'accord* (à gauche) et *D'accord* (à droite)

E ⇔ C	*Pas d'accord* *D'accord*
Le service volontaire a pour but de venir en aide à ceux qui en ont besoin	$0_1 – O_2 – O_3 – O_4 – O_5$
S'engager dans un service volontaire, c'est prendre une position politique par rapport à la société, pour montrer ce qui ne va pas (besoin d'aide sociale, d'aide à certaines communautés, etc.)	$0_1 – O_2 – O_3 – O_4 – O_5$
Le service volontaire est une bonne préparation pour un meilleur emploi	$0_5 – O_4 – O_3 – O_2 – O_1$
Le service volontaire repose sur une philosophie altruiste	$0_1 – O_2 – O_3 – O_4 – O_5$
Les projets volontaires font bon effet sur un CV	$0_5 – O_4 – O_3 – O_2 – O_1$
DP ⇔ AO	*Pas d'accord* *D'accord*
Les volontaires sont une main d'œuvre supplémentaire très motivée	$0_1 – O_2 – O_3 – O_4 – O_5$
Il est important que les volontaires apprennent quelque chose pendant leur service	$0_5 – O_4 – O_3 – O_2 – O_1$
Les volontaires sont les acteurs les plus importants dans un service volontaire	$0_5 – O_4 – O_3 – O_2 – O_1$
Ce sont des volontaires, mais ils doivent quand même faire un travail efficace et de qualité	$0_1 – O_2 – O_3 – O_4 – O_5$
Le service doit offrir au volontaire une expérience enrichissante	$0_5 – O_4 – O_3 – O_2 – O_1$
Nombre total de points	

Additionnez les points correspondant aux réponses entourées. Si votre score est supérieur à 40, vous êtes probablement idéaliste, s'il est inférieur à 20, vous devez être pragmatique. Lisez les profils ci-dessous pour en savoir plus.

End of box

Ces profils décrivent des extrêmes. La plupart des organisations se situent entre les deux. Vous pouvez tester votre organisation et voir si les motivations sont les mêmes pour tous.

Employabilité **Citoyenneté**

Pragmatisme *Idéalisme*

Idéalistes

Ces organisations mettent l'accent sur la citoyenneté pour justifier leurs activités SVI. Elles entendent par là la participation active d'individus dans la société : un engagement envers autrui mais aussi envers la communauté en général. Pour les organisations qui envisagent le volontariat d'un point de vue particulièrement altruiste, la motivation principale des projets

SVI est de permettre à des jeunes de donner de leur temps pour le bénéfice d'autres individus et de la société dans son ensemble, et de promouvoir ainsi la citoyenneté.

Pragmatiques
A l'autre extrême, on trouve les organisations qui mettent l'accent sur l'employabilité. Ce terme désigne les possibilités pour un individu de trouver un emploi. Il se rapporte donc à l'ensemble des aptitudes et compétences dont une personne dispose et qui lui permettent d'accéder à une carrière ou à un travail particulier. Les organisations qui pensent qu'il faut donner aux jeunes les moyens d'être employés pour réussir dans la vie considèrent le SVI comme un instrument pour renforcer cette capacité. Elles recrutent des jeunes pour le SVI moins pour le bien de la communauté que pour augmenter leurs compétences et leur permettre de trouver plus facilement un emploi.

Développement personnel	**Avantages pour l'organisation**
→	
Pragmatisme	*Idéalisme*

Idéalistes
Ces organisations proposent des SVI parce que les volontaires sont des ressources humaines essentielles pour accomplir certaines tâches et fournir certains services à leurs usagers. Elles s'intéressent surtout au contenu et aux résultats de leurs activités et à la façon dont les volontaires peuvent y contribuer et travailler efficacement. Si le SVI ne présente pas pour elles d'avantage direct, elle n'y voient aucun intérêt.

Pragmatiques
Pour ces organisations, les volontaires sont la préoccupation principale et l'objectif majeur des activités. Elles considèrent l'impact sur les communautés locales comme un exercice purement théorique et choisissent donc de concentrer leurs efforts pour aider les volontaires à vivre de nouvelles expériences personnelles, à élargir leur horizon, à en apprendre plus sur eux-mêmes et à poursuivre leur développement personnel.

Les organisations qui mettent l'accent sur la citoyenneté envisagent souvent le SVI plus en rapport avec les bénéfices qu'il peut leur apporter. Celles qui donnent priorité aux chances sur le marché du travail insistent plus sur les avantages personnels du SVI. Il existe une continuité entre ces conceptions opposées et tous les points de vue intermédiaires sont possibles. En pratique, il faut trouver un équilibre entre le bien de la communauté ou de l'organisation et celui du volontaire. Aucune de ces dimensions n'exclut nécessairement l'autre. Au contraire, seuls les projets qui combinent les deux ont des chances de réussir : la satisfaction d'un volontaire quant aux expériences et compétences acquises serait incomplète sans le sentiment d'avoir contribué à un projet utile pour la communauté.

1.5 Domaines de travail : quelques exemples
Simona Costanzo

Va vers les autres, vis avec eux, aime-les, apprends d'eux. Commence par ce qu'ils savent, bâtis sur ce qu'ils ont, et travaille avec les meilleurs chefs, pour qu'une fois le travail achevé ils puissent dire : « Nous l'avons fait nous-mêmes ». Lao-tseu (Chine), 700 av. J.-C.

Les domaines de travail possibles pour des projets de service volontaire international sont très variés. Ce chapitre a pour but d'en donner un aperçu. Il est difficile de classifier les projets, car ils concernent souvent plusieurs domaines en même temps.

Tous les projets de service volontaire ont des caractéristiques communes : échange et rencontre entre des personnes venues de cultures différentes, vie en commun et partage des responsabilités quotidiennes. Il ne s'agit pas d'enseigner quelque chose mais de développer ensemble des aptitudes, d'échanger des expériences, de vivre ensemble et de grandir ensemble. Même sans qualifications particulières, mais encadrés par des animateurs expérimentés, les participants obtiennent ensemble des résultats étonnants. Les volontaires apportent souvent une nouvelle dimension au travail quotidien des professionnels, sans pour autant les remplacer.

Aide sociale

Les volontaires travaillent avec des personnes en difficulté : réfugiés, minorités, enfants, personnes âgés ou jeunes défavorisés. Ils organisent par exemple des jeux pour les enfants dans des quartiers urbains pauvres, des activités créatives avec des personnes âgées, etc. L'art est souvent utilisé pour développer des activités. Certains projets portent plus précisément sur un thème - comme l'environnement ou le patrimoine culturel - mais incluent des participants ayant des besoins spéciaux (voir aussi chapitre 6.1 *Service volontaire pour les jeunes défavorisés*).

Put following in a shaded box

Raval Pluricultural

Ce projet de SCI-Catalunya a pour but de donner aux différentes populations émigrées du quartier démuni du Raval, à Barcelone, les moyens de vivre ensemble. Chaque année, des volontaires internationaux participent à un chantier avec des jeunes de familles immigrées, qui passent leurs loisirs dans des centres spéciaux (Casals). L'environnement international aide les jeunes à prendre conscience de leur propre identité, tout en apprenant à respecter la différence avec les autres et la richesse du multiculturalisme. Entre les chantiers, qui ont lieu en été, un ensemble d'activités avec des volontaires locaux consolident les progrès effectués. Une exposition de tableaux peints par les jeunes sur le thème de l'immigration a par exemple été organisée dans plusieurs lieux à Barcelone. Il s'agissait d'intéresser les parents et de les impliquer, pas à pas, dans la démarche de *convivencia* (cohabitation/vie en commun), grâce à des discussions et des rencontres entre parents et population du quartier. Les activités ont également permis de créer des liens avec plusieurs institutions locales. Ce partenariat entre institutions et ONG est considéré comme un moyen de gérer les conflits, dans des quartiers urbains où les méthodes classiques de contrôle policier ne sont plus appropriées.

Contact : SCI Catalunya sci@pangea.org, http://www.pangea.org/sci

End of box

Environnement

De nombreuses organisations s'occupent de la protection de l'environnement : création de biotopes, plantation d'arbres, nettoyage de rivières et de mers, balisage de sentiers éducatifs dans un environnement protégé, réduction des déchets ou encore recyclage créatif. Les projets sensibilisent les participants, la population locale et les visiteurs à la richesse de la nature qui les entoure et à la nécessité de la protéger.

Put following in a shaded box

Legambiente

Cette organisation italienne spécialiste du volontariat pour l'environnement coordonne chaque année une journée de sensibilisation. En 2001 par exemple, 400 000 volontaires d'Italie ont nettoyé des plages, afin de lutter ensemble contre la pollution croissante de la Méditerranée et de son pourtour et de stimuler une prise de conscience. Par ailleurs, environ 3 000 plongeurs volontaires ont nettoyé 150 sites sous-marins. Plusieurs volontaires ont participé dans le cadre de leur SVE. Au fil des ans de nombreuses municipalités, inspirées par l'exemple de Legambiente, sont devenues plus responsables.

Contact : legambiente.vol@tiscalinet.it, www.legambiente.com

End of box

Education et formation professionnelle

Tous les projets ont une dimension éducative. Mais ceux qui sont spécifiquement éducatifs ont pour objectif de transmettre des compétences ou de sensibiliser une population donnée à certains problèmes, comme la santé ou le racisme. Ils sont très importants en particulier dans les pays en développement. Des volontaires internationaux participent à des projets permanents avec des volontaires locaux qui connaissent les besoins spécifiques, comme des enseignants de programmes d'alphabétisation et d'apprentissage du calcul. Les volontaires mettent en place des bibliothèques ou produisent des supports pédagogiques. Bien que certains de ces projets requièrent des volontaires plus spécialisés, d'autres sont fondés sur l'approche participative de l'apprentissage en équipe, d'égal à égal avec les bénéficiaires (par exemple ateliers de poterie, échange de techniques agricoles, etc.). Les produits de ces projets peuvent constituer une source de revenus supplémentaire.

Put following in a shaded box

ABC con Carlitos

Ce projet éducatif dans des communautés au Honduras a pour objectif la création de ludothèques pour remédier au manque de méthodes alternatives d'enseignement et d'apprentissage. Les ludothèques sont mises en place avec l'aide de volontaires européens, qui s'occupent également de collecter des fonds. Certaines sont installées dans des écoles, d'autres sont liées à des municipalités. Leurs activités et leur succès dépendent beaucoup de l'engagement et de la participation des volontaires.

Contact : ICYE icye@icye.org, www.icye.org

End of box

Action d'urgence, prévention et reconstruction
Certaines organisations se spécialisent dans les interventions après des catastrophes naturelles ou causées par l'homme. Généralement, elles travaillent avec des volontaires sur place prêts à intervenir, qui savent ce qu'il faut faire et reçoivent des formations fréquentes. Des volontaires internationaux à court terme peuvent participer à la prévention des catastrophes ou intervenir une fois que les experts ont apporté les premiers secours, quand le terrain est relativement sûr et que l'on a besoin de bras. On peut citer la surveillance des feux de forêts pendant la saison sèche, la reconstruction d'édifices publics après des conflits, les campagnes éducatives dans des régions menacées de catastrophes naturelles, l'aide alimentaire, les installations sanitaires et le soutien psychologique des victimes.

Put following in a shaded box

Concordia

Plusieurs projets et chantiers ont été organisés par cette association française après une tempête dévastatrice en 1999, afin de nettoyer des parcs nationaux et de reconstruire des infrastructures publiques. Les responsables des parcs ont supervisé le travail des volontaires, une fois les situations les plus dangereuses maîtrisées.

Contact : concordia@wanadoo.fr, www.concordia-association.org

End of box

Développement rural et rénovation
De nombreuses communautés rurales, en particulier dans les pays moins développés, souffrent d'un manque d'infrastructures. Les volontaires construisent alors des latrines pour éviter les maladies, des puits d'eau potable ou des écoles. Les projets en milieu rural ont souvent une dimension éducative. Les projets de rénovation sont également courants dans les pays industrialisés. Ils consistent généralement à rénover ou à améliorer des bâtiments publics délabrés. Des groupes de volontaires internationaux travaillent alors avec des élèves pour peindre des fresques dans les écoles, réparer des meubles détruits ou créer un terrain de sport.

Put following in a shaded box

UNA Exchange

Depuis 1995, UNA Exchange a organisé plus de 100 chantiers dans le Carmarthenshire, une région du pays de Galles, au Royaume-Uni, touchée par des difficultés économiques et

l'exode rural. Les volontaires ouvrent des chemins historiques - utilisés pour aller travailler, pour des pèlerinages ou pour le transport des animaux - et créent un circuit touristique avec des panneaux d'information qui rappellent le passé de la région. Cette opération a de très bons résultats : accès plus facile pour le public, développement du tourisme et de l'économie locale, sensibilisation au patrimoine local et à la protection des monuments et de la nature.

Contact : unaexchange@btinternet.com, www.unaexchange.org

End of box

Paix et réconciliation

Les projets de service volontaire international visent à promouvoir le dialogue et la résolution des conflits. Ceux qui se consacrent particulièrement à la paix et à la réconciliation comprennent souvent une part d'étude et une part de travail. Ils réunissent des personnes de différents horizons pour discuter des droits de l'homme, de la paix, ou simplement pour partager leurs expériences quotidiennes. La reconstruction ou la rénovation d'un site symbolise les possibilités de coopération. Les participants peuvent apprendre beaucoup par le simple fait de vivre ensemble pendant quelque temps et de se répartir des tâches quotidiennes.

Put following in a shaded box

Mostar Intercultural Festival MIFOC

Ce projet est mis en œuvre par un réseau qui regroupe deux structures françaises et neuf structures locales. Fondé sur l'organisation d'un festival interculturel, il repose sur trois piliers : les échanges européens, l'action sociale au niveau local pour renforcer la société civile et le festival. Les organisations françaises proposent également des activités de sensibilisation avec des volontaires en France, pour informer le public de la situation dans la région.

Contact : mostarinterculturalfestival@yahoo.com, www.kolaps.com

End of box

Sauvegarde du patrimoine culturel

Comme pour l'action d'urgence, pour la sauvegarde du patrimoine culturel les volontaires travaillent aux côtés de professionnels. L'implication de volontaires non spécialisés encourage le développement de techniques simples. Les projets sensibilisent les participants et la population locale à la valeur et à l'importance du patrimoine qui les entoure. Le patrimoine culturel se compose d'éléments tangibles (rénovation de monuments historiques, archéologie) et intangibles (transmission d'un savoir traditionnel et de techniques artisanales).

Put following in a shaded box

Union Rempart

Cette organisation française restaure chaque année des monuments historiques, avec l'aide de volontaires venus du monde entier. Le château de Sémignan a ainsi été aménagé pour des activités culturelles et pédagogiques. Il est devenu un conservatoire des arts et traditions de la région, pour la transmission du patrimoine aux jeunes générations. Les volontaires ont nettoyé les environs et participé à la restauration des fondations du château.

Contact : contact@rempart.com, www.rempart.com

End of box

2. Organiser un service volontaire international

2.1 Les acteurs

Luba Pavlovova

Dans ce T-Kit, nous considérons trois acteurs principaux d'un SVI. Bien entendu, sans les *volontaires* il n'y aurait pas de projet. Ils obtiennent des informations sur les placements à l'étranger et *les organisations d'envoi* font les démarches nécessaires pour qu'ils puissent participer à un SVI. Sur place, ils sont accueillis dans une structure locale, une *organisation d'accueil*, où ils effectuent leur travail volontaire. Après une période plus ou moins longue, ils rentrent dans leur pays et si possible mettent à profit leur expérience.

2.1.1 Les volontaires

Ce sont les acteurs majeurs d'un SVI. Ils contribuent de leur plein gré à un certain projet, grâce à leur énergie, leurs idées et leur participation active. Selon les motivations du SVI (voir 1.4 *Motivations pour le service volontaire international*), les volontaires peuvent être envisagés comme des instruments permettant d'aider une communauté dans le besoin, ou comme les bénéficiaires d'un processus de développement personnel ou professionnel. Leurs motivations à eux se situent probablement quelque part entre les deux. Il est important que les organisateurs s'assurent que les motivations des volontaires correspondent aux leurs, à l'aide, par exemple, du questionnaire du chapitre 1.4.

Le volontaire est donc un véritable altruiste, prêt à changer le monde grâce à sa participation à un projet, ou simplement un jeune désireux de vivre une expérience à l'étranger pour acquérir des compétences qui lui serviront plus tard de tremplin pour un avenir professionnel meilleur. Il est peut-être très déterminé, sait ce qu'il veut, et trouve facilement des possibilités pour avancer dans la vie. Mais le SVI est aussi utilisé parfois par des travailleurs sociaux et de jeunesse, pour donner à des jeunes avec qui ils travaillent plus d'assurance et de qualifications (voir 6.1 *Service volontaire pour les jeunes défavorisés*).

Ce volontaire, c'est peut-être vous…

2.1.2 L'organisation d'envoi

Pour un jeune qui pense vouloir effectuer un SVI, le plus simple est de prendre contact dans son pays avec une organisation qui a des liens avec l'étranger ou peut en établir (voir 3.1 *Trouver les bons partenaires pour votre projet*). Cette organisation locale peut se charger de toutes les démarches nécessaires pour envoyer le volontaire dans une organisation partenaire dans un autre pays (et pour l'accueillir à son retour). Nous appelons donc cette structure locale *organisation d'envoi*.

Il n'y a pas toujours d'organisation d'envoi en tant que telle et parfois il n'y en a pas du tout. Certaines organisations de SVI, comme les Volontaires des Nations Unies, demandent aux volontaires de présenter directement leur candidature pour un projet concret. C'est une possibilité, mais ce n'est pas l'idéal, car les volontaires doivent alors entreprendre eux-mêmes toutes les démarches préparatoires : administration, communication, etc. Pour quelqu'un qui ne connaît pas encore très bien le domaine SVI, cela risque d'être difficile. Le rôle des

organisations d'envoi dans un SVI est souvent sous-estimé, et elles-mêmes ne se rendent pas toujours compte de l'importance de leur contribution pour le succès des projets.

Put the following in a scrap paper (ripped out page with folded corner) box (see T-kit project Management)

Tâches à envisager pour une organisation d'envoi

- Promouvoir les valeurs du SVI et diffuser des informations sur les travaux en cours et sur les possibilités offertes aux jeunes. C'est une bonne publicité pour l'organisation et pour le volontariat en général, et cela peut attirer de nouveaux candidats.

- Développer et entretenir des partenariats avec des organisations d'accueil dans les différents pays où les volontaires interviennent (voir 3.1 *Trouver les bons partenaires pour votre projet*). Cela nécessite des contacts réguliers et si possible des rencontres ou des visites. Des voies de communication efficaces doivent être établies. Des méthodes de travail et une compréhension communes dans le domaine du SVI sont utiles.

- Sélectionner les volontaires, pour éviter de faire partir des personnes qui ne font pas preuve d'une maturité ou d'une attitude appropriées par rapport au projet, et qui risquent de lui nuire plutôt que d'y contribuer (voir 3.2 *Recrutement et sélection des volontaires*). Bien entendu pour cela l'organisation d'envoi doit recueillir suffisamment d'informations sur l'organisation d'accueil.

- Négocier et passer des accords avec l'organisation d'accueil sur les modalités pratiques concernant le volontaire (par exemple logement, nourriture, type de travail, horaires, assurance et sécurité, possibilités de transport, frais d'inscription, argent de poche ou non, etc.). Si les normes de qualité minimales de l'organisation d'envoi ne sont pas respectées, elle doit reporter le projet en attendant une amélioration (3.1.2 *Normes de qualité*)

- Recueillir toutes les informations nécessaires sur le service volontaire à l'étranger et les transmettre aux (candidats) volontaires ou autres personnes concernées. Il peut s'agir des informations mentionnées plus haut et liées directement au SVI (logement, travail, nourriture, etc.) mais aussi des besoins ou souhaits du volontaire (accès fauteuils roulants, possibilité de pratiquer un sport, etc.).

- Préparer les volontaires et s'assurer de leur motivation et de leurs attentes. La préparation doit être basée sur les caractéristiques du projet mais également sur les besoins du volontaire. Une préparation inadaptée ou inexistante peut entraîner de nombreuses frustrations et augmente le risque que le volontaire abandonne prématurément le projet. Plus les différences culturelles sont grandes entre la communauté d'origine et celle d'accueil, plus le séjour à l'étranger est long, et plus la préparation doit être soignée (voir 3.3.1 *Préparation des volontaires*).

- Prévoir des cours de langue, dans le cas d'un service à long terme dans un pays de langue étrangère, en particulier si les tâches du volontaire comprennent beaucoup de communication. Pour les méthodologies de l'enseignement des langues dans une perspective interactive et interculturelle, voir le *T-Kit Une méthodologie de*

l'apprentissage des langues (disponible sur www.training-youth.net).

- Assurer une liaison ou une médiation, en cas de problèmes, entre l'organisation d'accueil et le volontaire (voir 4.4 *Gestion des conflits*) ou entre le projet d'accueil et la famille du volontaire (en cas de crises et de problèmes de langue, voir aussi 6.4 *Gestion des crises*). Dans tous les cas, il est important de faire une liste de tous les numéros de téléphone et courriers électroniques utiles en cas d'urgence.

- Informer l'organisation d'accueil des procédures de recrutement et de sélection, du type de préparation organisé et de tout changement éventuel. Il est important que l'organisation d'envoi transmette le dossier du volontaire (en particulier en cas de besoins spéciaux) et les informations nécessaires sur son arrivée.

- Organiser un séminaire ou une réunion d'évaluation au retour des volontaires, pour les aider à faire le point sur leur expérience et leur permettre d'échanger des informations avec d'autres volontaires (voir 5.1 *Evaluation*).

- Faire participer les volontaires munis de nouvelles expériences et compétences aux activités de l'organisation ou leur faire des suggestions pour l'après-SVI (voir 5.2 *Suivi*)

- Financer l'envoi des volontaires, les contacts internationaux, la préparation avant le départ, et le suivi au retour (voir 2.3 *Financement et budget*)

- Evaluer la coopération entre les organisations partenaires après chaque projet.

- Conserver tous les documents importants concernant le projet, dans un dossier, pour tous les SVI, quelle que soit leur durée.

End of box

L'organisation d'envoi est à but non lucratif et travaille dans des secteurs variés. Organisation écologiste, association de jeunesse, institut médical ou municipalité, c'est une ONG ou une organisation gouvernementale (pouvoir local, etc.). Elle fait partie d'un réseau international d'organisations de volontariat proposant des activités chaque été, ou n'est qu'une petite structure locale, qui prend contact par hasard avec une organisation d'accueil et envoie un seul volontaire.

C'est peut-être votre organisation…

2.1.3 L'organisation d'accueil

A leur arrivée, les volontaires sont pris en charge par ce que l'on appelle *l'organisation d'accueil*. Cette organisation accepte des volontaires venus d'un autre pays, pour l'aider à réaliser toutes sortes d'activités non lucratives. Elle s'occupe du volontaire, de son séjour et de son travail, tout au long du SVI, et dans l'idéal participe également à la préparation du projet.

Put the following in a scrap paper box

Tâches à envisager pour une organisation d'accueil

- Fournir des informations suffisantes aux volontaires sur leur nouvelle vie et leur travail (dès leur arrivée mais aussi éventuellement avant), afin de réduire autant que possible l'anxiété que suscite la crainte de l'inconnu et de leur donner confiance en eux. Leurs attentes seront ainsi plus réalistes. Un dossier de bienvenue, contenant des informations pratiques sur l'organisation d'accueil, la communauté locale, le logement, le travail, etc. pourrait leur être envoyé.

- Accueillir et former les nouveaux arrivants (voir 4.1 *Accueil et orientation*) et le cas échéant prévoir une formation continue pour certaines tâches. Dans le cas du volontariat à long terme en particulier, des cours de langue sont utiles.

- Prendre en charge la sécurité des volontaires. L'organisation d'accueil en est responsable et doit donc s'assurer que les volontaires travaillent dans un environnement adapté. Elle ne peut exposer ses volontaires qu'à un degré de risque accepté (par exemple pour des chantiers de construction). Il est utile de prévoir une procédure de gestion des crises (voir chapitre 6.4 *Gestion des crises*).

- Diriger et aider les volontaires, à la fois pendant leur travail et pendant leur temps libre (suggestions d'excursions, rencontres, etc.). Pour un SVI à long terme, il est judicieux de désigner un responsable du soutien personnel au volontaire, pour lutter contre le mal du pays, promouvoir l'intégration sociale, etc. (voir 4.3 *Soutien aux volontaires*).

- Etablir une procédure de contrôle continu et d'évaluation, afin que tous les participants profitent au mieux du service volontaire. Si l'organisation d'accueil évalue régulièrement la situation des volontaires, leur travail, leur vie privée, etc., elle peut modifier le projet avant qu'il ne soit trop tard. Les informations émanant du responsable du soutien et d'autres acteurs peuvent s'avérer utiles (voir 4.2.1 *Motivation des volontaires* et 5.1 *Evaluation*).

- Donner aux volontaires à la fin de leur SVI un certificat détaillant les travaux effectués et les compétences acquises, ou une lettre de recommandation de l'équipe d'encadrement ou du directeur. Cela leur donne de l'assurance et peut également leur servir par la suite (voir 5.3 *Reconnaissance et certification*).

- Trouver un financement pour les diverses tâches à accomplir, notamment pour l'administration et les frais de communication, le matériel nécessaire pour les volontaires, l'assurance, la nourriture et le logement, et parfois l'argent de poche. Il ne faut pas oublier de prévoir dans le budget le temps consacré par l'équipe permanente aux volontaires (voir 2.3 *Financement et budget*).

End of box

L'organisation d'accueil est à but non lucratif et travaille dans différents domaines, comme la prévention de la toxicomanie, l'aide à l'enfance, l'information pour la jeunesse ou les réserves naturelles. ONG ou organisation gouvernementale (pouvoir local, etc.), elle fait partie d'un réseau international d'organisations de volontariat proposant des activités chaque été, ou n'est qu'une petite structure locale, qui organise un seul chantier (voir 1.5 *Domaines de travail*).

C'est peut-être votre organisation…

Il arrive que l'organisation d'accueil soit simplement un organe de coordination SVI, qui n'accueille pas de volontaires mais les place dans différentes organisations avec lesquelles elle travaille. Elle est alors en mesure de proposer différentes activités, selon les souhaits et les besoins du volontaire, et a l'habitude d'aider les organisations de ce réseau.

Put the following in a box

Coordinateur de projet SVI

Les organisations qui se lancent dans un SVI sont très variées, mais elles ont une chose en commun : dans tout projet de service volontaire des personnes (ou une seule personne) jouent le rôle de coordinateurs, parfois sans en avoir le titre. Nous mentionnons ici les coordinateurs de projet, car sans eux il n'y aurait probablement pas de service volontaire. Ils sont les moteurs du SVI, mais ils sont souvent pris entre l'opinion de leurs collègues sur le SVI, l'organisation partenaire et les aspirations du volontaire. Ce T-Kit présente quelques outils qui peuvent leur faciliter la vie.

Le coordinateur doit avoir une idée claire du travail (voir 2.2 *Le cycle de vie du projet*) et des bénéfices pour tous (voir 1.4 *Motivations pour le service volontaire international*). S'il est réaliste et conscient des implications positives et éventuellement négatives du projet, il peut plus facilement convaincre d'autres personnes de son intérêt (voir 3.3.2 *Préparation des organisations d'envoi et d'accueil*). Il doit parfois trouver des partenaires (pour quelques pistes, voir 3.1 *Trouver les bons partenaires pour votre projet*), collecter des fonds et préparer le budget (voir 2.3 *Financement et budget*). Le *T-Kit Gestion de projets* (disponible sur www.training-youth.net) présente de nombreux outils et des idées pour la mise en place et la gestion d'un projet.

Au sein de l'organisation d'accueil, le coordinateur est aussi souvent responsable du soutien des volontaires, alors qu'il pourrait déléguer cette fonction à d'autres personnes (il faut s'occuper de la formation, des problèmes personnels, de l'apprentissage interculturel ou des loisirs, voir 4.3 *Soutien aux volontaires*). Mais les volontaires ne doivent pas monopoliser toute l'attention : une équipe permanente travaille avec eux ou dans le même environnement, et il est important de veiller à sa satisfaction. Le chapitre 4.2.2 *Motivation des employés – une dimension oubliée*, traite de cette question complexe.

Enfin, le coordinateur de projet, c'est peut-être vous !

Si vous êtes coordinateur de projet…

- Lisez attentivement ce T-Kit et peut-être même les autres, disponibles sur www.training-youth.net (Gestion de projets, L'apprentissage interculturel, Une méthodologie de

l'apprentissage des langues, etc.)
- Inspirez-vous de l'exemple de personnes et d'organisations qui vous ont précédé. Cela ne sert à rien de repartir à zéro.
- Entourez-vous d'un groupe qui puisse vous aider à examiner le projet, pour échanger des idées, obtenir des réactions, etc. Plus il y a de cerveaux, plus il y a d'idées !
- Essayez de ne pas travailler seul. Impliquez vos collègues, vos amis, etc. Plus il y a d'épaules, mieux la charge est répartie.
- Soyez patients et n'abandonnez pas. Vos efforts seront finalement récompensés !

End of box

2.2 Le cycle de vie du projet

Luba Pavlovova et Tony Geudens

De l'idée au plan concret

Les bonnes idées de projet peuvent surgir à tout moment : au pub, en vous rasant, dans la baignoire, etc. Mais il faut du temps et surtout des efforts pour qu'une idée se concrétise et devienne réalité. Il faut une planification soigneuse et une bonne gestion. Gérer un projet, c'est placer un tuteur à côté d'un plant de tomates : le plant poussera dans la direction du tuteur, mais penchera toujours un peu trop vers la gauche ou la droite. L'analyse des besoins, la définition d'objectifs SMART, une stratégie détaillée, un bon partenariat, une division claire du travail à accomplir, un calendrier réaliste et un budget soigné permettront d'éviter que vos tomates ne finissent par terre.

La gestion d'un projet est décrite étape par étape au chapitre 3 du *T-Kit Gestion de projets*. Nous n'abordons donc ici que certaines questions liées au SVI et nous vous invitons à compléter ces informations en téléchargeant le T-Kit en question sur www.training-youth.net. Vous pouvez également demander conseil à des organisations ou à des personnes qui se sont occupé de projets similaires avant vous.

Following in a shaded box

Grandeur nature…

Pour vous donner une idée du déroulement d'un projet dans la réalité, nous examinerons l'exemple d'ELKA à plusieurs reprises dans ce T-Kit.

ELKA est un club de jeunesse de la petite ville de Velho, dans une région montagneuse splendide, et ses activités sont donc centrées sur la nature et la protection de l'environnement. Au cours des dernières années, les membres du club se sont efforcés de dégager et d'entretenir des sentiers dans la forêt, pour pouvoir faire des randonnées en montagne.

Susan, membre du club, a un jour eu l'idée de mieux mettre à profit les sentiers : les rendre plus accessibles au « tourisme vert », grâce à une signalisation et à des aires de repos. Elle a également pensé à des randonnées nature-aventure pour des groupes de jeunes. Les ressources étant limitées, Susan s'est dit que des volontaires seraient la solution idéale pour

mettre en œuvre ces idées : un chantier de 14 jours suffirait à mettre en place la signalisation et les aires de repos, et deux volontaires à long terme pourraient emmener des groupes en forêt pour des activités aventure.

End of box

Une idée n'existe pas dans le vide, et elle suscite différentes réactions. Voyez quel est l'accueil réservé à votre projet. Une idée ne doit pas simplement vous plaire, elle doit répondre à des besoins. Il faut donc procéder à une *analyse des besoins.*

- Que pense la communauté du projet (voisins, parents, politiciens, autres organisations de jeunesse, etc.) ?
- Qu'en pensent les usagers potentiels (membres, clients, visiteurs, bénéficiaires, etc.) ?
- Qu'en pense votre organisation (comité, équipe, volontaires, etc.) ?
- Existe-t-il des projets similaires ? Risquez-vous de les concurrencer ou de faire le même travail qu'eux ?
- …. ?

La contrepartie de l'analyse des besoins est celle des ressources. Si l'idée du SVI est adoptée par tous les acteurs, il faut vérifiez que vous disposez des ressources (pratiques, humaines, financières) nécessaires pour la mettre en œuvre. Vous pouvez examiner vos points forts et vos points faibles en tant qu'organisation, afin de voir si vous disposez des ressources nécessaires. Un examen attentif des possibilités à saisir et des menaces à éviter en rapport avec le SVI vous donnera une idée de la marche à suivre.

Following in a shaded box

Grandeur nature…

Susan a parlé de son idée à certains membres et travailleurs de jeunesse au club et, les premières réactions étant positives, elle a décidé de la présenter lors d'une réunion du comité. Les réactions ont alors été mitigées : certains pensaient qu'il appartenait à la municipalité de développer le tourisme à Velho, y compris en installant des panneaux et des aires de repos le long des sentiers en forêt. Une réunion avec le conseil municipal a alors été organisée pour aborder ces questions. La municipalité voyait l'intérêt du projet et a accepté de fournir à ELKA le matériel nécessaire, à condition que le club organise le chantier. Quant à l'utilité des randonnées nature-aventure, ELKA a écrit aux organisations de jeunesse locales pour voir si elles seraient intéressées, et a reçu douze réponses positives. ELKA a alors estimé que les deux projets seraient bénéfiques à la fois pour la communauté et pour la réputation du club.

End of box

L'idée de projet doit germer et grandir pour devenir un plan concret ou une stratégie. Mais une stratégie n'est que le moyen de parvenir à quelque chose. Il est donc important de se fixer

des objectifs avant de se lancer dans un projet. Si on ne sait pas où on va, on ne peut pas y arriver.

La question la plus importante est bien sûr de savoir *pourquoi* vous allez investir du temps, de l'argent et des efforts dans ce service volontaire international. Quels sont vos objectifs et sont-ils SMART ? (Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Réalistes, dans le Temps, *voir T-Kit Gestion de projets*, www.training-youth.net).

Le plus souvent, les objectifs sont complexes. Pour éviter les confusions, il est utile de les définir explicitement et d'assurer une compréhension commune des plus importants. Vous pouvez les formuler par écrit (vous devrez le faire pour demander des financements) afin de vous assurer que tout le monde est d'accord.

Following in a shaded box

Grandeur nature…

Susan a beaucoup pensé aux objectifs du chantier et du placement des deux volontaires, car elle a dû présenter ses idées plusieurs fois à ses collègues, au comité, au conseil municipal et à d'autres.

L'un des objectifs principaux du chantier était d'augmenter le nombre de « touristes verts » se promenant dans les forêts et les montagnes de la région pour l'été suivant. C'est un objectif Spécifique, qui définit clairement le résultat voulu, à savoir plus de touristes. Dès le début de la saison touristique (Temps), il est facile de voir (Mesurer) si davantage de touristes utilisent les sentiers. Grâce à l'aide matérielle et à une campagne d'information de la municipalité de Velho, c'est un objectif Accessible et Réaliste.

Par ailleurs, le projet renforce la réputation d'ELKA en tant qu'organisation écologiste et améliore la coopération avec la municipalité et d'autres organisations de jeunesse qui utiliseront les sentiers. Enfin, le service volontaire donne aux activités d'ELKA une dimension internationale.

End of box

Bien que la question essentielle soit de savoir *pourquoi*, on peut y ajouter d'autres questions en « W » (d'après la méthode de Laswell, voir *T-Kit Gestion de projets* p.33).

- Qui (***Who ?)*** sera impliqué dans ce SVI (organisations partenaires, équipe permanente, volontaires, responsable du soutien, bailleurs de fonds, pouvoirs locaux ou autres) ? Pourquoi (***Why ?)*** ?
- Quelles (***What ? Which ?)*** seront vos activités dans le cadre du SVI (travail, programme, loisirs, etc.) ? Pourquoi celles-ci plutôt que d'autres ?
- Où (***Where ?)*** se déroulera le SVI (lieu de travail, logement, distances, etc.) ? Pourquoi ?
- Quand (***When ?)*** le SVI aura-t-il lieu (calendrier, saison, durée, etc.) ? Pourquoi ?
- Comment (***HoW ?)*** pensez-vous gérer le SVI (méthodes, structures de soutien, ressources, etc.) ? Pourquoi de cette façon ?

Le plus important est de vous demander pourquoi vous (et vos partenaires dans le projet) faites les choses d'une certaine façon, ou pourquoi vous ne voudriez pas les faire autrement.

Following in a shaded box

Grandeur nature…

Les SVI à long terme pour la mise en place de randonnées nature-aventure ont fait l'objet de discussions au sein d'ELKA, pour savoir qui inviter et quand. Il a été décidé d'accueillir des volontaires étrangers. Pourquoi ? Pour donner au projet une dimension internationale et, grâce aux connaissances en langues étrangères des volontaires et de l'équipe permanente, pour pouvoir emmener des groupes venus de l'étranger en randonnée. ELKA voulait deux volontaires. Pourquoi ? Pour qu'ils puissent travailler ensemble sur le projet, se tenir compagnie et se soutenir mutuellement. Il était également important pour ELKA que la municipalité soit partenaire de cette opération. Pourquoi ? Pour obtenir une reconnaissance mais aussi un soutien logistique. De même, pour le choix de l'organisation partenaire, ELKA s'est posé les questions *Qui* et *Pourquoi*.

Pour ce qui est de *Quoi* et *Pourquoi*, ELKA a décidé d'avoir recours à un service volontaire à long terme. Pourquoi ? Parce qu'il faut du temps aux deux volontaires pour apprendre à connaître les possibilités offertes par la forêt et pour mettre en œuvre un programme aventure intéressant. Ils s'y emploieront progressivement. Pourquoi ? Parce qu'ils ne sont pas nécessairement spécialistes de ce domaine. Ils suivront donc d'abord une formation, ils dirigeront ensuite une randonnée avec un membre de l'équipe permanente, et deviendront enfin autonomes. Cette période de formation leur permettra aussi d'apprendre la langue du pays d'accueil et de prendre de l'assurance.

Les considérations concernant la saison et la forêt ont bien entendu influencé les réponses aux questions *Où* et *Quand*. Les volontaires commenceront au printemps. Pourquoi ? Pour qu'ils soient formés et sûrs d'eux pour emmener des groupes de jeunes dans la forêt pendant l'été, la saison la plus chargée. Bien que le lieu de travail soit évidemment la forêt, ELKA a choisi de loger les volontaires dans la ville, dans des familles d'accueil. Pourquoi ? Pour faciliter leur intégration dans la communauté locale, grâce à des *frères et sœurs* d'accueil, et leur permettre de participer à des activités sociales (sorties, cinéma, rencontres) dans le centre ville plus facilement que s'ils habitaient près de la forêt.

ELKA envisage de travailler avec les volontaires selon le principe du tandem : une personne est associée à chaque volontaire pour son soutien personnel et organise une réunion avec lui une fois par semaine. Pourquoi ? Pour développer une relation de confiance et discuter des besoins, souhaits, problèmes, etc. avant qu'il ne soit trop tard pour les traiter.

Bien entendu, tout cela ne représente qu'une petite partie de la planification qui a eu lieu avant et pendant les projets.

End of box

Vous n'êtes jamais seul dans un projet SVI. Si vous prévoyez d'accueillir des volontaires, vous devez prendre contact avec des organisations qui peuvent vous en envoyer. Si vous êtes une organisation d'envoi, vous devez trouver un projet adapté à vos volontaires. D'où l'importance d'un partenariat international solide et fiable. Le chapitre 3.1 examine les façons de trouver les bons partenaires pour un projet.

Avec votre partenaire, vous pouvez discuter des délais. Il est important de prévoir suffisamment de temps et de ressources pour chaque étape, tout en étant rapide et efficace afin de maintenir l'enthousiasme de tous. De longues périodes d'attente risquent de démotiver les volontaires ou la structure partenaire.

Following in a shaded box

Grandeur nature…
Calendrier pour le chantier

Mois	**Organisation d'accueil**	**Organisation d'envoi**
1	Analyse des besoins : évaluer l'utilité d'un chantier avec les collègues, les partenaires, la communauté locale, les autorités, etc. Recherche de partenaires qui pourraient envoyer des volontaires.	Analyse des besoins : s'assurer que des jeunes aimeraient participer à un chantier à l'étranger. Explication, le cas échéant, de ce qu'est un chantier. Compréhension des intérêts et motivations
2	Développement des objectifs et d'une stratégie pour le chantier. Discussion de ces objectifs et des délais avec les partenaires. Développement du programme (travail et loisirs). Etablissement d'un budget et demandes de financement.	Recherche d'organisations d'accueil et sélection de la plus appropriée. Discussion des objectifs et des délais avec les partenaires. Etablissement d'un budget et obtention d'un financement pour l'envoi des volontaires.
3	Envoi d'informations détaillées sur le chantier et le programme aux organisations partenaires.	Visite de préparation éventuelle sur le lieu du chantier.
4	Inscription des candidats de l'organisation d'envoi.	Proposition de jeunes qui pourraient être envoyés et transmission de leurs dossiers à l'organisation d'accueil.
5	Sélection des volontaires adéquats. Préparation de l'accueil.	
6	Préparation des membres du projet. Envoi des dernières informations aux	Préparation des volontaires Démarches : visas, assurance, billets,

	participants (comment se rendre sur place, etc.)	etc. Information des volontaires sur l'organisation et le pays d'accueil.
7	Trois semaines de chantier. Publicité sur le projet et ses résultats.	Départ des volontaires pour le chantier. Contacts pour voir comment les choses se passent.
8	Evaluation entre organisations partenaires.	Evaluation avec les volontaires à leur retour et proposition de participer aux activités de l'organisation.
9	Rapport financier aux bailleurs de fonds.	Rapport financier aux bailleurs de fonds.

Calendrier pour le service volontaire international à long terme.

Mois	**Organisation d'accueil**	**Organisation d'envoi**
1/2	Analyse des besoins et des ressources : Evaluation du besoin de volontaires dans l'organisation avec des collègues. Vérification des ressources disponibles : financières, humaines (pour la gestion du projet et l'encadrement des volontaires). Définition d'objectifs.	Analyse des besoins : Vérification de la disponibilité des ressources au sein de l'organisation, pour le recrutement et la préparation de volontaires, la recherche de partenaires internationaux, etc. Définition d'objectifs.
3	Description du placement avec tous les détails concernant l'organisation et les tâches auxquelles participeront les volontaires. Profil du type d'organisation partenaire recherchée.	Recrutement de volontaires. Profil du type d'organisation d'accueil recherchée.
4/5	Recherche de partenaires.	Recherche de partenaires.
6	Visite préparatoire : Choix des volontaires. Accord de partenariat concernant notamment les détails du placement, la communication entre partenaires, les responsabilités, les implications financières, etc.	Visite préparatoire : Choix des volontaires. Accord de partenariat concernant notamment les détails du placement, la communication entre partenaires, les responsabilités, les implications financières, etc.
7	Envoi éventuel des demandes de financement.	Début de la préparation des volontaires.
8/9	Préparation de l'équipe responsable du projet au sein de l'organisation :	Cours de langue.

	Préparation de la période d'orientation des volontaires. Contacts réguliers avec les volontaires.	Démarches pratiques : sécurité sociale, permis de travail, visa, etc.
10	Arrivée des volontaires. Accueil et formation initiale.	Contacts réguliers avec les volontaires et l'organisation d'accueil.
13	Evaluation intermédiaire. Contrôle et soutien permanents.	Participation à l'évaluation intermédiaire. Contacts réguliers avec les volontaires et l'organisation d'accueil
16	Evaluation finale et retour.	Rencontre avec les volontaires à leur retour. Suggestions de suivi.
17	Evaluation entre organisations partenaires.	Evaluation entre organisations partenaires.
18	Rapport financier aux bailleurs de fonds.	Rapport financier aux bailleurs de fonds.

End of box

L'une des tâches essentielles pour un SVI, et sans laquelle les projets sont parfois abandonnés, consiste à obtenir un financement. L'une des premières étapes est donc l'établissement d'un budget et la recherche de subventions, car cela peut prendre du temps. Au niveau européen, il existe plusieurs sources de financement pour un SVI, comme le Service volontaire européen et le Fonds européen pour la jeunesse, mais il y a aussi d'autres possibilités. Nous revenons sur ce sujet plus en détail au chapitre 2.3 *Financement et budget*.

Pour le bon déroulement d'un SVI, il est très utile de savoir ce qui doit être fait aux différentes étapes du projet et par qui. Une liste répartissant les fonctions et les responsabilités réduit considérablement la confusion et évite les lacunes dans votre SVI. Nous avons déjà abordé en grand détail les différentes tâches qui incombent aux différents acteurs d'un service volontaire international (voir 2.1 *Les acteurs*), mais nous présentons également ici un aperçu des responsabilités pour le projet volontaire à long terme d'ELKA.

Following in a shaded box

Fonction/tâche	**Personne(s) responsable(s)**
Coordination globale.	Susan, coordinatrice du projet dans la structure d'accueil, et Tomas, coordinateur du projet dans la structure d'envoi.
Recherche de volontaires qui conviennent, communication des informations nécessaires et préparation.	Tomas, en se fondant bien sûr sur les profils fournis par Susan.

Communication et accords entre organisations pendant tout le projet.	Les coordinateurs de projet. Ils conservent les documents liés aux décisions et accords et les transmettent à toutes les personnes concernées.
Communication avec les autorités locales et autres organisations de jeunesse.	Le président d'ELKA, car il s'agit d'une tâche plus politique.
Etablissement d'un budget et demande de financement pour l'organisation d'accueil, rapport financier.	Le comptable d'ELKA, en coopération avec Susan. Du côté de l'organisation d'envoi, Tomas recherche également un financement pour couvrir les frais de voyage, d'administration, de communication et de suivi.
Préparation des modalités d'accueil et d'un programme de travail concret.	Susan prend contact avec toutes les personnes concernées (famille d'accueil, responsables du soutien personnel – travail et vie sociale -, de la formation linguistique, etc.).
Soutien personnel/travail	Jason, qui s'occupera également des randonnées aventure, avec Susan.
Formation linguistique	L'organisation d'envoi fait suivre aux volontaires un cours intensif avant leur départ. L'un des membres d'ELKA est étudiant en traduction et continuera à donner des cours de langue de façon informelle.
Soutien personnel/vie sociale (activités de loisirs, présentation des volontaires aux personnes et organisations, etc.)	Le frère de Susan, qui a le même âge que les volontaires.
Lien avec « la maison » (amis, famille, démarches administratives au retour, etc.)	Tomas.
Gestion des situations difficiles (conflits, maladies, accidents, mal du pays, crises, etc.)	Susan coordonne les mesures à prendre et est en contact permanent avec Tomas. Si une crise grave se produit, le président intervient.
Administration (documents concernant les résultats du projet, relations publiques, articles dans la presse locale, rapport financier, etc.)	Susan s'en occupe et communique les renseignements financiers au comptable, qui prépare le rapport financier à la fin du SVI.
Evaluation (à intervalles réguliers et après le SVI). Certificat.	Susan rencontre régulièrement les volontaires, son frère (soutien personnel/vie sociale) et Jason (soutien personnel/travail). A la fin du séjour, il y a une réunion avec les volontaires et les coordinateurs des deux organisations. Un certificat signé par tous les partenaires est alors préparé.
Réinsertion et suivi	Tomas fait en sorte d'utiliser au mieux l'expérience acquise pour le volontaire mais aussi pour l'organisation d'envoi.

End of box

2.3 Financement et budget

Luba Pavlovova

Les projets se heurtent parfois à une disproportion entre coûts et bénéfices. En tant que coordinateur de projet, vous êtes bien placé pour apprécier les résultats d'un SVI, mais vous êtes probablement aussi très conscient des ressources nécessaires pour le concrétiser. Si l'argent est le carburant d'un projet, vous êtes la personne qui doit trouver une ou plusieurs stations service pour faire le plein.

Actuellement vous pouvez trouver de nombreuses publications et personnes pour vous conseiller sur les demandes de financement. Voyez aussi le *T-Kit Gestion de projets* (à télécharger sur www.training-youth.net), qui comprend des suggestions et conseils utiles pour les candidatures, ainsi que pour la gestion de vos ressources financières. Ce chapitre ne revient donc pas en détail sur le financement et la collecte de fonds, mais a pour but de vous familiariser avec quelques principes de base pour établir un budget et de présenter quelques ressources financières existantes pour le SVI, à court et long terme.

2.3.1 Le budget

Le budget est le *miroir financier* du SVI, une évaluation des dépenses envisagées d'un côté et des recettes prévues de l'autre. Dresser un budget réaliste et équilibré est tout un art, dont voici quelques règles d'or !

Following in a scrap paper box

Règles d'or pour un budget

- La planification soigneuse de tous les besoins et ressources sur le plan financier est un aspect essentiel de votre SVI et doit faire partie de votre projet du début à la fin.
- Les prévisions financières doivent correspondre autant que possible aux coûts réels du projet (renseignez-vous par exemple sur les prix des billets, assurances, moyens de communication, transports en commun, fournitures de bureau, repas, etc.).
- Dans un projet à but non lucratif comme un SVI, ce qui entre doit ressortir. Mais vous ne devez pas avoir plus de dépenses que de recettes, sinon votre projet est déficitaire. Le montant des recettes doit être égal à celui des dépenses.

La transparence est importante : assurez-vous que tous les partenaires ont une idée claire des dépenses et recettes prévues, afin d'éviter des confusions et malentendus pénibles.

- Prévoyez au début ce dont vous aurez besoin à la fin (par exemple reçus, rapport financier, copies des brochures publiées, etc.). Vous devrez probablement garder une preuve de toutes les dépenses et recettes, et peut-être sous une forme précise.
- Demandez de l'aide à des personnes de votre organisation ou de l'extérieur qui savent s'occuper d'un budget et/ou de la comptabilité d'un projet. Vous pouvez partager ou déléguer les responsabilités à une personne plus expérimentée.
- Ne travaillez pas seul. Essayez d'obtenir le feu vert financier des différentes personnes impliquées dans le projet. Vous éviterez ainsi de risquer d'être accusé d'imprécision ou même de fraude (si personne d'autre ne sait où va l'argent ou d'où il vient).
- Examinez votre budget à intervalles réguliers au cours du SVI, et tenez les partenaires au courant de la situation (de quelle somme vous disposez, de combien vous avez encore

besoin). La comptabilité est très utile si elle est faite régulièrement et correctement.
- N'oubliez pas de prévoir le temps passé par les employés, qui coûte aussi de l'argent à votre organisation.
- Renseignez-vous sur les dépenses recevables ou pas. Certaines dépenses ou cofinancements (par exemple contributions en nature) peuvent être refusés par un bailleur de fonds.
- Pensez aussi à toutes les dépenses spécifiques en rapport avec votre SVI : préparation ou formation de l'équipe en communication interculturelle et technologies de l'information ; préparation ou formation linguistique des volontaires ; coûts de location, besoin d'un interprète, etc.

End of box

2.3.2 Bailleurs de fonds et possibilités de financement

Il existe de nombreuses sources de financement à différents niveaux : local, régional, national, européen et international. Ce sont des individus, des fondations, des institutions, des administrations, des sociétés, etc. Tout dépend du contexte, de votre type de projet et de votre initiative.

Etape 1 : se faire une idée des bailleurs potentiels

Vous pouvez obtenir des informations sur les sources de financement en vous inspirant de projets ou organisations semblables. Internet est une source d'information précieuse : www.eurodesk.org renseigne sur les subventions européennes et www.fundersonline.org concerne des fondations européennes et internationales.

Etape 2 : se renseigner sur les motivations et les critères des bailleurs de fonds.

Tous les bailleurs, privés ou publics, ont certaines motivations pour donner de l'argent à certains projets. Si vous voulez obtenir un financement, il faut savoir pourquoi les bailleurs donnent. Non seulement votre SVI doit correspondre au programme de financement, mais vous devrez aussi mettre cela en évidence dans votre dossier. Il va sans dire que vous devez commencer par recueillir des informations sur les bailleurs pour savoir exactement ce qu'ils financent (les dépenses recevables et celles qui ne le sont pas), dans quelle mesure (cofinancement nécessaire ?) et quelle est la marche à suivre (avant, pendant et après le projet). Vous évitez ainsi de perdre du temps et de l'argent, le leur et le votre.

Etape 3 : sélectionner les bailleurs appropriés et préparer une candidature

Une fois que vous avez identifié les bailleurs les plus appropriés, vous pouvez préparer votre candidature sur mesure, selon la procédure applicable. N'envoyez pas la même lettre ou candidature type à différentes personnes : adaptez-vous à leurs objectifs et critères, aux dépenses, etc. Renseignez-vous pour savoir qui est la personne que vous devez contacter au sein de l'institution auprès de laquelle vous déposez votre candidature, et maintenez des contacts réguliers. Il peut parfois être utile de scinder votre budget en plusieurs parties et de demander à différents bailleurs de contribuer à des coûts spécifiques correspondant à leurs critères. Informez vos bailleurs si vous avez demandé ailleurs un cofinancement.

Etape 4 : donner suite aux candidatures

Ne vous contentez pas d'envoyer des monceaux de paperasse. Vérifiez auprès de la personne responsable que votre candidature est bien arrivée et qu'il ne manque rien. Demandez éventuellement des réactions sur le contenu ou des informations sur la procédure de sélection. Si vous n'êtes pas sélectionné, n'abandonnez pas ce contact, car ce bailleur peut être utile pour un autre projet par la suite. Il est utile de savoir pourquoi votre candidature a été rejetée. Si elle est retenue, ce n'est pas terminé. Tout au long du projet, maintenez de bonnes relations publiques en envoyant des informations (ou une simple carte postale) à intervalles réguliers (selon la durée du SVI). Vous n'aurez fini que quand vous aurez envoyé le rapport final, y compris la comptabilité, et une lettre de remerciement.

NB! Ne cherchez pas uniquement de l'argent. Vous pouvez souvent obtenir des contributions en nature, comme le logement ou la nourriture pour vos volontaires, du matériel pour le projet (fournitures de bureau, matériaux de construction, etc.), une ligne de téléphone ou une connexion Internet offerte par une société. Vous pouvez aussi faire appel à des sponsors.

Vous trouverez d'autres suggestions et conseils dans le *T-Kit Gestion de projets* (disponible sur www.training-youth.net) et dans la bibliographie de ce T-Kit.

Following in a box

Service volontaire européen

L'un des programmes les plus importants de soutien financier au SVI est le Service volontaire européen (SVE) de la Commission européenne. Dans le cadre du programme JEUNESSE, le SVE permet aux jeunes de 18 à 25 ans de participer à des projets volontaires liés au domaine social, à la culture ou à l'environnement.

Objectifs
- Proposer aux jeunes une expérience d'apprentissage interculturel.
- Faciliter leur intégration sociale et renforcer leur employabilité.
- Développer les communautés locales et les partenariats internationaux.

Critères
- Volontaires entre 18 et 25 ans.
- Volontaires résidant légalement dans un pays participant au programme (Etats membres de l'Union européenne et pays en voie d'adhésion d'Europe centrale et orientale, Norvège, Islande, Lichtenstein)
- Service volontaire de six à douze mois.
- Projets à court terme pour des jeunes ayant des besoins spéciaux, de trois semaines à trois mois.
- Activités se déroulant dans un pays autre que celui où vivent les volontaires (essentiellement dans des pays européens).
- Partenariat à trois : structure d'envoi, structure d'accueil et volontaire.

Types de projets
- Individuels, bilatéraux, gérés par les Agences nationales dans les pays des organisations d'envoi et d'accueil (procédure décentralisée).
- Multilatéraux, concernant au moins quatre pays et six volontaires, gérés par la Commission européenne à Bruxelles (procédure centralisée).

Marche à suivre pour les projets individuels
- L'organisation d'accueil remplit un formulaire de « manifestation d'intérêt » (disponible auprès des Agences nationales) qui doit être approuvé par le comité de sélection à Bruxelles. Le placement est ensuite inclus dans une base de données sur le site www.sosforevs.org (demandez un identifiant et un mot de passe à votre Agence nationale).
- L'organisation d'envoi doit être approuvée par l'Agence nationale de son pays (cela se fait le plus souvent au moment de la candidature) qui évalue ses motivations et sa capacité à envoyer des volontaires.
- Les structures d'envoi et d'accueil demandent des subventions à leurs Agences nationales respectives.

Financement
Tous les projets SVE suivent le principe du cofinancement : la subvention de la Commission européenne ne fait que compléter d'autres ressources trouvées par les partenaires du projet. Le montant des sommes forfaitaires est fixe mais peut varier dans le temps.

Modalités financières pour les organisations d'envoi
- Somme forfaitaire de 600 euros par volontaire (préparation, administration, suivi, etc.).
- Montant fixe de 20 euros par mois et par volontaire (communication, soutien, etc.).

- Prix du voyage.
- Besoins spéciaux couverts à 100 %.

Modalités financières pour l'organisation d'accueil
- Somme forfaitaire de 600 euros par volontaire (formation initiale, cours de langue, administration, etc.)
- Montant fixe de 300 euros par mois et par volontaire (nourriture, logement, transport, communication, soutien, etc.)
- Argent de poche (selon le pays et le projet)
- Besoins spéciaux couverts à 100 %.

Dates limites
Il y a cinq dates par an pour des projets commençant trois à cinq mois plus tard.

Pour des informations plus détaillées sur le SVE, consultez www.sosforevs.org et téléchargez le Guide de l'utilisateur du programme JEUNESSE sur www.europa.eu.int/comm/education/youth.html , ou prenez contact avec votre Agence nationale, dont vous trouverez les coordonnées sur le même site.

End of box

Beginning of box

Financement par le Conseil de l'Europe

En dehors du SVE, il existe d'autres possibilités de financement. Par exemple, pour les chantiers vous pouvez demander une subvention au Fonds européen pour la jeunesse du Conseil de l'Europe. Vous devez pour cela respecter plusieurs critères :

- Le projet doit regrouper des participants/organisations originaires d'au moins quatre pays membres du Conseil de l'Europe.
- 75 % des volontaires doivent avoir moins de trente ans.
- Les activités doivent se dérouler dans un Etat membre du Conseil de l'Europe.
- Le principe de cofinancement doit être respecté.

La Direction de la jeunesse et du sport gère également le Fonds de solidarité pour la mobilité des jeunes (FSMJ), conçu spécialement pour couvrir les frais de voyage de participants à des projets internationaux. Les critères sont les suivants :

- Projet de mobilité
- Groupe d'au moins dix jeunes voyageant ensemble
- Jeunes issus de milieux défavorisés
- Voyage ferroviaire

Pour des informations plus détaillées sur le Fonds européen pour la jeunesse et le FSMJ, consultez le site www.coe.int/youth .

End of box

Put the following in a box

Grandeur nature…
Un exemple de budget

ELKA devait donc organiser un chantier pour développer les sentiers et aires de repos dans la montagne et accueillir des volontaires pour mettre en place des randonnées aventure pour des groupes de jeunes et les accompagner. Bien entendu, les budgets ont été préparés après consultation de tous les partenaires internationaux des deux projets SVI, qui ont eux-mêmes un budget pour l'envoi des volontaires.

Budget pour le chantier (en euros)

DEPENSES	
Transport: - Transport international pour 26 volontaires - Transport local pour 45 jeunes	 3120 1350
Logement en familles d'accueil à Velho	1650
Nourriture	3960
Travail préparatoire : - Deux réunions - Préparation de documents (information, brochure d'accueil) - Téléphone, fax, poste, connexion Internet	 340 100 210
Assurance pour 46 personnes	1533
Visas pour 26 personnes	312
Coûts administratifs et de coordination	650
Inspection de la région, pour le développement des sentiers et aires de repos Consultation d'un expert en tourisme	1600
Deux formateurs professionnels (honoraires)	1000
Activités pour 46 personnes : événements culturels, quatre visites de lieux historiques dans les environs de Velho, location d'un bus, programme et soirées interculturels, cinéma, théâtre, fête de fin de chantier, etc.)	1680
Vidéo	1000
TOTAL	**18 505**

RECETTES	
ELKA	1855
Partenaires SVI	3000

Participants	920
Municipalité	2300
Bourse du ministère de l'environnement	1000
Sponsors privés	550
Conseil général, département de la coopération régionale et du tourisme	1450
Fondation pour le développement social	1500
Conseil local de la jeunesse	320
Apports en nature	5610
TOTAL	**18 505**

Budget pour le projet d'accueil SVE (en euros)

DEPENSES	
Préparation avant le départ, effectuée par l'organisation d'envoi : - Cours intensif de langue (2 volontaires, 15 jours) : 100 - Documents d'information : 25	125
Transport : billet de train A/R entre le lieu de résidence des volontaires et Velho, 2nde classe : 2x130	260
Assurance, 2 volontaires, 11 mois : 2x148	296
Logement pour 2 volontaires à Velho, offert par une famille (en nature)	3300
Nourriture, 2 volontaires, 11 mois : - petits-déjeuners et dîners couverts par une famille - repas de midi : 11x30x6x2 = 1980	5280 3960
Transport local : 660x2	1320
Cours de langue organisé par ELKA (en nature) : - cours intensif dans une école de langues - par un membre d'ELKA	 240 160
Activités sociales et de loisirs (intégration sociale), sorties culturelles et événements prévus : 11x40x2	880
Administration : - Tél, fax, connexion Internet : 11x50=550 - Papier, stylos, photocopies, matériel pour travailler avec les jeunes, brochures d'information, etc. = 385	935
Visa et permis de séjour pour 2 volontaires	220
Certificats médicaux (maladies infectieuses) pour 2 volontaires	10
Diffusion d'exemples de bonne pratique, publications concernant :	

– les statistiques du tourisme vert et les activités aventure (100 exemplaires) – les résultats du projet	500 120
Formation continue de 2 volontaires : 2x650	1300
Evaluation	120
TOTAL	**19 026**

RECETTES	
ELKA	850
Organisation d'envoi	500
Volontaires 2x175	250
Municipalité	2200
Ecole de Velho	120
Conseil général, département de la protection de l'environnement	1800
Sponsors privés	800
Fondation pour le développement de la société civile	1200
Apports en nature	1306
Subvention de la Commission européenne (SVE) Organisation d'envoi : - préparation, administration, suivi : 2x600 - soutien et communication : 2x11x20 - transport : 2x130 Organisation d'accueil : - formation initiale, cours de langue : 2x600 - nourriture, logement, transport local et soutien : 2x11x300 - argent de poche pour deux volontaires	10 000
TOTAL	**19 026**

End of box

3. Préparer le départ

3.1 Trouver les bons partenaires pour votre projet

Peter Hofmann et Luba Pavlovova

La recherche de partenaires pour votre SVI est l'une des premières étapes et l'une des plus importantes. Si vous trouvez les bons partenaires, vous avez de grandes chances de réussir. Ce chapitre présente quelques suggestions et conseils utiles pour trouver des organisations partenaires et s'assurer qu'elles conviennent.

3.1.1 Trouver des partenaires

Avant de partir à la recherche d'organisations partenaires, vous devez savoir clairement ce que vous cherchez. Les questions suivantes peuvent vous y aider.

Put the following in a shaded box

Pistes de réflexion

- Quelles sont vos motivations pour l'échange de volontaires ? Dans quelle mesure doivent-elles être les mêmes que celles de vos partenaires (voir 1.4 *Motivations pour le service volontaire international*) ?
- Avec quel type de jeunes travaillez-vous ou (ne) souhaitez-vous (pas) travailler (groupe cible, par exemple jeunes défavorisés, ou pas de précision) ?
- Quel type de placement proposez-vous ou recherchez-vous (uniquement dans un domaine précis, comme l'environnement, ou pas de préférence) ?
- Quel est le type de travail requis (manuel ou intellectuel, dangereux, qualifications ou connaissances en langues nécessaires, etc.) ?
- Quels arrangements pratiques pouvez-vous proposer aux volontaires (formation, soutien, nourriture et logement, argent de poche, assurance, etc.) ?
- Que demandez-vous des volontaires (compétences linguistiques ou informatiques, aucune qualification, contribution financière, certaines nationalités uniquement, hommes ou femmes, etc.) ?
- Qu'avez-vous à offrir et qu'attendez-vous de votre partenaire (réunions, communication, ressources financières ou autres, connaissances et expérience spécifiques, normes de qualité, etc.) ?
- Combien de volontaires avez-vous l'intention d'envoyer ou d'accueillir ? (placement unique ou plusieurs groupes par an)
- Quelle taille d'organisation partenaire recherchez-vous (à petite échelle et flexible ou à grande échelle offrant de nombreuses possibilités) ?
- Devez-vous respecter certains critères formels pour le financement (limite d'âge, pays participants, contrôles médicaux ou vérification des dossiers de police, etc.)
- ……. ?

Suggestions pour la formation

Réunissez les membres du comité qui conçoit ou organise ce SVI. Répartissez-les en petits groupes et donnez leur un marqueur et un tableau à feuilles blanches. Ils répondent aux différentes questions en écrivant des mots clés sur le tableau. Ensuite, en commun, vous comparez les points de vue en accrochant les feuilles blanches au mur et en discutant des raisons qui ont motivé ces réponses.

End of box

Une fois que vous savez ce que vous cherchez et ce que vous avez (et n'avez pas) à offrir, vous pouvez commencer votre recherche de partenaires.

Même si vous êtes nouveau venu dans le monde du SVI, vous n'avez pas besoin de repartir à zéro. Vous pouvez contacter une organisation établie et coopérer avec elle (liste d'organisations à l'Annexe 2 - *Vue d'ensemble des organisations, programmes et plateformes SVI*). Elles disposent des contacts internationaux et de la structure nécessaires pour envoyer vos volontaires à l'étranger ou vous en envoyer. Bien sûr, vous serez tenus de respecter leurs critères et leurs méthodes de travail. Vous pouvez aussi travailler indépendamment et établir vos propres partenariats stratégiques (par exemple dans un domaine précis, pour un public déterminé, selon une méthode particulière), mais cela prendra plus de temps et d'efforts.

Où trouver des partenaires ?

- Internet est une source d'informations utile, où vous pouvez trouver des organisations qui travaillent dans votre domaine et dans les pays souhaités. Presque toutes les organisations SVI mentionnées dans ce T-Kit ont des sites Internet comprenant des liens avec des organisations partenaires dans différents pays (voir Annexe 2 - *Vue d'ensemble des organisations, programmes et plateformes SVI*).
- Dans la plupart des pays il existe des bases de données, des listes ou des brochures répertoriant les organisations de jeunesse, sociales, culturelles et autres organisations à but non lucratif. Les services d'information du gouvernement devraient pouvoir vous renseigner à ce sujet.
- Vous pouvez obtenir des informations supplémentaires sur les organisations de jeunesse dans un pays en contactant le conseil national de la jeunesse, ou en demandant à une confédération européenne la liste de ses antennes dans différents pays. Vous trouverez une liste des conseils nationaux de jeunesse et des confédérations européennes non gouvernementales sur www.youthforum.org. Si votre organisation fait partie d'un réseau international plus large, utilisez-le pour votre recherche de partenaires.
- Les formations et séminaires internationaux sont également des occasions intéressantes pour la naissance de nouveaux partenariats. Participez vous-même ou demandez des conseils à un collègue ou un ami qui y a assisté. Parmi les organisations et institutions européennes qui proposent souvent des formations internationales, des voyages d'étude et des séminaires liés au SVI, on peut citer le partenariat pour la formation du Conseil de l'Europe et de la Commission européenne (www.training-youth.net), les Agences nationales du programme JEUNESSE (adresses sur www.europa.eu.int/comm/education/youth.html), la Direction de la jeunesse et du sport du Conseil de l'Europe (www.coe.int/youth), l'Association of Voluntary Service Organisations (www.avso.org) et le Comité de coordination du service volontaire international (www.unesco.org/ccivs).
- Vous pouvez aussi utiliser l'une des bases de données Internet sur les possibilités de volontariat. Pour le programme SVE, www.sosforevs.org présente toutes les possibilités de placements. Vous pouvez être inscrits dans cette base de données après approbation d'un formulaire de « manifestation d'intérêt » que vous obtiendrez auprès de votre Agence nationale du programme JEUNESSE. Si vous cherchez des partenaires en Europe centrale et orientale, le site www.eastlinks.net peut vous être utile, de même que www.movit.si/mladina/database.htm , une base de donnée des organisations en Europe du sud-est. Une base de données pour le monde entier est disponible sur www.idealist.org (gratuite et avec possibilité d'inscription en ligne).

NB ! Il faut souligner que les bases de données et Internet ne sont pas les moyens idéaux de trouver des partenaires, si la recherche ne s'accompagne pas de contacts personnels (établis au cours d'un séminaire, d'une réunion, d'une visite préparatoire, pendant des vacances, etc.).

3.1.2 Normes de qualité

Le but de votre recherche n'est pas uniquement de trouver des partenaires, mais d'en trouver qui conviennent à votre projet et soient en mesure de respecter des normes de qualité qui feront du SVI un succès pour tous. Vos exigences minimales dépendent beaucoup du type de projet (le confort pendant un chantier est souvent moindre que pour un placement individuel), du type d'organisation impliquée (un pouvoir local a des règles plus strictes qu'un club de jeunesse autogéré) et du type de volontaires (les volontaires handicapés ou défavorisés ont besoin d'un soutien plus important).

NB ! Certaines des normes ci-dessous s'appliquent à la structure d'envoi, certaines à la structure d'accueil et d'autres aux deux.

Communication

- Partenariat
  Les partenaires se connaissent-ils suffisamment bien ? Faut-il prévoir un nombre minimal de réunions préparatoires ? L'organisation d'accueil doit-elle être prête à envoyer des représentants pour des formations ou des réunions dans le cadre du programme ?

- Communication entre les organisations d'envoi et d'accueil
  Quel contact est souhaité entre les deux organisations ? Avec quelle fréquence et par quels moyens ? Chacun sait-il qui contacter dans quelles circonstances (notamment en urgence) ? Quelles informations faut-il transmettre (par exemple sur le casier judiciaire du volontaire) ? Faut-il que des personnes dans l'organisation connaissent bien une langue commune ? Si oui, combien ?

- Coopération entre les organisations d'envoi et d'accueil
  Quel niveau de détail est nécessaire pour la répartition des tâches ? Quelle procédure pour les imprévus ? Quelles sont les possibilités de rencontre et de discussion des problèmes ?

- Communication externe
  Une stratégie a-t-elle été définie pour créer des liens entre le projet et les autorités, la presse, la communauté locale, les membres de la structure d'envoi ou d'accueil ?

Préparation

- Avant le projet
  Quelles sont les conditions préalables pour participer au SVI ? (langues parlées, connaissance du domaine/lecture d'ouvrages de référence, etc.) Un séminaire de préparation est-il nécessaire ? Quels sujets faut-il aborder pendant la préparation ? Quelles informations doivent être fournies ?

- Formation initiale
  A quel moment la session d'orientation doit-elle avoir lieu ? Quels contenus pour cette formation ? Qui doit y assister ?

Logistique

- Nourriture et logement
  L'organisation d'accueil peut-elle fournir les repas ? Les volontaires ont-ils des chambres individuelles ou doivent-ils partager avec d'autres ? Quelles sont les conditions sanitaires ? S'il s'agit d'un groupe de volontaires à court terme, le logement dans une chambre commune convient-il ? Est-il possible de prévoir des repas végétariens ou d'autres régimes alimentaires spéciaux ?

- Situation
  Accès par les transports en commun ? Est-il facile pour les volontaires de se rendre de leur logement à leur lieu de travail ? Si le placement se situe dans un quartier difficile, comment la sécurité est-elle assurée ? Si le logement est éloigné, quelles sont les possibilités de loisirs ?

Travail à accomplir

- Activités proposées au volontaire
  L'organisation d'accueil a-t-elle une idée claire, a-t-elle établi un descriptif clair des tâches que le volontaire devra accomplir ? Y a-t-il des possibilités de modifications ? Qu'est-ce que l'organisation est en droit d'attendre ou pas du volontaire ?

- Horaires de travail
  Quelle est la charge de travail maximale par jour et par semaine ? A combien de vacances le volontaire a-t-il droit ? L'organisation d'accueil est-elle flexible sur ce point ?

- Travail individuel ou en groupe
  Le volontaire fait-il partie d'une équipe ? Avec d'autres volontaires ? Quel est le niveau de coopération entre l'équipe permanente et les volontaires ?

- Sécurité
  En particulier pour le travail manuel, quelles sont les consignes de sécurité ? Les volontaires reçoivent-ils un équipement approprié (casques, gants, etc.) ? Que couvre l'assurance ?

- Remplacement d'un emploi rémunéré
  Y a-t-il une distinction claire entre les fonctions des volontaires et celles des employés ? Le volontaire remplace-t-il un emploi rémunéré ? Risque-t-il d'être perçu comme prenant la place d'un employé ?

Soutien

- Soutien aux volontaires
  Un membre de l'équipe doit-il être le responsable des volontaires ? Combien de temps et de ressources doit-il leur consacrer ? Doit-il suivre une formation ? Quels mécanismes de feedback faut-il prévoir pour les volontaires ?

- Temps libre
  La structure d'accueil doit-elle aussi prendre en charge les volontaires pendant leur temps libre ? Quel type de soutien faut-il prévoir (ou pas) ?

- Formation linguistique
  Y a-t-il une langue commune pour le projet ? Les collègues du volontaire parlent-ils une langue commune ? Un cours de langue est-il envisageable ?

- Formation technique
  Quelle formation/préparation les volontaires suivent-ils avant de pouvoir remplir leur fonction ? Des experts les forment-ils pour les tâches plus spécialisées ?

- Evaluation et suivi
  Des évaluations et des rapports réguliers sur les volontaires et le projet sont-ils nécessaires ? Que faut-il évaluer et sous quelle forme ? Que faut-il faire au retour du volontaire dans son pays ? Faut-il délivrer un certificat à la fin du service volontaire et si oui de quel type ?

Finances/comptabilité

- Projet
  Qui paye quoi ? Quelle comptabilité faut-il tenir (dans quelle monnaie et quelle langue) ? Quelles sont les dépenses recevables ou pas ? Qui est responsable du rapport financier après le SVI ? Quel est le niveau de flexibilité en cas d'imprévu ?

- Volontaire
  Quelle contribution financière est attendue du volontaire pour le projet, pour le transport, pour le temps libre ? Le volontaire reçoit-il de l'argent de poche ? Si oui, combien et quand ?

Put following in a shaded box

Suggestions pour la formation
Divisez le groupe de coordinateurs en deux. Demandez à un groupe d'imaginer et de décrire le SVI idéal (selon un ou plusieurs critères) et à l'autre groupe d'imaginer le pire SVI possible, selon les mêmes critères. Les groupes doivent dessiner ou écrire leurs résultats sur de grandes feuilles de papier. Ils comparent ensuite les deux extrêmes et discutent des normes de qualité à exiger pour le SVI.

End of box

Pour évaluer votre organisation partenaire
Comment savoir si elle correspond à vos exigences ? Muni de vos normes de qualité, vous pouvez créer deux instruments d'évaluation : un dossier de candidature et une liste de questions pour la visite préparatoire.

- Le dossier de candidature
Il s'agit d'une liste de questions portant sur les normes de qualité les plus importantes, qui vous permet non seulement d'obtenir les informations nécessaires pour décider de travailler avec ce nouveau partenaire, mais aussi de lui montrer ce qui vous semble important et de créer ainsi un cadre de coopération. Si l'organisation partenaire n'a jamais participé à un SVI, les questions du dossier concernent les différents aspects d'un projet volontaire.

Put in a scrap paper box

Conseils pour le dossier de candidature

- En ce qui concerne les tâches proposées aux volontaires, au lieu de demander simplement une liste, demandez une description d'une journée de travail dans son ensemble. Il est facile d'utiliser des expressions comme « donner un coup de main à l'équipe », qui n'expliquent pas ce que les volontaires devront faire.

- Posez des questions sur les compétences et les connaissances nécessaires pour accomplir ces tâches.

- Il est important de savoir combien de personnes sont impliquées dans les prises de décision concernant le projet volontaire. Les employés qui seront en contact avec le volontaire ont-ils eu l'occasion de donner leur avis sur l'éventualité d'un nouveau membre dans l'équipe ?

- Abordez la notion de volontariat. Pourquoi l'organisation souhaite-t-elle accueillir un volontaire ? Quels sont les bénéfices attendus ? Comment voit-elle le volontariat en général ?

- Si vous avez besoin de réutiliser de nombreux éléments de ce dossier pour d'autres documents, demandez qu'il soit complété sous forme électronique, pour éviter de devoir saisir de nouveaux certaines informations.

- Essayez de rendre le dossier attrayant : une belle présentation avec des symboles ou des dessins donne envie de prendre le temps de répondre aux questions. Si vous pensez qu'un dossier est une formule trop officielle qui risque d'intimider vos partenaires, vous pouvez poser vos questions par téléphone.

End of box

- La liste de questions pour la visite d'évaluation

Il est recommandé de ne pas prendre de décision reposant uniquement sur le dossier de candidature. Vous vous ferez une meilleure idée de l'organisation partenaire en vous rendant sur place et en faisant connaissance avec les responsables. Si vos ressources sont limitées, vous pouvez tout de même compléter le dossier par un long entretien téléphonique avec un membre de l'organisation.

Une visite vous aide aussi à mieux expliquer la situation à vos collègues ou aux volontaires : vous parlez de ce que vous avez vu au lieu de faire référence à une description écrite par une personne qui risque d'être partiale.

Il est très utile d'avoir préparé une liste de questions que vous souhaitez éclaircir après avoir examiné le dossier.

Insert following in a scrap paper box

Conseils pour la visite d'évaluation

- Pendant la visite, essayer de parler à plusieurs personnes, employés et volontaires (le cas échéant).
- Essayez de visiter le lieu de travail et le logement des futurs volontaires.
- Essayez de comprendre pourquoi cette organisation souhaite envoyer ou accueillir un volontaire.
- Tout de suite après la visite, rédigez un rapport, tant que les informations recueillies sont encore fraîches dans votre esprit.
- ….. ?

End of box

Comment convaincre les organisations de participer à votre programme ?
Il est généralement plus facile de trouver des jeunes motivés pour un service volontaire à l'étranger que de convaincre des organisations ou institutions de participer et de les accueillir. La situation est différente selon que l'organisation ou le pays reconnaît et apprécie ou pas l'idée de volontariat. Voici donc quelques conseils pour faire face aux doutes et aux réticences de l'organisation d'accueil potentielle quant à sa participation au programme.

Put the following in a scrap paper box

Comment aider les organisations à s'enthousiasmer pour un SVI

- Avant tout, n'essayez pas de pousser une organisation à participer simplement parce que vous avez besoin de trouver un placement en urgence. La décision doit être bien pensée par toute l'organisation, car un SVI demande beaucoup d'énergie et de ressources.
- Votre interlocuteur ou l'organisation ont souvent le sentiment que la charge est trop lourde. Dans ce cas, expliquez que de nombreuses tâches de soutien et d'administration peuvent être déléguées à différentes personnes à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Vous pouvez suggérer la création d'une « équipe des volontaires » au sein de l'organisation.
- Il peut aussi être utile de convier des membres de l'organisation à des formations ou réunions pour qu'ils rencontrent d'autres représentants de structures d'accueil et prennent de l'assurance au contact de l'expérience des autres. Vous pouvez mettre en place un système de soutien en associant une organisation expérimentée à une nouvelle venue.
- Mettez en valeur les avantages de la participation à un SVI (voir 3.3.2 *Préparation des organisations d'envoi et d'accueil*) : image positive, développement de contacts et de partenariats internationaux, renouveau au sein de l'organisation, aide pour des tâches qui n'auraient pas été effectuées autrement, etc.
- Etablissez des rapports de confiance avec votre partenaire, et respectez ses soucis et son rythme de travail. Soyez honnêtes et transparents.
- Pensez à l'aspect humain de vos contacts. Les partenaires doivent être plus que des relations de travail. N'oubliez pas que les personnes à l'autre bout du fil sont aussi des êtres humains.
- Il vous faudra aussi de la persévérance et de la patience pour réussir.

End of box

3.1.3 Conclure par un contrat

Bien qu'un SVI repose sur des rapports de confiance, il est fortement conseillé de préciser par écrit les obligations de toutes les parties concernées, en particulier dans le cas d'un engagement à long terme. Un SVI implique généralement de nombreux acteurs, de nombreux défis et beaucoup d'argent. C'est donc une simple question de respect envers tous les partenaires et le volontaire de rédiger un contrat détaillant les engagements sur lesquels les parties se sont mises d'accord. Cette démarche peut sembler méfiante, mais il ne s'agit pas de

restreindre la flexibilité. Un contrat est censé assurer une certaine transparence et éviter que les choses ne tournent très mal. Dans la plupart des cas, les bailleurs de fonds demandent une lettre de confirmation de la part des différents partenaires du projet.

NB ! Il existe différents modèles de contrats, et les modalités varient selon les pays. Demandez à des personnes bien renseignées ou à un conseiller juridique de vous informer sur la situation dans votre pays.

Un contrat comprend généralement au moins :
- Le nom et l'adresse des parties signataires (le volontaire et les structures d'accueil et d'envoi, y compris le nom des responsables) ;
- Le nom du SVI et ses dates ;
- Une description détaillée des devoirs et obligations de toutes les parties signataires (description du poste du volontaire, normes de qualité pour le partenariat entre les organisations d'envoi et d'accueil) ;
- Les signatures au nom des deux structures et du volontaire.

Le contrat doit préciser que le travail du volontaire est non rémunéré, à but non lucratif, et qu'il ne peut remplacer un emploi rémunéré.

3.2 Recrutement et sélection des volontaires

Luis Amorim

Bien qu'il s'adresse avant tout aux organisations qui envoient des volontaires à l'étranger pour des SVI à court et long terme, ce chapitre est également utile pour les organisations d'accueil qui recrutent leurs volontaires directement, sans l'aide d'une structure d'envoi. La plupart de nos suggestions et conseils concernent les organisations qui s'occupent de service volontaire à long terme, mais ils peuvent facilement être adaptés à des programmes de plus courte durée. Comme nous l'avons souligné auparavant, vous n'êtes pas obligé de tout faire par vous-même : vous pouvez par exemple coopérer avec un réseau existant (voir aussi Annexe 2 - *Vue d'ensemble des organisations, programmes et plateformes SVI*).

3.2.1 Le B.A.-BA du recrutement de volontaires

1. Apprenez à connaître votre programme

Avant de commencer à chercher des volontaires, vous devez savoir pourquoi vous avez besoin d'eux. Comme nous l'avons vu au chapitre 2.2 *Le cycle de vie du projet*, vous devez savoir pourquoi vous voulez travailler avec des volontaires, vérifier que le projet répond à un besoin et qu'il peut obtenir un soutien et enfin élaborer ou recevoir une description détaillée du travail de vos volontaires potentiels, comprenant des informations sur les objectifs du projet et sa place au sein de la structure d'accueil, les responsabilités et le travail, les qualifications requises, les bénéfices pour le volontaire et le projet, le temps à consacrer, le lieu, le soutien et la formation, les possibilités pour le temps libre et l'évaluation et le suivi.

Si vous êtes une structure d'envoi, assurez-vous que les informations que vous recevez de la structure d'accueil partenaire sont vraiment celles dont vous avez besoin pour présenter les placements. Vous pouvez pour cela participer à la rédaction des descriptifs de placements.

2. Apprenez à connaître votre groupe cible

Choisissez un groupe cible, par exemple en créant le « profil idéal » de votre volontaire, ou à l'inverse, demandez-vous quels jeunes sont susceptibles d'être intéressés par votre programme.

3. Définissez une procédure de candidature claire

Les volontaires potentiels sont souvent découragés par un manque de clarté. Si la personne qui renseigne sur les possibilités de service volontaire international donne les mêmes informations pour chaque projet (objectifs, organisation d'accueil, travail demandé, etc.), cela limite la confusion. Prévoyez ensuite un dossier d'information contenant un formulaire de candidature ou un entretien ou une réunion de groupe. Les demandes d'information doivent recevoir une réponse par téléphone ou par courrier dans les 48 heures.

4. Choisissez un message convivial

Adaptez le style des documents d'information distribués à votre groupe cible et allez droit au but. Répondez aux questions que les nouvelles recrues se posent généralement - que devrai-je faire ? quand ? où ? avec quel soutien ? - mais aussi à cette question fondamentale : pourquoi votre organisation plutôt qu'une autre ?

Vous pouvez composer votre message en trois parties : le besoin ou le problème à résoudre (cause), le rôle du volontaire (tâche), et ce que le volontaire et les autres ont à y gagner (bénéfices).

Par exemple :
Tous les adolescents devraient grandir dans un environnement sûr et être entourés d'affection. Malheureusement, ils n'ont pas tous cette chance (cause). *En participant à notre projet au Danemark, dans un centre d'hébergement pour adolescents en détresse, vous pouvez les aider à acquérir de nouvelles qualifications et à repartir sur des bases nouvelles* (tâche). *Vous aurez aussi l'occasion de vous faire de nouveaux amis et de découvrir la culture du pays d'accueil* (bénéfices).

Ce message simple devra peut-être être complété par des informations supplémentaires sur chacun des trois points. Vous pouvez l'enrichir par des faits, des témoignages, des citations ou des expériences personnelles. Quoi qu'il en soit, soyez honnêtes. Evitez d'embellir les choses si le travail demandé est vraiment difficile et demande beaucoup d'énergie.

Following in a shaded box

Techniques de recrutement : le pour et le contre

Il existe de nombreuses façons de faire connaître vos offres aux volontaires potentiels, mais elles ont toutes des avantages et des inconvénients. A vous de choisir !

Le bouche à oreille

La meilleure publicité est celle faite par vos volontaires passés et présents et leurs proches. Les personnes qui travaillent pour vous et celles qui bénéficient du travail des volontaires feront aussi l'éloge du SVI. Vous pouvez exploiter au maximum cette publicité en demandant systématiquement aux volontaires et aux employés de parler de vos programmes volontaires à l'étranger à leurs amis et connaissances, individuellement.

Pour : c'est une méthode très personnelle, très conviviale et gratuite.
Contre : aucune structure, et vous avez peu de contrôle sur la diffusion des informations positives et négatives et sur leur nature.

Réunions en petits groupes
Pour allier les avantages du bouche à oreille à une démarche plus structurée, vous pouvez réunir en petits groupes des personnes intéressées par le service volontaire international. D'anciens volontaires peuvent amener des amis ou parents. Pour rendre ces événements plus attrayants, organisez un déjeuner ou une fête à cette occasion. D'anciens volontaires abordent les aspects les plus personnels de leur expérience, tandis qu'un membre de l'équipe présente de façon plus formelle le programme et la procédure de candidature.

Pour : vous touchez ainsi de façon formelle et informelle des personnes qui peuvent ensuite en parler autour d'elles et attirer à leur tour de nouveaux candidats.
Contre : ces personnes peuvent accepter d'assister à une réunion mais hésiter à s'engager plus avant. Soyez prêts à investir des ressources pour un suivi peu après la réunion (appels téléphoniques, envoi d'informations supplémentaires).

Présentations, discours et événements
Vous pouvez organiser une journée portes ouvertes pour présenter les possibilités de service volontaire à un public plus large, ou réserver un stand ou faire une présentation dans des rencontres ou séminaires, surtout ceux concernant le volontariat, la jeunesse ou l'orientation éducative et professionnelle des jeunes.

Pour : ces activités vous permettent de toucher un public plus large, de distribuer de nombreux imprimés et de rehausser l'image de votre organisation.
Contre : c'est une méthode moins personnelle et seul un faible pourcentage des personnes qui se montrent intéressées demanderont des informations supplémentaires. Ne vous faites donc pas trop d'illusions.

Imprimés : brochures, bulletins
Pour les candidats éventuels, les prospectus ou brochures présentant votre travail, avec de belles illustrations et des témoignages de volontaires, sont des documents à garder et à consulter de nouveau s'ils se décident à participer. Vous pouvez inclure un premier formulaire de candidature ou une demande d'information détachable. Souvenez-vous que votre message doit être convivial. Un bulletin peut présenter vos possibilités actuelles de SVI et la marche à suivre pour se porter candidat, ainsi qu'un article attrayant sur le volontariat, une lettre d'un volontaire à l'étranger, etc.

Pour : les imprimés sont un bon moyen de diffuser des informations en grandes quantités, dans un mailing ou à l'occasion d'un événement, et ils peuvent être utilisés par d'autres organisations ou services d'informations pour renseigner d'autres personnes sur vos programmes.
Contre : ils deviennent facilement obsolètes et risquent de coûter cher.

Internet et le courrier électronique
Il est actuellement très courant de donner l'adresse d'un site Internet plutôt qu'un numéro de téléphone ou un prospectus. Sur votre site, vous pouvez donner envie aux visiteurs de se porter volontaires, grâce à des informations générales faciles à lire. Ils peuvent s'ils le souhaitent en savoir plus et avoir un aperçu de la procédure de candidature ou même s'inscrire

en ligne. Il est facile de créer des liens avec d'autres sites utiles. Vous pouvez faire connaître votre site grâce aux autres méthodes de recrutement (réunions, articles, brochures). Le courrier électronique vous permet aussi d'envoyer des bulletins (voir plus haut).

Pour : l'information sur Internet est dynamique, il suffit de cliquer sur un lien. Les volontaires intéressés ont accès de n'importe où à des informations actualisées. Le bulletin électronique est très peu onéreux, puisque vous économisez les coûts d'impression et d'envoi.
Contre : un site Internet attrayant peut coûter cher et doit être mis à jour régulièrement. Cette méthode exclut les personnes qui n'ont pas accès à un ordinateur ou à Internet.

Les médias
Des contacts avec les médias locaux ou nationaux (journaux, radio, télévision) et de bonnes relations avec certaines personnes influentes peuvent vous permettre d'obtenir de la publicité gratuite. Les médias ne diffuseront probablement pas de publicité mais seront peut-être prêts à consacrer un article ou un entretien à vos volontaires et à leur travail. Envoyez régulièrement des communiqués de presse pour les informer de vos activités et réalisations.

Pour : un article de journal, un entretien à la radio ou une émission de télévision vous mettent en contact avec des milliers de personnes au même moment. S'il les voit dans les médias, le public peut avoir plus confiance dans vos programmes.
Contre : vous risquez de recevoir un très grand nombre de réponses et d'être dépassés. Les journalistes s'intéressent parfois non seulement aux aspects positifs de vos programmes mais aussi à leurs lacunes. Vous devez être prêts à gérer cette situation habilement.

Publicité
Elle est gratuite ou payante. Utilisez vos propres publications et votre site Internet pour faire connaître votre SVI et les placements disponibles. Les publications d'organisations sympathisantes sont un autre support gratuit. Vous pouvez aussi décider de payer pour faire de la publicité dans les médias. Demandez alors à des sociétés ou autres de vous sponsoriser.

Pour : ces publicités peuvent toucher un public très large, et si elles sont réussies les candidats se souviendront bien de vous.
Contre : c'est une solution parfois très chère à mettre en place et à maintenir. Les résultats ne sont pas toujours aussi bons que prévu. Vous risquez aussi de donner l'impression que vous avez désespérément besoin de volontaires.

End of box

3.2.2 Techniques de sélection des volontaires

Le recrutement ne consiste pas à trouver autant de volontaires que possible, mais à trouver le bon volontaire pour le bon projet. Pour cela, une sélection s'impose. Les deux techniques de base sont le formulaire de candidature et l'entretien.

Le formulaire de candidature
Qu'il s'agisse d'un SVI à court ou long terme, vous constaterez qu'avoir un formulaire pour chaque candidat présente de nombreux avantages. Un formulaire n'est en effet pas seulement un moyen de recueillir des informations personnelles, c'est aussi un précieux outil pour affecter les volontaires, en savoir plus sur les personnes que vous intéressez, et revoir en conséquence votre stratégie de recrutement à l'avenir.

A quoi ressemble un formulaire de candidature ? Il doit être bref mais comprendre quelques éléments essentiels :

- Renseignements personnels (nom, adresse, téléphone, âge, sexe)
- Durée du programme (si vous proposez des placements de durée variable)
- Activités/projets préférés (si vous proposez des projets dans différents domaines)
- Région/pays préféré (si vous avez des placements dans différents endroits)

En dehors de ces données précises, vous devez aussi poser des questions sur des aspects moins formels : motivation, attentes, attitudes, besoins, etc. Ce sont des sources d'informations encore plus importantes pour trouver le bon volontaire pour un SVI.

Si vous devez transmettre toutes ces données à différentes personnes ou organisations partenaires, pensez à des formulaires de candidature électroniques. Les inscriptions par Internet permettent également de réduire le nombre de dossiers non valables (incomplets, contenant des informations erronées, etc.) et de faciliter la gestion informatique des données (impression de listes, mailings, etc.).

Certaines organisations font très attention au contenu de leurs formulaires de candidature, car certaines questions risquent de faire peur. Quelle est la réaction d'un candidat quand vous lui posez des questions sur des qualifications éventuelles, s'il ne les a pas (encore) ? L'une des possibilités est alors d'obtenir ces renseignements de façon indirecte, par exemple pendant l'entretien. N'oubliez pas le caractère confidentiel des données personnelles.

L'entretien

Beaucoup d'organisations ne rencontrent pas les candidats individuellement, soit parce que cela prend trop de temps, soit parce qu'elles se contentent des informations du formulaire de candidature. Mais un entretien vous renseignera mieux sur la motivation et le sérieux du volontaire et vous permettra de trouver le placement à l'étranger qui lui correspond le mieux.

Put the following in a scrap paper box

Conseils pour un entretien

1. Choisir le lieu

Un cadre accueillant, ni trop formel ni trop informel (par exemple une pièce calme, pas trop grande, dans votre organisation), de préférence sans obstacle entre vous et le candidat (bureau, comptoir, etc.).

2. Se présenter

Présentez-vous au volontaire et expliquez votre lien avec l'organisation (votre titre ou fonction). Vous faites ainsi preuve d'ouverture et de transparence.

3. Briser la glace

Essayez de mettre le candidat et vous-même à l'aise, en échangeant quelques mots sur des sujets neutres comme la météo, le trajet pour se rendre au lieu de l'entretien, thé ou café, etc.

4. Dire merci

Cette personne s'intéresse à ce que vous proposez et vous souhaitez peut-être la remercier d'envisager de se porter volontaire dans votre organisation.

5. Vérifier les informations
Vérifiez que la personne assise en face de vous est bien celle que vous êtes censé rencontrer (la bonne personne pour le bon projet). Servez-vous pour cela du formulaire de candidature.

6. Préciser vos objectifs
Expliquez brièvement le but de l'entretien, dites combien de temps il va durer et donnez un ou deux exemples de questions. Précisez au candidat qu'il peut aussi poser des questions sur votre organisation et sur le service volontaire.

7. Présenter l'organisation et le programme
Prenez le temps de présenter le service volontaire (objectifs, stratégie, travail à effectuer, etc.) avant de poser des questions à votre candidat.

8. Poser des questions
Une liste de questions peut servir de fil directeur, mais il ne faut pas manquer de spontanéité. Ajoutez ou supprimez-en certaines selon le déroulement de l'entretien. Evitez les questions dont la réponse est *oui* ou *non*. Voici quelques exemples de questions ouvertes :
- Pourquoi le volontariat est-il important pour vous ?
- Quelle expérience de volontariat avez-vous dans ce domaine ?
- Qu'est-ce qui vous a plu dans votre expérience (travail ou volontariat) ?
- Avez-vous déjà vécu à l'étranger et si oui comment cela s'est-il passé ?
- Comment décririez-vous votre façon de gérer les conflits ?
- Que pensent votre famille et vos amis de votre choix ?
- Pourquoi voulez-vous partir dans ce pays/cette région en particulier ?

Réagissez au fur et à mesure que le candidat répond, en hochant la tête, en disant oui de temps en temps, ou en faisant des commentaires plus détaillés. Ne posez pas trop de questions, 10 ou 15 devraient suffire, mais revenez sur les points pour lesquels la réponse donnée vous a semblé insuffisante ou si vous avez des doutes sur quelque chose.

9. Conclure l'entretien
Assurez-vous que vous avez posé toutes les questions que vous vouliez et que le candidat n'a plus rien à dire ou à demander. Expliquez-lui ce qui va se passer à partir de là (par exemple dans combien de temps vous le contacterez, si ce sera par courrier ou par téléphone, etc.).

End of box

3.2.3 Quand des vérifications supplémentaires sont indispensables

Si vous travaillez avec des groupes dits vulnérables (enfants, mineurs, personnes âgées, handicapées physiques ou mentales, atteintes de maladies chroniques comme le cancer ou le Sida, (anciens) alcooliques ou toxicomanes), vous devez vous assurer qu'ils sont en sécurité avec le volontaire. Des vérifications (et une préparation) supplémentaires permettent de réduire les risques et d'optimiser le service offert. Nous ne voulons pas vous pousser à la paranoïa, mais simplement promouvoir une méthode de sélection consciente et transparente. Voici quelques principes pour vous guider :

1. Définissez les abus et les fautes

Votre organisation doit définir clairement ce qui est considéré (selon la loi ou selon votre propre déontologie) comme un abus ou une faute dans les relations entre volontaires et bénéficiaires. Il convient de préciser par écrit des lignes directrices et la procédure à suivre en cas de problème. L'équipe permanente et les volontaires doivent être informés et respecter ces principes (par exemple, les contacts physiques qui sont acceptables ou pas avec les enfants et les adolescents, la consommation d'alcool dans les locaux, etc.).

2. Examinez la description du poste du volontaire
Le travail à accomplir, l'encadrement requis ou encore les qualifications et l'expérience nécessaires vous diront si ce service volontaire est « à risque ». Vous pourrez décider en conséquence de procéder à des vérifications supplémentaires : formulaire de candidature plus détaillé, tests écrits, tests de personnalité, entretiens avec différentes personnes dans votre organisation ou jeux de simulation.

3. Faites participer plusieurs personnes à la sélection
Pendant un entretien des personnes différentes peuvent remarquer des signes différents. Les entretiens dirigés par des volontaires qui ont participé ou participent au projet apportent un autre point de vue sur le candidat, celui de quelqu'un qui connaît vraiment le travail à accomplir.

4. Recueillir des informations de sources diverses
Si vous pensez que le travail attendu du volontaire requiert une personne sérieuse et digne de confiance, demandez les coordonnées de personnes qui ont eu l'occasion de voir le candidat travailler avec le groupe cible. Posez-leur des questions précises comme :
- Pensez-vous que la participation de cette personne à notre programme, avec ce groupe cible spécifique, puisse poser problème ?
- Recommanderiez-vous cette personne pour ce poste et pourquoi ?
- Si nous acceptons cette personne, quelle formation sera selon vous nécessaire ? ou Pensez-vous que cette personne aura besoin d'un encadrement important ?

5. Période d'essai
Vous souhaiterez peut-être imposer une période d'essai aux volontaires pour certains groupes de bénéficiaires « à haut risque ». Cela complète votre sélection initiale et vous donne l'occasion de voir si le volontaire convient avant de prendre une décision finale.

6. Vérification des dossiers de police
Dans certains pays (comme au Royaume-Uni), la vérification des dossiers détenus par les services policiers est courante voire obligatoire pour les volontaires amenés à travailler avec certaines populations, comme les enfants. Dans d'autres pays, il existe des *déclarations de bonne conduite* pour certifier que le casier judiciaire est vierge. Assurez-vous que votre organisation respecte les obligations légales dans votre pays pour le recrutement et la sélection de volontaires pour certains postes, sans bien entendu faire peur aux candidats.

NB ! Respectez la vie privée. Le but des vérifications supplémentaires n'est pas de fouiller la vie privée des candidats, mais de les connaître suffisamment bien pour évaluer leurs capacités et leurs limites. Les informations personnelles ne doivent être communiquées qu'aux personnes qui en ont besoin (par exemple le responsable du soutien dans la structure d'accueil) et rester par ailleurs confidentielles.

3.3 Préparation des acteurs

Simona Costanzo et Peter Hofmann

Le SVI a pour but de créer de nouvelles perspectives en confrontant des réalités différentes, celles des organisations et de leurs membres. Le succès d'un projet SVI dépend largement de la qualité de la préparation de tous les acteurs impliqués. Une préparation soigneuse permet d'éviter de nombreuses crises et situations conflictuelles.

3.3.1 Préparation des volontaires

Comme nous l'avons souligné au chapitre 2.1 *Les acteurs*, la préparation du volontaire pour un SVI incombe principalement à la structure d'envoi. Toutefois, dans l'idéal, elle devrait être élaborée en commun par la structure d'envoi et la structure d'accueil, afin que celle-ci puisse apporter des compléments et combler des lacunes (voir 4.1 *Accueil et orientation*). Certains aspects abordés ci-dessous concernent plutôt les séjours à long terme. De façon générale, plus le séjour à l'étranger est long, plus la culture d'accueil est différente, et plus la préparation devra être intense.
La préparation s'articule autour de trois axes : motivations et attentes, travail et conditions de vie, apprentissage interculturel.

A. Motivations et attentes. Pourquoi les volontaires veulent-il participer ?

Il est essentiel de connaître les raisons pour lesquelles des volontaires désirent participer à un SVI, afin d'éviter les malentendus dès le départ. Il est tout aussi important de leur expliquer pourquoi l'organisation d'accueil souhaite recevoir des volontaires étrangers. Les attentes des deux côtés doivent correspondre (voir 1.4 *Motivations pour un service volontaire international*).

Une introduction à l'histoire du service volontaire est un plus, qui situe l'engagement personnel des volontaires dans une perspective plus socio-historique (voir 1.3 *Le service volontaire international en contexte*).

Les exercices suivants permettent de découvrir les motivations des volontaires et d'autres personnes. Si les volontaires se rendent compte que les motivations de la structure d'accueil ne sont pas totalement conformes aux leurs, ils peuvent être disposés à laisser de côté certaines de leurs idées de départ et à se préparer aux besoins de leurs hôtes pour le bien de tous. L'inverse est également vrai.

Put the following in a shaded box

Remue-méninges sur la motivation

Demandez aux volontaires de réfléchir aux raisons qui les poussent à partir à l'étranger, et de mettre par écrit leurs attentes et leurs préoccupations par rapport au séjour. Demandez-leur ensuite de penser aux attentes et aux préoccupations que la structure d'accueil est susceptible d'avoir de son côté. Quand ils ont terminé, ils se répartissent en petits groupes pour discuter des résultats et choisir des éléments qu'ils souhaitent aborder ensuite avec tous les participants.

Lettre personnelle

Demandez à chaque volontaire de s'écrire une lettre sur les raisons pour lesquelles il a choisi un projet particulier et sur les attentes et préoccupations que cela suscite. Créez une

atmosphère détendue (musique, confort) afin que les participants donnent libre cours à leurs pensées. La lettre est strictement confidentielle, elle est cachetée et conservée par l'organisation d'envoi jusqu'à la réunion d'évaluation du projet. Les participants peuvent ainsi être très honnêtes, puisqu'ils ne doivent montrer leur lettre à personne.
La lettre est ouverte lors de la séance d'évaluation plusieurs mois plus tard, ce qui permet aux participants de se remémorer l'état d'esprit dans lequel ils étaient avant leur départ et de voir comment ils ont évolué depuis.

Expression créative des craintes et des attentes
Déroulez quelques mètres de papier blanc sur le sol et demandez aux participants de s'installer tout autour et de dessiner ce qui leur vient à l'esprit quand ils pensent à leur séjour à l'étranger. Une musique calme et instrumentale contribue à créer une atmosphère appropriée pour cet exercice. Changez ou interrompez la musique de temps à autre pour demander aux volontaires de se déplacer et de commencer un nouveau dessin/élément. Ils peuvent aussi ajouter des éléments aux dessins des autres.

Qu'est-ce qu'un volontaire ?
Si le groupe de volontaires participant à cette préparation est international, il est intéressant d'examiner avec eux la signification du mot *volontaire* dans différentes langues et différents pays, afin de mettre en évidence les différents concepts (et motivations implicites) dans des contextes culturels différents.

End of box

B. Travail et conditions de vie
L'organisation d'accueil doit faire en sorte de donner aux volontaires (par l'intermédiaire de l'organisation d'envoi) toutes les informations nécessaires sur les conditions de vie et de travail pendant le SVI. La mise en confiance du volontaire repose sur la réduction des incertitudes liées à l'arrivée soudaine dans un nouveau projet et un nouveau pays. Des volontaires munis des informations appropriées, ayant obtenu des réponses à leurs questions, ayant le sentiment d'être pris en charge, sachant qu'ils seront bien logés et nourris et sachant assez précisément à quoi s'attendre et ce qu'on attend d'eux, sont moins anxieux et se sentent mieux accueillis dans le projet. Voici une liste des renseignements dont le volontaire (et l'organisation d'envoi) sont susceptibles d'avoir envie et besoin.

Put following in a scrap paper box

Liste d'informations à communiquer pendant une réunion d'information

Le projet
- description détaillée du projet et du poste (objectifs, tâches, bénéfices, calendrier, etc.)
- profil de volontaire recherché (âge, qualifications, langues parlées, etc.)
- soutien envisagé pendant le projet (formation technique et linguistique, soutien personnel, etc.)
- présentation de la structure d'accueil et des différentes personnes qui y travaillent
- règles de sécurité et code de conduite pour les volontaires (si nécessaire selon la culture ou les particularités du projet d'accueil)

- … ?

Les conditions de vie
- arrangements pratiques (assurance, finances, santé et sécurité sociale, procédures d'urgence, etc.)
- nourriture et logement, lieux de travail et de vie
- voyage (visa, itinéraire, transports en commun, etc.)
- arrangements financiers (contributions, argent de poche, etc.)
- informations générales sur le pays d'accueil (culture, économie, société, politique)
- … ?

NB ! L'organisation d'envoi ne peut assurer une bonne préparation que si la communication entre les deux organisations avant le début du projet est efficace. Pour les projets à long terme en particulier, il est utile de mettre les volontaires et le projet d'accueil directement en contact au début, afin de leur permettre de résoudre d'éventuelles questions et de faire connaissance à distance.

End of box

Vous devez communiquer ces renseignements selon des méthodes diverses :
- Etablissez un dialogue. Même si de nombreuses informations doivent simplement être données aux participants, encouragez les questions, suggestions et discussions.
- Invitez d'anciens volontaires à témoigner.
- Invitez des personnes originaires du pays d'accueil pour faire des exposés sur leur pays.
- Servez-vous de jeux et de supports audiovisuels pour présenter le pays.
- Donnez aux participants la possibilité de découvrir une partie des informations par eux-mêmes, grâce à des lectures ou des sites Internet que vous leur indiquez et demandez-leur de présenter le fruit de leurs recherches au reste du groupe de façon créative.
- Distribuez un kit contenant les informations indispensables et les coordonnées de la personne à contacter au sein de la structure d'accueil.

C. Apprentissage interculturel

Le troisième volet de la préparation concerne les aspects interculturels d'un service volontaire international. La formation interculturelle avant le départ doit sensibiliser les volontaires aux concepts de culture et à leur propre culture et à celle de la communauté d'accueil. Elle doit renforcer leurs capacités d'observation et les préparer aux difficultés qu'ils risquent de rencontrer, sans pour autant leur donner des réponses toutes faites. Puisqu'il existe un *T-Kit L'apprentissage interculturel* (disponible sur www.training-youth.net) et un kit pédagogique pour l'apprentissage interculturel dans des contextes informels (www.ecri.coe.int), nous n'entrerons pas ici dans les détails de la préparation interculturelle.

Pour partir travailler et vivre à l'étranger, il est important de prendre conscience de l'influence de la culture sur les personnes, mais aussi de la diversité qui existe au sein d'un même pays ou d'une même culture en fonction de facteurs comme l'âge, les croyances, la sexualité, etc. La culture donne aux individus le sentiment de faire partie d'un groupe, même sans en connaître personnellement tous les autres membres. Cela peut aussi affecter le volontaire qui doit vivre en dehors de son groupe (culturel) d'origine et appartenir à un autre groupe (selon l'âge, les goûts musicaux, le sport pratiqué) dans le pays d'accueil.

Plusieurs exercices portent sur l'identité personnelle et culturelle et apprennent au volontaire à faire face à la complexité sans utiliser des stéréotypes. L'un d'eux est *l'exercice de l'oignon*, qui repose sur l'idée que toute personne est composée de plusieurs couches : culture, famille, amis, éducation, etc. (voir *T-Kit L'apprentissage interculturel* : l'oignon de la diversité, p. 43).

Il est également utile d'évoquer certains concepts concernant la culture, afin de faire comprendre son fonctionnement et son influence sur nous. L'une des façons de visualiser sa complexité est le *modèle de l'iceberg*, selon lequel elle n'est définie que très partiellement par ses éléments apparents (arts, musique, art culinaire, tenue vestimentaire, etc.) alors que la grande majorité des éléments culturels sont invisibles et inconscients (attitudes, modèles, notions du temps et de l'espace, etc.). D'autres modèles classifient les pays selon certaines valeurs, ce qui peut aider les volontaires à voir ce qui de façon générale pendant le projet sera différent de leur propre culture. Le *T-Kit L'apprentissage interculturel* examine plus en détail les concepts de l'apprentissage interculturel (p. 18-34).

The triangle of culture

(insert Image: 431 triangle of culture)

D'après Training Course on Project Management and Transnational Voluntary Service : final report (7-14 mars 1999) Council of Europe, Youth Directorate DJ/TC VOL(99)2, p. 29.

Enfin, il est utile, en particulier pour les projets à long terme, de discuter du déroulement *typique* d'un séjour grâce au *cycle d'ajustement.* Ce modèle permet de visualiser les différentes phases qu'une personne est susceptible de traverser pendant un séjour à l'étranger, en soulignant la possibilité d'une période de *choc culturel*, débouchant sur une phase d'adaptation et de stabilité qui dépend de la façon dont la personne surmonte les sentiments négatifs et va de l'avant. Il convient d'introduire l'idée d'un développement que suivra le volontaire au cours de la préparation et d'y revenir lors de l'évaluation, en demandant aux participants de raconter leur propre expérience.

The adjustment cycle

(Insert Image: 431 adjustment cycle)

D'après Grove et Torbiörn, A new conceptualisation of intercultural adjustment and the goals of training, in Paige, Michael, *Education for the intercultural experience*, Intercultural Press, Yarmouth, 1993.

Voici une liste de conseils pour surmonter le choc culturel, qui peuvent être présentés aux participants comme des outils dont ils pourront se servir en cas de besoin.

Put the following in a scrap paper box

Choc culturel ?

Si vous vous sentez mal pendant votre séjour à l'étranger, prenez le temps de réfléchir aux raisons de ce malaise avant d'exposer tous ceux qui vous entourent à votre colère.

- Vous trouverez sûrement des centaines de petits détails qui justifient vos idées noires, mais essayez de prendre un peu de distance et de voir la situation dans une perspective plus large.
- Dites aux personnes qui vous entourent comment vous vous sentez. Essayez de résoudre vos problèmes sur place avec les personnes concernées. Evitez de téléphoner ou d'écrire précipitamment à vos proches. Vous les inquiéterez pour rien, et le temps qu'ils répondent la situation sera peut-être complètement différente. L'écriture d'un journal peut vous aider à mettre vos idées au clair. Si la situation ne s'améliore pas, vous devez en informer les organisations d'accueil et d'envoi pour trouver une solution.
- Essayez de partager certains éléments de votre culture avec les personnes qui vous entourent : cuisinez ou organisez une soirée sur un thème qui vous semble intéressant dans votre pays (traditions, situation des jeunes, système éducatif, politique ou économique, etc.).
- Essayez de ne pas juger : ce n'est ni mieux ni moins bien, mais simplement différent !
- Un changement d'air pendant quelques jours, pour prendre de la distance et vous détendre, peut être salutaire. Mais ne fuyez pas les problèmes. Si vous voulez que votre pays d'accueil devienne votre seconde patrie, il faut investir plus de temps pour créer des relations humaines dans cet endroit.

End of box

3.3.2 Préparation des organisations d'envoi et d'accueil

Les volontaires ne sont pas les seuls qui doivent être préparés : les organisations d'envoi et d'accueil doivent elles aussi être prêtes. Les suggestions ci-dessous s'appliquent peut-être plus à la structure d'accueil qu'à la structure d'envoi, mais elles doivent toutes les deux s'assurer qu'une préparation a lieu, quel que soit l'endroit où elle se déroule.
Voici quelques aspects à considérer :

Pourquoi vous lancez-vous dans un service volontaire international ?
Comme nous l'avons vu au chapitre 2.2 *Le cycle de vie du projet*, la première étape consiste à définir des objectifs et à s'assurer que le SVI répond à un besoin. Le coordinateur de projet, mais aussi l'organisation dans son ensemble (comité, collègues, volontaires, etc.) doivent connaître les objectifs du projet et de préférence être convaincus de ses avantages. Accueillir des volontaires pour la première fois peut avoir des conséquences importantes sur la culture de votre organisation et suscite souvent des inquiétudes. Il est donc essentiel d'associer les collègues qui travailleront avec les volontaires au développement de tout le projet, afin de s'assurer leur soutien (vois aussi 4.2.2 *Motivation des employés - une dimension oubliée*).

Raisons qui peuvent inciter une organisation à participer à un SVI :

- Renforcer les relations internationales ;
- Enrichir le travail ;
- Améliorer le service offert ;
- Donner des possibilités aux jeunes (ou à des personnes ayant des besoins spéciaux) ;
- Promouvoir l'idée de volontariat dans la communauté ;

- Rehausser le prestige de l'organisation vis-à-vis des bailleurs de fonds, clients, organisations partenaires, etc. ;
- Améliorer l'atmosphère de travail ;
- Renforcer la coopération avec l'organisation partenaire ;
- Concrétiser une idée pour laquelle les ressources ne sont normalement pas disponibles.
-

A titre d'exemple, voyez l'histoire d'ELKA au chapitre 2.2 *Le cycle de vie du projet.*

NB ! Il va sans dire que vous devez savoir avant tout ce que vous souhaitez obtenir, afin de pouvoir mesurer votre succès. L'évaluation doit faire partie intégrante de tout projet dès le départ. Pensez aux outils que vous voulez utilisez pour l'évaluation (un journal, des entretiens, des questionnaires) et planifiez en conséquence (voir 5.1 *Evaluation*).

Que faut-il prévoir pour les volontaires ?
Des études ont montré que l'une des raisons principales de retour anticipé des volontaires à long terme est le manque de réalisme de projets qui n'avaient pas véritablement besoin d'eux et donc pas de travail adapté à leur donner. Les organisations doivent avoir une idée claire des tâches à confier aux volontaires et prévoir le matériel nécessaire, avant leur arrivée.

S'ils n'ont pas la sensation de contribuer à la mission de l'organisation (faute de travail ou de matériel), les volontaires auront de graves difficultés pour s'intégrer.

Put following in a shaded box

Vous devez vous poser les questions suivantes pour vous occuper correctement des volontaires :

- Quel est le travail à accomplir ? Dans quel domaine l'organisation a-t-elle vraiment besoin d'aide ?
- D'après l'analyse des besoins, quel est le projet, le travail ou la mission que vous pourriez confier à des volontaires ?
- Ce travail a-t-il un sens pour les volontaires et pour l'organisation ?
- Offre-t-il des possibilités de développement personnel et d'apprentissage pour les volontaires ?
- Les volontaires pourront-ils s'approprier ce travail et se sentir responsables ?
- Quelles sont les qualités requises pour ce poste ?

Suggestions pour la formation
L'avocat du diable
Divisez le groupe en deux camps : l'un doit énumérer autant d'arguments que possible en faveur de l'accueil du volontaire et du SVI, l'autre (ou le formateur) autant d'arguments que possible soutenant que le placement ne correspond pas au volontaire. Après 15 ou 20 minutes de remue-méninges, un représentant de chaque camp a cinq minutes pour défendre un point de vue extrême. La discussion qui suit porte sur la pertinence des différents arguments, pour et contre.

End of box

Plus encore que le contenu du travail, la structure du projet dans son ensemble doit garantir la satisfaction des besoins essentiels du volontaire. Si par exemple le logement et la nourriture ne correspondent pas à ses souhaits, il y a peu de chances de succès. Il faut absolument prévoir des conditions de vie adaptées à ses besoins. La vie sociale et les loisirs doivent également être satisfaisants pour que le travail soit fructueux. Les informations transmises au volontaire sur le placement doivent donc comprendre notamment les conditions de logement et de nourriture ainsi que les possibilités de loisirs (sports, bars, musique, discothèques, etc.) dans les environs.

Put following in a scrap paper box

Quelques idées pour le logement et la nourriture

Logement dans :
- une résidence étudiante,
- une famille d'accueil,
- un appartement partagé avec d'autres volontaires,
- des dortoirs,
- … ?

Les conditions de vie du volontaire sont très importantes pour le succès du projet. Il est donc souhaitable (au moins pour les services volontaires à long terme) de s'enquérir des besoins et préférences du volontaire avant de finaliser les arrangements pratiques. Le logement en chambre individuelle dans une résidence universitaire est très adapté aux volontaires extravertis, mais une famille d'accueil convient mieux aux volontaires moins sûrs d'eux et plus dépendants. De façon générale, plus le projet est long, plus le besoin d'intimité est grand. Les volontaires à long terme doivent donc absolument être logés dans des chambres individuelles. Pour des projets de courte durée, comme des chantiers, le logement en dortoirs est généralement acceptable.

Nourriture :
- indemnité repas pour les déjeuners,
- accord avec un restaurant ou une cafétéria qui sert des repas,
- indemnité repas par semaine ou par mois,
- repas dans la famille d'accueil ;
- … ?

Dans les projets de groupe, les volontaires internationaux peuvent cuisiner à tour de rôle pour leurs camarades.

End of box

Le début de tout SVI doit être consacré à l'accueil des volontaires, à ce qu'ils se sentent bienvenus et à l'aise. La première journée donne le ton pour le reste du séjour. Si rien n'est prêt quand les volontaires arrivent, cela risque de nuire à l'ensemble du projet. On sous-estime souvent l'importance des petits gestes le premier jour : aller chercher les volontaires à l'aéroport ou à la gare, leur faire faire le tour de l'organisation pour rencontrer tous leurs collègues, leurs expliquer les arrangements pour le logement et la nourriture et leur offrir un verre de l'amitié (voir 4.1 *Accueil et orientation*).

Qui participe à la mise en œuvre du projet ?
Le succès du projet repose sur un travail d'équipe. Pour s'assurer de la coopération d'autres membres, le coordinateur doit les informer et les préparer. Il faut que toutes les personnes concernées comprennent le rôle des volontaires dans l'organisation et la répartition des responsabilités en ce qui les concerne. Enfin, la situation particulière du volontaire - nouveau venu non seulement dans l'organisation mais aussi dans ce nouveau cadre de vie – doit être comprise.

Dans le cadre de la préparation, le soutien au volontaire doit être bien défini. Il y a plusieurs fonctions à remplir, et toutes ne doivent pas être prises en charge par une seule personne. On divise généralement le soutien au volontaire en trois parties :

- Aspects généraux de la vie dans un pays et une culture différents : aider les volontaires à s'acclimater, à résoudre leurs problèmes personnels et à accepter la situation, pour qu'ils puissent contribuer efficacement au projet et tirer profit de leur expérience.
- Travaux quotidiens : appuyer les volontaires, planifier le travail, s'assurer qu'ils disposent des qualifications nécessaires et régler les problèmes.
- Insertion : donner aux volontaires les moyens de s'intégrer dans la vie sociale de la communauté dans laquelle se situe le projet (surtout pour les projets à long terme).

Voir aussi 4.3 *Soutien aux volontaires*.

Formation des responsables du soutien aux volontaires
Il est souhaitable que les personnes amenées à être en contact direct avec les volontaires et à remplir l'un des ces rôles pour la première fois suivent une formation. Le soutien requiert des connaissances importantes (tendances qui affectent le volontariat, droits et devoirs des volontaires, rôle et responsabilités de l'équipe d'encadrement, questions juridiques), des aptitudes (savoir déléguer certaines tâches, diriger des entretiens, résoudre des conflits, communiquer, évaluer les résultats, etc.) et certaines attitudes (reconnaissance des volontaires, sensibilité interculturelle, volonté de partager). Les besoins de formation dépendent des personnes et de la situation.

Il y a plusieurs possibilités pour suivre ce type de formation. Dans les pays où il existe une longue tradition de volontariat, des formations sont souvent proposées par des centres de volontariat ou même par des entreprises privées. Au niveau international, des formations sont organisées entre autres par le Conseil de l'Europe (www.coe.int/youth) et le programme Service volontaire européen (renseignez-vous auprès de l'Agence nationale du programme JEUNESSE dans votre pays, dont vous trouverez l'adresse sur http://www.europa.eu.int/comm/education/youth.html). Voici un exemple de formation :

Put following in a shaded box

Journée de formation pour les responsables du soutien aux volontaires dans des structures d'accueil

Contexte

Une organisation coopérant avec plusieurs structures locales qui accueillent ses volontaires internationaux à long terme propose une journée de formation pour les responsables du soutien.

Objectifs

- Donner aux participants les moyens de décrire précisément un poste de volontaire.
- Les sensibiliser à leur rôle vis-à-vis des volontaires.
- Clarifier leurs attentes envers les volontaires.
- Aboutir à une compréhension commune des droits et des devoirs des volontaires.
- Amorcer un réseau de soutien entre les participants.
- Clarifier la coopération entre organisation d'accueil et projets locaux.

Méthodes employées

Les participants doivent répondre aux questions suivantes pour leur organisation : quel sera le rôle d'un volontaire ? que devront faire les responsables du soutien aux volontaires ? qu'est-ce qui est attendu du volontaire ?

Etape du programme	**Durée approx.**	**Objectifs**	**Brève description de la méthode employée**
Présentation du programme et des objectifs pour la journée.	15 min.	Les participants ont une idée précise du déroulement de la journée.	Supports visuels (tableau qui reste affiché pendant toute la journée).
Prise de contact. Briser la glace.	15 min.	Les participants sont à l'aise dans le groupe et connaissent les prénoms.	Tout exercice vivant, centré sur les personnes plus que sur leurs organisations.
Présentation des placements.	45 min.	Les participants découvrent les autres organisations. Ils prennent conscience des informations dont le volontaire a besoin pour faire un choix.	Préparation de publicités pour une *foire au volontariat* imaginaire, au cours de laquelle des volontaires pourraient choisir un placement. Créativité illimitée. Affichage des publicités et choix d'un projet par chacun des participants en se mettant à la place des volontaires.
Discussion des besoins des volontaires et des attentes des organisations d'accueil.	1 heure	Les participants apprennent à répondre aux besoins des volontaires en fonction des attentes des organisations	Justification de ce choix, en petits groupes (4 à 6 pers.). Discussion des informations dont ils aimeraient disposer en tant que volontaires avant de choisir un projet et des conséquences pour les préparatifs dans l'organisation.
Bilan	30 min.	Les participants se font une idée plus précise de la préparation nécessaire pour accueillir un	Explication et justification par chaque participant de la façon dont il modifierait la publicité créée au départ. Bilan des points abordés

		volontaire.	pour la préparation de l'accueil de volontaires à long terme.
Pause déjeuner			
Rôle des responsables du soutien aux volontaires	1h30min.	Les participants comprennent mieux leur rôle vis-à-vis du volontaire.	Réflexion individuelle sur cinq tâches essentielles pour une personne chargée du soutien aux volontaires et sur les qualités requises. Discussion en petits groupes et définition des cinq tâches les plus importantes. Présentation des résultats à tout le monde et clôture de cette activité avec un bilan sur l'encadrement des volontaires.
Droits et devoirs	30 min.	Les participants aboutissent à une compréhension commune des droits et des devoirs des volontaires.	Explication des obligations administratives, du cadre juridique et discussion avec tout le groupe des droits et devoirs (charge de travail, temps libre, logement et nourriture, formation, etc.). Consensus si possible.
Future coopération	45 min.	Les participants se rendent compte qu'ils peuvent utiliser les contacts établis dans ce groupe pour se soutenir mutuellement.	Présentation de la façon dont vous envisagez la coopération à l'avenir pour le partage des tâches liées au séjour des volontaires. Remue-méninges sur d'autres possibilités de coopération.

End of box

4. Sur la route…

4.1 Accueil et orientation

Simona Costanzo

L'accueil des volontaires à leur arrivée est tout aussi important que la préparation avant leur départ. Ils sont anxieux car ils ne savent pas ce qu'ils vont découvrir. La première impression est décisive pour les rassurer dans ce nouvel environnement. La signification du premier jour d'un service volontaire dans un pays étranger n'est parfois pas évidente pour une organisation qui reçoit beaucoup de volontaires : pour la structure d'accueil, c'est de la routine, mais pour le volontaire c'est un premier pas dans l'inconnu ! De façon générale, moins le volontaire est expérimenté, plus le séjour est long et plus la formation initiale est importante .

Un bon accueil est particulièrement essentiel pour les placements individuels. Les membres d'un groupe peuvent en effet compter les uns sur les autres pour absorber dans une certaine mesure le choc de l'arrivée. La durée de la formation initiale dépend aussi du type de projet et de placement et peut aller de quelques heures de réunion à plusieurs jours de séminaire.

En plus de la première impression, l'arrivée est aussi pour tous l'heure de vérité : ce que chacun s'était imaginé quant aux personnes et aux lieux ne correspond pas forcément à la réalité. Si la culture du volontaire et celle du pays d'accueil sont très différentes, les façons d'accueillir une personne peuvent aussi varier beaucoup. La structure d'accueil doit tenir compte de ces considérations interculturelles et faciliter autant que possible le premier contact pour les volontaires. Ceux-ci s'adapteront peu à peu aux coutumes et aux modes de communication de l'organisation et de la communauté d'accueil.

La formation initiale complète la préparation organisée par la structure d'envoi. Plus la communication est efficace entre l'organisation d'envoi et l'organisation d'accueil, plus la seconde est en mesure de compléter le travail de la première. La formation à l'arrivée comprend des informations sur la culture locale et une introduction au projet. Fini le temps des essais, le volontaire veut se jeter à l'eau ! Lors de cette introduction, veillez à permettre aux volontaires d'exprimer idées et suggestions. Essayez de comprendre leurs attentes et leurs idées pour le projet et encouragez-les à poser des questions. C'est le moment idéal pour prévenir les malentendus.

Put following in a shaded box

Suggestions pour la formation

Invitez un ami, un collègue ou un proche (de préférence étranger) chez vous pour une activité : nouveau jeu de société, séance de cartomancie ou fête sur un thème étrange. Essayez de mettre cette personne aussi à l'aise que possible, en utilisant les conseils donnés plus haut (allez à la gare, brisez la glace, présentez les autres convives, expliquez ce qui va se passer, etc.). Demandez ensuite à ce visiteur s'il a remarqué vos efforts, ce qu'il en a pensé et comment il y a réagi. Déduisez-en des principes à appliquer pour l'accueil de vos volontaires.

End of box

Faites appel à des jeunes de la région pour accueillir les volontaires
L'apprentissage entre pairs est une excellente façon de recevoir vos volontaires. Vous pouvez préparer pour cela un groupe de jeunes ou de membres de votre organisation. Vous offrez ainsi aux volontaires dès le départ un réseau de connaissances qui peuvent leur faire découvrir les lieux. Ces autochtones se sentent responsables du bien-être des nouveaux venus et leur font connaître leur nouveau cadre de vie bien mieux que n'importe quel employé d'une organisation d'accueil. Pour les préparer, familiarisez-les avec certains concepts interculturels comme l'iceberg, l'oignon et le cycle d'ajustement (voir 3.3.1 *Préparation des volontaires* et *T-Kit L'apprentissage interculturel*, à télécharger sur www.training-youth.net), afin de les aider à comprendre ce que les volontaires internationaux sont susceptibles de ressentir et les rendre ainsi plus ouverts. Ces concepts font réfléchir les jeunes à leur propre culture et à celle des volontaires et leur ouvrent l'esprit en vue d'une expérience d'apprentissage interculturel. Evitez toutefois d'en demander trop aux volontaires les premiers jours : il ne faut pas qu'ils se sentent harcelés par des adolescents trop enthousiastes qui ont trouvé un nouveau jeu. Comme dans toute situation émotionnellement forte, les volontaires auront aussi besoin de calme pour réfléchir.

Sujets à aborder pendant la formation initiale
Il appartient à l'organisation d'accueil de faire en sorte que les volontaires soient au courant de tout ce qui a été préparé pour eux – détails pratiques et contenu du projet – (voir 3.3.1 *Préparation des volontaires*). Les volontaires doivent avoir la possibilité de réagir et d'exposer leurs motivations et leurs qualifications et besoins spéciaux pour le projet.

Vous trouverez ci-dessous des points qui doivent être abordés au cours de la formation initiale. Le programme exact dépend du temps dont vous disposez. En ce qui concerne la méthodologie, elle dépend du nombre de volontaires que vous accueillez. S'ils sont plusieurs, faites-les travailler autant que possible en petits groupes pour des discussions et des séances de remue-méninges, plutôt que de donner un cours.

Put following in a scrap paper box

Quand les volontaires arrivent

Essayez d'aller les chercher à l'aéroport ou à la gare, surtout pour un projet à long terme. Ils se sentiront ainsi en sécurité et bienvenus. Occupez-vous d'abord des besoins immédiats : faim, soif, toilettes, douche, coup de téléphone aux parents, etc. Vous pouvez ensuite prévoir une réception ou un dîner avec les acteurs principaux de votre organisation, dans vos locaux ou ailleurs. Pensez au décalage horaire, à la nourriture qui est différente et aux conséquences pour les volontaires. Occupez-vous d'eux dès leur arrivée. Si vous n'avez que peu de temps à leur consacrer, accordez-leur immédiatement une demi-heure, expliquez-leur ce qui va se passer et quand, et emmenez-les dans un endroit où ils peuvent se détendre. Ne les laissez jamais complètement seuls pendant les premières heures. Le responsable du soutien doit être présent dès le début.

Les aspects suivants doivent être traités dès que possible et dans les deux premiers jours, pour donner aux volontaires un sentiment de sécurité et quelques explications. Les nouveaux venus s'attendent souvent à ce que le projet corresponde à 100 % aux descriptions qu'on leur a faites et à ce que tout soit parfait, prévu et préparé. Même si ce n'est pas le cas, il est important de

discuter de toutes les questions importantes et d'informer les volontaires de la situation. Il doivent comprendre que vous leur attachez de l'importance et que vous êtes décidé à trouver des solutions pour tous les aspects qui ne sont pas encore parfaits. Ils seront peut-être contents de découvrir que le projet est encore suffisamment flexible pour tenir compte de leurs souhaits, besoins et aptitudes.

Aspects à traiter dans les deux premiers jours

Les présentations
Présentez les responsables dans l'organisation, ainsi que le reste de l'équipe permanente et les autres volontaires. Expliquez le rôle de chacun et parlez de ceux qui sont concernés mais ne travaillent pas nécessairement dans le bureau (comme les membres du comité).

Les détails pratiques
Présentez les consignes éventuelles liées au logement et les colocataires déjà installés ou sur le point d'arriver. Donnez des explications sur l'endroit où les volontaires prendront leurs repas, l'argent de poche, l'assurance, les cours de langue, les vacances, la possibilité de téléphoner au bureau ou en ville, les endroits où trouver des journaux étrangers ou avoir accès à Internet, etc.

L'organisation d'accueil
Présentez les buts, les activités, la structure et les personnes impliquées dans l'organisation, ainsi que le cadre et les objectifs plus larges. Il est parfois frustrant de devoir accomplir une tâche particulière sans savoir pourquoi. Les volontaires doivent comprendre que les photocopies, la cuisine pour le groupe ou le transport de matériaux lourds sont nécessaires et que les actions concrètes sont une contribution précieuse à l'objectif final.

Le travail
Montrez aux volontaires leur lieu de travail, faites référence à la description du projet à l'origine, expliquez les changements éventuels, présentez les autres personnes qui travailleront sur le projet et replacez celui-ci dans le contexte de vos activités dans leur ensemble. Laissez les volontaires faire des commentaires et des suggestions. Ils doivent s'approprier le projet et pouvoir y contribuer par leur personnalité et leur expérience.

La motivation
Expliquez aux volontaires pourquoi vous avez décidé de vous lancer dans un projet SVI et parlez-leur de votre expérience dans ce domaine. Demandez-leur d'exprimer leurs motivations et leurs attentes. Sachez toutefois que, par politesse, ils n'oseront probablement pas être très directs les premiers jours. Vous devrez revenir sur ce point régulièrement dans le cadre du soutien. Vous devrez renégocier vos attentes et celles des volontaires plusieurs fois tout au long du projet.

La région et le pays
D'autres volontaires ou un groupe de jeunes peuvent faire découvrir l'endroit aux nouveaux venus et organiser des activités pour faire connaissance (par exemple une visite de la ville suivie d'une soirée). Vous pouvez les emmener visiter des organisations sœurs ou des projets dans les environs. Initiez-les à d'éventuelles règles ou traditions dont ils doivent tenir compte.

L'apprentissage interculturel
Une formation semblable à celle décrite pour la préparation avant le départ, mais cette fois avec des jeunes autochtones et des volontaires, peut s'avérer utile. Elle peut faire ressortir beaucoup de choses sur le milieu dont sont issus les volontaires et les familiariser avec la situation de la communauté d'accueil. Vous pouvez ensuite leur demander de partager certains éléments de leur culture : en faisant la cuisine, en organisant une soirée sur leur pays, etc. Laissez-les décider, en fonction de leur personnalité, si et quand ils sont prêts.

La présentation des volontaires et de leur organisation
Donnez aux volontaires l'occasion de parler d'eux et de leur organisation, mais ne les forcez pas au début. Vous devez vous faire une idée claire de leurs expériences précédentes et du type de projets ou d'organisations avec lesquels ils ont été en contact, pour savoir ce qui dans la structure d'accueil ou le projet risque de les surprendre. Invitez-les à expliquer ce que signifie dans leur pays être un *volontaire*, un *animateur*, un *coordinateur*, un *membre du comité*, et à présenter le type de projets coordonnés par leur organisation d'envoi. Tout cela vous permettra d'éviter des malentendus causés par des conceptions différentes du volontariat.

End of box

4.2 Motivation
Tony Geudens

4.2.1 Motivation des volontaires
Votre SVI est maintenant prêt. Vous avez investi beaucoup d'efforts et il serait dommage de perdre vos volontaires en route. Il faut donc veiller à ce qu'ils restent motivés.

Qu'est-ce que la motivation ? Charles Handy (voir bibliographie) définit les *forces E* : Energie, Excitation, Enthousiasme et Effort. Les volontaires ne sont pas des personnes totalement altruistes prêtes à faire votre travail pour rien. Leurs *forces E* ne sont pas gratuites, mais offertes en échange de la satisfaction de certains besoins. Ils vérifient (inconsciemment) que les efforts demandés correspondent aux bénéfices attendus. Cela semble peut-être opportuniste, mais en réalité les volontaires sont le plus souvent à la recherche d'une récompense symbolique ou sociale pour leur contribution. La gestion des volontaires consiste à s'assurer qu'ils sont heureux de leur sort. Si le SVI ne leur plaît pas, ils partent : c'est pourquoi les organisations ont tout intérêt à satisfaire leurs besoins, pour tirer profit de leurs *forces E*.

Les besoins
Comme nous l'avons souligné au chapitre 3.3.2 *Préparation des organisations d'envoi et d'accueil*, l'organisation d'accueil joue un rôle important pour la satisfaction des besoins essentiels des volontaires : logement et nourriture, sécurité, relations humaines et sentiment d'appartenance. Si ces besoins ne sont pas satisfaits, les volontaires auront du mal à contribuer librement et généreusement au projet. Alors pour trouver l'équilibre parfait entre le développement personnel des volontaires et une contribution appréciable, il faut d'abord résoudre les problèmes de logement ou de nourriture et remédier au manque d'assurance dans un nouveau cadre de vie ou aux problèmes de communication et d'isolement. C'est

uniquement quand ces besoins sont satisfaits que les volontaires peuvent s'investir dans leur travail et atteindre des objectifs pour eux-mêmes et pour le projet.

Les volontaires consacrent leur temps et leurs efforts à un projet pour des raisons différentes. Par définition ce sont des raisons symboliques (avantages sociaux, pragmatiques et psychologiques) et non matérielles. Toutefois, un petit cadeau de temps en temps (un T-shirt de l'organisation, un CD pour leur anniversaire, etc.) peut les encourager énormément. La plupart d'entre eux souhaitent obtenir des avantages sociaux : rencontrer des gens, s'amuser, être reconnu, avoir un statut, faire partie d'un groupe. Mais la dimension pragmatique ne doit pas être négligée : les volontaires veulent aider les autres, faire quelque chose d'utile, acquérir des compétences et améliorer leur employabilité, etc. Enfin, un placement volontaire peut permettre d'exprimer une identité (avantage psychologique) : se distinguer, mettre ses convictions en pratique, trouver un mode de vie.

Put following in a shaded box

Suggestions pour la formation
Demandez aux participants de penser à une époque où ils se sont portés volontaires, et d'énumérer les avantages matériels, sociaux, pragmatiques et psychologiques qu'ils ont tirés de cette expérience. Comparez et discutez. Ne vous attardez pas à classifier les avantages, sociaux ou pragmatiques, etc. Ce n'est pas le but de l'exercice. Il s'agit de réfléchir aux avantages symboliques obtenus grâce au volontariat.

End of box

Faire correspondre l'offre et la demande
Pour motiver les volontaires et libérer leurs *forces E*, vous pouvez soit satisfaire leurs besoins, soit stimuler leurs besoins en fonction de ce que vous avez à offrir. Pour gérer la motivation, il faut connaître d'une part les volontaires et leurs besoins et d'autre part l'organisation, ce qu'elle attend d'eux et ce qu'elle a à leur offrir. Il faut ensuite trouver un juste milieu entre les besoins des uns et ce que les autres ont à offrir. L'équilibre entre donner et recevoir évolue en permanence et doit être accepté par les deux parties.

Outre leurs besoins différents, les volontaires ont aussi des préférences dans leur travail. Certains sont plus qualifiés et/ou intéressés pour le travail social, d'autres pour les activités créatives, d'autres encore pour les tâches pratiques. Donner aux volontaires une mission qui leur convient est un plus pour la motivation.

Enfin, la démarche d'appropriation est importante : les organisateurs doivent toujours impliquer les volontaires dans la définition des objectifs et des tâches à accomplir, pour qu'ils s'en sentent responsables. Le projet devient leur projet, l'organisation leur organisation.

Représenter les motivations
La motivation, les besoins et les objectifs sont des notions abstraites et difficiles à expliquer. Vous pouvez donc les représenter visuellement. Les schémas suivants peuvent servir de « contrat psychologique » entre le volontaire et le projet, ou être utiles pour l'évaluation intermédiaire (voir aussi 5.1 *Evaluation*).

Deux mains
Dessinez une main qui donne, sur laquelle les volontaires écrivent ou dessinent leur contribution, et une main qui reçoit pour ce qu'ils souhaitent recevoir du projet.

Insert Illustration of giving and taking hand (givinghand.jpg, takinghand.jpg)

Escalier
Dessinez un escalier avec votre objectif final tout en haut. Divisez cet objectif en étapes successives correspondant aux marches qui mènent les volontaires jusqu'au sommet. Demandez aux volontaires d'écrire, de dessiner ou de créer un collage pour représenter ces différentes étapes.

Insert Illustration stepbystep

On est ce que l'on fait
Pour motiver vos volontaires, commencez par leur confier des travaux motivants. Pour cela…

- Le travail à effectuer doit être réel (il est nécessaire et les volontaires se sentent indispensables).
- Il doit être apprécié et reconnu par l'équipe permanente. La consultation des membres pour savoir ce qui doit vraiment être fait est un plus (voir 3.3.2 *Préparation des organisations d'envoi et d'accueil*).
- Le travail doit être intéressant, stimulant, offrir une satisfaction personnelle et tenir compte des besoins spéciaux et des préférences des volontaires (faites connaissance avec les volontaires avant de finaliser la description du poste).
- Les objectifs doivent être clairs et réalisables. Face à la difficulté, à la complexité et aux défis, les volontaires sont en alerte. Les objectifs doivent être revus constamment. Gardez une trace des résultats et des performances des volontaires et dites-leur régulièrement ce que vous en pensez. Surveillez leur évolution personnelle et professionnelle (voir aussi 4.3 *Soutien aux volontaires*)
- Partagez la responsabilité des résultats. La description du poste doit comprendre des résultats escomptés et pas uniquement une liste d'activités. Mettez l'accent sur un aboutissement.
- Pensez à des récompenses symboliques : rencontres, loisirs, divertissements, dîners, excursions le week-end, apprentissage de nouvelles qualifications, petits cadeaux, etc.
- Les volontaires doivent se sentir responsables de leur travail, individuellement ou avec d'autres. Faites-les participer à la description de leur poste. Confiez-leur quelque chose à faire mais offrez-leur toujours le soutien nécessaire.
- Les volontaires doivent penser par eux-mêmes et non se contenter de suivre des instructions. Ce ne sont pas des machines ! L'équipe permanente doit donc renoncer à une partie de ses responsabilités, tout en restant disponible pour conseiller les volontaires si nécessaire.

Put following in a scrap paper box

Conseils pratiques pour motiver !
Des méthodes diverses conviennent plus ou moins bien à des personnes différentes, mais voici quelques suggestions susceptibles de rendre vos volontaires heureux. Ajoutez les vôtres !

Faites plaisir aux volontaires grâce à un remerciement, un petit cadeau ou un compliment sincère. Considérez-les comme des membres de l'équipe, demandez-leur leur avis, etc.

- Donnez-leur plus de réactions positives que négatives.
- Ne faites référence qu'à des faits objectifs que vous avez pu observer, pour que vos commentaires soient pris au sérieux (sinon vos compliments pourraient être interprétés comme de la simple politesse).
- Il est préférable que les remarques négatives viennent de quelqu'un avec qui le volontaire s'entend bien ou qu'il respecte.
- Si les volontaires font une erreur, ne leur faites pas de reproches, expliquez-leur le problème et demandez-leur d'y faire attention à l'avenir.
- Attaquez-vous aux sources de mécontentement dans le travail : conditions de travail stressantes (bruit, pas d'accès aux ordinateurs, horaires inhabituels, etc.) ou manque de relations personnelles (pas de temps pour parler après le travail, pas de pause, etc.).

End of box

Put following in a shaded box

Signaux d'alerte!
Il n'est pas toujours naturel de parler de motivation ou de besoins, et vos volontaires risquent de ne pas vous en parler quand leur enthousiasme n'est pas au beau fixe. Voici quelques signaux qui peuvent vouloir dire que quelque chose ne va pas. Soyez vigilants !

- le volontaire est absent plus souvent qu'auparavant
- il fait des heures supplémentaires sans raison
- il navigue sur Internet sans raison
- il téléphone beaucoup plus souvent chez lui
- il se vexe facilement et se sent visé par des remarques
- le nombre de soupirs par jour monte en flèche
- le volontaire ne dit rien et ne réagit plus
- il travaille de moins en moins vite
- il craque et se met à pleurer
- la qualité de son travail atteint des records de nullité
- les clients/bénéficiaires commencent à se plaindre
- le volontaire écoute en permanence son groupe ou sa radio nationale préférés
- il ne déjeune plus avec ses amis ou collègues
- sa seule distraction est d'aller boire un verre

- … ?

End of box

4.2.2 Motivation des employés – une dimension oubliée

Traitez les volontaires comme des employés et les employés comme des volontaires.
YMCA Resource Kit

A tant se concentrer sur la motivation des volontaires, on risque d'oublier les employés qui travaillent à leurs côtés. La plupart des suggestions de motivation pour les volontaires s'appliquent aussi aux employés. Malheureusement, il y a une différence majeure : les employés de la structure d'accueil sont payés, ce qui sert souvent de mauvaise excuse pour négliger leur motivation, alors qu'ils doivent former, encadrer ou travailler avec les volontaires. Leur motivation a sans aucun doute des répercussions sur les volontaires, en bien mais aussi en mal.

In a cloud box

Arguments en faveur de l'accueil de volontaires étrangers
- ils apportent une expérience d'apprentissage interculturel dans l'organisation
- nous pouvons offrir à quelqu'un une expérience inoubliable
- ils portent un regard neuf sur nos activités
- nous leur montrons notre travail et ils s'en inspirent à leur retour chez eux
- ils ont choisi notre organisation et aiment ce que nous faisons
- nous leur donnons une chance d'acquérir des compétences et de prendre confiance en eux
- ce sont des bras supplémentaires et de jeunes têtes pleines d'idées
- nous pouvons promouvoir l'idée de SVI
- ils sont très motivés et ont envie d'apprendre
- ils deviendront peut-être des amis très proches
- ils apportent une dimension internationale à notre travail
- c'est l'occasion d'apprendre à gérer et à former des volontaires
- ils apportent parfois un financement supplémentaire pour l'organisation ou pour le temps consacré par l'équipe permanente
- c'est une occasion de développer notre sensibilité interculturelle et nos compétences pour des rencontres interculturelles.
- … ?

End of cloud box

Si vos employés sont convaincus des avantages de l'accueil d'un volontaire international sur leur lieu de travail, réjouissez-vous, car ce n'est pas toujours le cas. Ils sont parfois réticents parce qu'ils craignent que ces nouveaux venus – une main d'œuvre bon marché - ne les remplacent (partiellement). Ils s'inquiètent parfois de la charge supplémentaire occasionnée par les volontaires (préparation, réunions, encadrement, paperasses, recherche de

financement, évaluation, etc.). Il se peut aussi que leur travail leur tienne tant à cœur qu'ils ne souhaitent pas le partager ou qu'ils craignent que des volontaires *sur lesquels on ne peut pas vraiment compter* ne fassent pas les choses aussi bien.

Même si ces arguments sont pour la plupart irrationnels, ils risquent de venir à l'esprit de certains membres de votre organisation. Il est donc essentiel que vous, en tant qu'organisateur d'un SVI, y répondiez.

- Essayez d'abord de voir quelle est l'attitude des employés vis-à-vis des volontaires (ont-ils été eux-mêmes volontaires ? quels sont selon eux les avantages potentiels de l'accueil de volontaires ? etc.). Un questionnaire, un entretien ou une discussion informelle suffisent.
- Une grande partie du ressentiment éprouvé par rapport aux volontaires peut être évitée en faisant participer les employés à toute la démarche d'accueil, comme nous l'avons déjà recommandé au chapitre 3.3.2 *Préparation des organisations d'envoi et d'accueil*. En les impliquant dès le départ, en les tenant au courant des nouvelles idées et en leur demandant leur avis, vous pouvez gagner le soutien de plusieurs d'entre eux. Si vous imposez une idée ou la défendez de façon implacable en assénant vos arguments aux employés, ils se replieront sur eux-mêmes et adopteront une attitude défensive.
- Si les employés sont censés encadrer les volontaires ou travailler avec eux, cela doit être reconnu et valorisé (par exemple en revoyant la description de leur poste, en offrant une formation aux responsables de l'encadrement, en accordant une promotion, une augmentation, etc.) car cela signifie des aptitudes et des responsabilités supplémentaires.
- S'il s'agit d'un groupe de volontaires internationaux, la préparation des employés doit comprendre une formation interculturelle.
- Les employés doivent aussi participer à la définition des tâches des volontaires, car ils devront les accepter sur leur territoire.
- Enfin, le travail avec les volontaires ne doit pas s'ajouter au travail habituel. Il doit être soigneusement préparé et donc prévu dans le budget et le planning de l'organisation.

Les employés exercent une influence importante sur les volontaires. Si l'équipe les accueille à contrecœur, les volontaires s'en rendent compte et évitent les situations où ils se sentent de trop. Mais les employés peuvent aussi faire une grande différence, en bien, avec de petits signes de reconnaissance (un remerciement, un cadeau, un article dans le bulletin de l'association ou le journal local, une invitation, une conversation qui ne concerne pas le travail). Les volontaires se sentent ainsi chez eux, respectés et appréciés. C'est pourquoi il est important que votre équipe soit favorable au service volontaire.

Tous les acteurs concernés doivent connaître les motivations de l'organisation et savoir qui fait quoi.

- Il doit y avoir une distinction claire entre le rôle et le statut des volontaires et ceux des employés. Elle justifie le fait que les uns soient payés et les autres pas, que l'on puisse exiger des uns mais pas des autres des heures supplémentaires, etc. Si ce « contrat » est clair dès le départ, la collaboration devrait se dérouler sans heurts.
- Les volontaires et les employés peuvent être considérés comme une équipe dont les membres ont des rôles complémentaires.
- L'esprit d'équipe peut être renforcé par une évaluation commune, au lieu d'une évaluation des volontaires par les employés.

- Quand vous offrez de petites récompenses (un dîner, un cadeau), n'oubliez pas les employés qui fournissent un appui fondamental aux volontaires.

4.3 Soutien aux volontaires

Peter Hofmann et Tony Geudens

C'est un véritable défi pour des jeunes de partir vivre et travailler comme volontaires à l'étranger, surtout si c'est la première fois, si la culture d'accueil est très différente et si le séjour est long. Il est donc indispensable pour leur bien-être et pour le succès du projet de les aider tout au long du séjour. Surtout pour les services volontaires à long terme, il est souhaitable qu'une personne (baptisée parfois formateur, éducateur, tuteur, responsable de la gestion des volontaires, etc.) prenne en charge ce soutien, guide les volontaires dans leur apprentissage et les aide à contribuer au projet. A la fin de ce chapitre, vous trouverez des idées de soutien pour les services volontaires à court terme.

Le modèle GROW

Selon ce modèle imaginé par John Whitmore pour le soutien aux volontaires, le rôle du responsable du soutien pendant un service volontaire est de faciliter la croissance (growth) du volontaire au sein du projet et dans un nouveau cadre de vie. Chaque lettre du mot G.R.O.W. correspond à un domaine à prendre en compte dans votre travail avec les jeunes. Point par point, le modèle vous aide à tirer parti au mieux du potentiel des volontaires, pour eux et pour votre organisation.

Insert Schema of GROW Model image Growmodel

La lettre **G** correspond aux objectifs (Goals) : vous devez absolument prendre le temps de discuter avec les volontaires des objectifs du SVI, pour eux et pour la structure (nous avons déjà souligné cela à plusieurs reprises dans ce T-Kit au sujet de la préparation). Si vous ne savez pas où vous allez, à court terme et à long terme, vous ne pourrez jamais savoir si vous avez réalisé vos objectifs (voir 5.1 *Evaluation*).

La lettre **R** correspond à la Réalité : une fois que les objectifs sont définis et clairs pour les deux parties (la transparence est mère de tous les bons projets), il faut voir s'ils sont accessibles compte tenu de la réalité, c'est-à-dire de la situation concrète du projet et des volontaires. Cela revient à décrire ce qui selon vous constitue les points forts et les points faibles du projet. Quelle est la réalité à laquelle vous êtes confrontés par rapport à vos objectifs ?

Ce qui nous amène à la lettre **O**, **O**ptions : si vous vous êtes rendu compte à l'étape précédente que le volontaire doit apprendre certaines choses ou que vous devez modifier certains aspects du placement, vous devez envisager différentes options et mesures à mettre en œuvre pour rendre le projet (encore) meilleur. Faites une liste d'actions concrètes qui pourraient permettre d'améliorer votre SVI.

Le **W** de Will concerne la volonté ou la décision de mettre en œuvre une ou plusieurs options, sur lesquelles les deux parties se mettent d'accord. Les mesures préparées en commun sur un pied d'égalité ont plus de chance d'aboutir. Vous pouvez fixer un délai après lequel vous déciderez selon les progrès accomplis de poursuivre dans cette voie ou d'essayer autre chose.

Si vous êtes dans une impasse à une étape de ce modèle, revenez en arrière et revoyez les objectifs que vous voulez vraiment atteindre ou évaluez de façon plus réaliste les possibilités de votre organisation ou des volontaires.

4.3.1 Le responsable du soutien aux volontaires

Dans l'idéal, si vous assumez cette responsabilité, vous prenez en charge les aspects décrits ci-dessous. Si vous êtes Superman ou Wonderwoman, vous pouvez tout faire vous-même, mais dans la plupart des cas vous devez déléguer (collègues, anciens volontaires, famille) pour réussir à remplir toutes ces fonctions. Vous ne pouvez vous occuper que d'un nombre limité de tâches, pour pouvoir les accomplir correctement.

Nous souhaitons attirer votre attention sur trois aspects du SVI auxquels vous devez veiller tout particulièrement. Premièrement, nous nous concentrons dans ce T-Kit sur les volontaires non qualifiés, ils doivent donc souvent adopter ou adapter la culture de travail et acquérir de nouvelles qualifications pour devenir plus efficaces : d'où l'utilité d'un soutien bien préparé pour leur apprentissage ou leur formation. Deuxièmement, les volontaires ne font pas que travailler, ils débutent aussi une nouvelle vie dans un nouvel environnement, et doivent se familiariser avec une nouvelle culture (même si à première vue elle ne semble pas différente) : un soutien interculturel leur sera probablement très utile. Troisièmement, ils ont aussi besoin d'une vie sociale et, selon leur personnalité, peuvent là aussi bénéficier d'un soutien.

En dehors de ces trois points spécifiques, vous devez posséder ou acquérir les qualités ou aptitudes suivantes :

- Avant tout, être disponible. Les volontaires doivent pouvoir s'adresser à vous quand ils en ont vraiment besoin. Il est donc souhaitable qu'ils sachent quand et comment vous contacter et se sentent suffisamment en confiance pour vous interrompre dans votre travail si nécessaire.

Inventez par exemple une *sonnette d'alarme*, un signal connu à utiliser dans des circonstances déterminées, en cas de problèmes personnels, de ras-le-bol, de cafard, de mal du pays, de soucis ou de problèmes de santé : intituler un courrier électronique ALARME, donner un carton rouge, se réfugier dans la salle de réunion, exprimer son exaspération. Quand quelqu'un tire le signal d'alarme, les volontaires ou vous, vous devez consacrer toute votre attention à parler, à écouter, et à chercher des solutions.

- Tenir compte des suggestions et des besoins. Vous jouez un rôle essentiel pour l'accueil et l'orientation au début du service volontaire. Vous assurez le suivi des besoins, suggestions et attentes exprimés par les volontaires au cours des sessions d'orientation. Prenez note des besoins et attentes et vérifiez régulièrement qu'ils sont satisfaits.

Vous pouvez les représenter sur une affiche, que vous accrocherez sur le pan de mur concernant les volontaires dans le bureau ou sur le tableau des volontaires, pour que ni vous ni eux ne les perdiez de vue. Bien sûr, les attentes évoluent et il faut alors mettre ces affiches à jour.

- S'assurer que les volontaires disposent des outils et ressources nécessaires pour s'acquitter de leurs fonctions mais aussi pour leurs besoins personnels. Il peut s'agir de choses évidentes, comme un poste de travail dans le bureau, des outils appropriés pour le travail

manuel ou un ordinateur pour le traitement de texte. Mais vous pouvez aussi leur donner d'autres coups de pouce : une formation, une période d'observation en situation de travail, une séance de questions/réponses, un nouveau manuel ou ouvrage de référence (dans leur langue) et ainsi de suite.

Pour les besoins personnels, pensez à un accès Internet pour rester en contact avec les amis et la famille, une machine à laver disponible, des contacts avec un club sportif pour garder la forme, des chances de pratiquer un passe-temps favori pendant le séjour à l'étranger, etc. En somme, tout ce qui rend le séjour dans le pays d'accueil agréable. C'est particulièrement important pour les projets à long terme.

- Contrôler ou évaluer les performances des volontaires, en se concentrant sur les progrès accomplis et sur l'apprentissage (voir aussi 5.1 *Evaluation)*. Il faut pour cela organiser régulièrement des réunions, faire en sorte que les volontaires se sentent respectés, les orienter. Il faut les traiter comme d'autres employés : considérez-les comme des membres de l'équipe à part entière et utilisez des termes comme équipe volontaire et équipe permanente. Cette reconnaissance est une cerise sur le gâteau.

- Donner des informations en retour : les volontaires arrivent pour vivre et travailler dans un cadre nouveau, il faut donc leur dire ce que vous pensez, pour qu'ils sachent où ils en sont. Il est indispensable que les deux parties se sentent en confiance et comprennent que les commentaires ne sont que des étapes dans un processus d'apprentissage et non des jugements définitifs portés sur la personnalité ou les aptitudes de quelqu'un.

Les commentaires ou l'évaluation ont tendance à se concentrer sur ce qui s'est mal passé, mais vous ne devez pas omettre de mentionner aussi les aspects positifs. Si des critiques négatives se justifient, donnez une description objective de la situation. Expliquez clairement pourquoi l'action ou le comportement du volontaire a posé problème et discutez ensemble des façons d'en tirer les leçons à l'avenir. En d'autres termes, voyez ce que le volontaire pourrait ou devrait faire si la situation se reproduisait. Transformez ce problème en une expérience d'apprentissage constructive.

Parlez à la première personne, pour bien montrer que c'est de votre position ou de vos impressions qu'il s'agit. Les phrases commençant par *tu/vous* ont tendance à rabaisser la personne et à avoir l'air de reproches. Elles risquent aussi de susciter une réponse défensive. Dites par exemple *je n'aime pas beaucoup la façon dont tu ranges les papiers* plutôt que *tu es mal organisé*.

- Ecouter activement. Cela suppose avant tout un cadre adapté au sérieux de la conversation : pas au milieu du bureau, avec plusieurs personnes qui peuvent entendre, le bruit de la photocopieuse ou des collègues, ou près d'un écran d'ordinateur. Prenez votre temps plutôt que d'adopter une solution insatisfaisante à la hâte. Vous devez mettre votre interlocuteur à l'aise pour qu'il vous explique ce qui se passe, le laisser parler et surtout essayer de comprendre (les évidences mais aussi les sous-entendus).

Montrez que vous êtes attentifs en hochant la tête, en souriant, en posant des questions encourageantes, etc. (n'en faites pas trop !). Assurez-vous que vous avez compris le message (caché) en reformulant et en demandant confirmation (*C'est bien ça que tu veux ?…*), mais ne parlez pas à la place du volontaire ! Si vous ne comprenez pas, demandez des précisions (n'essayez pas de deviner). Ne jugez pas. Essayez simplement de comprendre.

- Surmonter la barrière de la langue : toutes ces techniques sont utiles, mais elles reposent sur une bonne maîtrise d'une langue commune. Que faire ? Avant tout, un niveau insuffisant n'équivaut pas à une absence totale de connaissances. Il suffit donc parfois de répéter les questions plus lentement, d'utiliser un vocabulaire différent et/ou des mots plus simples, ou d'accorder plus de temps pour comprendre et répondre. Prenez votre temps ! Si cela ne suffit pas, utilisez des dessins, des symboles, montrez des objets ou mimez (continuez à parler !). Servez-vous d'un guide de conversation pour montrer un mot ou une phrase. Si vous pouvez, utilisez une autre langue que les volontaires connaissent mieux (par exemple leur langue maternelle ou l'anglais). En tout cas, n'abandonnez pas et n'interrompez pas la communication. Le rire n'arrange généralement pas les choses. Au lieu de mettre la personne dans une situation embarrassante, mettez-la à l'aise et expliquez-lui qu'il est normal d'avoir quelques difficultés de langue au début. Rassurez-la.

- Gérer la motivation des volontaires. C'est un aspect si important du SVI qu'un chapitre entier lui est consacré dans ce T-Kit (chapitre 4.2.1 *Motivation des volontaires*).

4.3.2 Soutien personnel / travail

Nous avons déjà souligné le rôle du responsable du soutien pour la formation des volontaires. D'une part, c'est un avantage pour l'organisation si le travail est effectué mieux et plus efficacement ; d'autre part des volontaires bien préparés se sentent mieux intégrés, plus à l'aise, plus appréciés et reconnus et donc plus motivés. Pour des projets à court terme comme les chantiers, il peut être utile d'organiser un atelier sur les tâches à accomplir, qu'il s'agisse de peinture, de collecte de fonds ou de nettoyage. Il est plus satisfaisant de ne pas simplement faire ce qu'on vous dit de faire mais d'obtenir des explications et de comprendre pourquoi.

Un plan de formation peut être élaboré avec les volontaires pendant la session d'orientation. Bien entendu, ce plan doit être examiné régulièrement et modifié en fonction de leurs besoins qui ne deviennent parfois apparents qu'une fois que le travail a commencé. Ce plan peut se composer d'activités diverses : formation pour le travail mais aussi réunions (participation ou observation), séances de questions/réponses avec des collègues, entretiens individuels, lecture d'ouvrages de référence ou utilisation des supports de formation (CD Rom, manuels scolaires, etc.). La formation par un autre volontaire est souvent très appréciée, car elle apporte le point de vue d'une personne dans la même situation. Vos limites sont votre inspiration et les ressources que vous avez allouées à cette formation.

Put the following in a box

Exemple de plan de formation

Reprenons l'exemple d'ELKA, le club de jeunesse écologiste qui accueille deux volontaires pour mettre en place des randonnées nature-aventure en montagne (voir 2.2 *Le cycle de vie du projet*). Jason, chargé du soutien aux volontaires pour ce projet, a établi le plan de formation suivant :

- Le premier jour de travail comprend une demi-journée d'introduction aux objectifs, au travail et à la structure d'ELKA, une présentation aux employés et aux volontaires au déjeuner, et une après-midi de découverte de la région. Cette journée est organisée et dirigée par Susan, la coordinatrice du projet.

- Pendant le premier mois, les deux volontaires suivent une formation d'une semaine sur l'éducation de plein air et les randonnées aventure, proposée par l'association nationale pour l'éducation de plein air, près de la capitale.
- Ils reçoivent également des livres sur ce sujet et des rapports d'autres organisations ayant travaillé dans ce domaine.
- Ils peuvent participer à la réunion annuelle du réseau d'organisations de jeunesse écologistes dont ELKA fait partie. Il y a toujours à cette occasion un séminaire de trois jours sur des thèmes liés à l'environnement.
- Au sein du club, ils peuvent demander conseil à Gerard, qui a participé à deux chantiers de ce style dans le sud de l'Europe.
- Ils doivent en outre participer aux réunions de conseil de l'équipe, portant sur le travail quotidien du club, une demi-journée une fois par mois.

4.3.3 Soutien personnel / apprentissage interculturel

Nous n'avons généralement pas conscience de l'importance de notre environnement, de notre quartier, de nos amis et de notre famille pour notre sentiment de sécurité et de bien-être, avant de nous en être éloigné pour quelque temps. Vivre et travailler dans un contexte culturel différent est une situation conflictuelle. C'est une confrontation entre le quotidien et l'inconnu, entre les habitudes et la première fois, entre les rituels et la nouveauté. Après une phase d'enthousiasme pour l'exotisme de cette nouvelle vie, les volontaires traversent presque toujours une phase de moindre efficacité dans leurs rapports quotidiens avec les autres et un manque de familiarité avec la culture d'accueil. C'est ce que l'on appelle le *choc culturel* (voir graphique sur l'adaptation interculturelle, 3.3.1 *Préparation des volontaires*).

Le responsable du soutien doit être attentif aux symptômes du choc culturel, qui peuvent être physiques (manque d'appétit, insomnie, fatigue, douleurs) ou psychologiques (mal du pays, colère, peur d'être trompé, animosité envers les autochtones, impatience, comportement défensif ou agressif). La capacité à surmonter ce choc varie d'une personne à l'autre, selon la personnalité et les expériences interculturelles antérieures, mais dépend aussi beaucoup de la préparation avant le départ (voir 3.3.1 *Préparation des volontaires*), qui peut servir de base pendant tout le service volontaire.

Il faut adapter la gestion du choc culturel au cas par cas, selon les volontaires et la préparation qu'ils ont reçu. Voici quelques suggestions pour vous, la personne chargée du soutien :

- Assurez-vous que les volontaires connaissent l'existence du phénomène de *choc culturel* et de ses symptômes (cités plus haut). Le choc culturel n'est une expérience ni bonne ni mauvaise : c'est simplement une situation que beaucoup de personnes vivent pendant un séjour prolongé à l'étranger.
- Prenez le temps nécessaire pour absorber le choc culturel. Donnez aux volontaires la possibilité d'exprimer leurs frustrations et écoutez-les. Un jour de congé ou une excursion (loin de tout cela) avec vous, pour parler des problèmes, prendre l'air et réfléchir, peut faire merveille.
- Evitez de juger. Expliquez autant que possible. Donnez des informations sur la culture, le pays, le système, la population, etc., pour réduire les incertitudes et remédier au manque d'efficacité dont souffrent les volontaires.
- Motivez les volontaires et encouragez-les à voir cela comme une expérience d'apprentissage stimulante. Faites un jeu : demandez-leur d'interpréter différents comportements, dites-leur s'ils ont raison et donnez-leur des explications supplémentaires le cas échéant.

- Mettez-les en contact avec d'anciens volontaires qui ont connu une expérience semblable (peut-être l'inverse : séjour dans le pays d'origine des volontaires actuels) afin d'encourager un soutien d'égal à égal.
- Donnez leur l'occasion de s'isoler un peu de cette culture et de cette langue étrangères en leur faisant rencontrer un compatriote (ami, famille, volontaire du même pays), en leur offrant des magazines, livres ou vidéos de leur pays, ou en leur permettant de téléphoner chez eux.
- Pour réduire le mal du pays, organisez des activités qu'ils pratiquent chez eux (sports, émissions de télévision, passe-temps, nourriture), en adaptant (ski nautique au lieu de ski, frites mayo au lieu de *salt and vinegar*).
- Encouragez les volontaires à ne pas laisser tomber et au contraire à s'impliquer encore plus vis-à-vis de la culture d'accueil, pour déchiffrer ses codes et être plus à l'aise dans les rapports avec les autres (façons de dire bonjour, goûts, etc.).
- Encouragez-les à prendre le processus d'apprentissage interculturel comme il vient et, si cette composante prend plus de temps que prévu, à revoir les objectifs qu'ils s'étaient fixés pour leur service volontaire, sans que ce soit un échec.
- Encouragez le discernement : il faut faire la distinction entre un individu et un groupe, entre une situation donnée et toutes les situations (le fait qu'une personne ait été désagréable dans une situation stressante ne signifie pas que tout le monde dans ce pays soit toujours désagréable).
- Soulignez les similarités entre le pays d'accueil et le pays d'origine, pour mettre en évidence le bagage culturel des volontaires. Mais ne minimisez pas l'importance du choc culturel ou des différences !
- Insistez sur la valeur de la diversité et de la différence. Le monde est bien plus beau et bien plus efficace avec des approches différentes face à des situations similaires. Les volontaires ont la chance de pouvoir intégrer deux approches : la leur et celle de la culture d'accueil.
- Donnez-leur, pour réflexion, une photocopie du tableau sur le choc culturel au chapitre 3.3.1 *Préparation des volontaires*.

Le déroulement de la suite du service volontaire dépend beaucoup de la capacité des volontaires et de l'organisation d'accueil à surmonter cette étape initiale. S'il en ressort de bons rapports fondés sur la confiance et la compréhension, les autres périodes de baisse de moral ne devraient pas poser trop de difficultés.

Pour plus de détails sur les concepts de culture et les exercices visant à développer la sensibilité interculturelle, consultez le *T-Kit L'apprentissage interculturel*, disponible sur www.training-youth.net.

4.3.4 Soutien personnel / vie sociale

Les organisations d'accueil ont tendance à oublier que le temps libre des volontaires est en fait plus long que leur temps de travail. La satisfaction des besoins dans ce temps libre est au moins aussi importante pour le succès du service volontaire que les tâches à accomplir. Les volontaires qui restent dans leur chambre à regarder la télévision ou à lire, alors qu'il y a tant de choses à découvrir à l'extérieur, risquent de se sentir isolés et de vouloir rentrer chez eux.

Certains volontaires se contenteront d'une introduction aux possibilités de loisirs dans les environs et d'invitations à des soirées ou rencontres. D'autres en revanche auront besoin d'un peu d'aide pour faire de nouvelles connaissances et découvrir de nouvelles activités, surtout si la langue est encore un problème. Vous saurez dans quelle mesure ce soutien est nécessaire en

communiquant avec l'organisation d'envoi avant le départ et avec le volontaire pendant le séjour.

Put the following in a shaded box

Pour faciliter l'intégration des volontaires dans la communauté locale

- Renseignez-vous sur leurs centres d'intérêts et passe-temps favoris. Vous pouvez ainsi leur donner dès l'arrivée les coordonnées de certaines personnes, de clubs, etc. C'est un signe qui leur montre qu'ils sont attendus et bienvenus.

- Organisez des rencontres avec d'autres volontaires, étudiants étrangers, etc. dans la région. S'il y a plusieurs volontaires, ils peuvent suivre la même session de formation au début de leur placement, afin de constituer très tôt un petit réseau de connaissances. S'il n'y a pas assez de volontaires pour cela, vous pouvez organiser des contacts avec d'autres jeunes étrangers.

- Créez un système de soutien entre pairs. En particulier pour les volontaires qui ne font pas très facilement connaissance et ont du mal à s'adapter aux situations nouvelles, il peut être très utile qu'une personne fasse le lien avec la communauté locale. Cette personne doit avoir à peu près le même âge et de préférence des centres d'intérêt similaires, et bien comprendre la situation des volontaires. Vous pouvez faire appel à d'anciens volontaires : ils connaissent très bien cette situation et cela leur donne une occasion de garder contact avec l'univers SVI.

End of box

Vous constatez que les personnes chargées du soutien aux volontaires ont de nombreuses responsabilités. Elles devraient donc pouvoir compter elles aussi sur un soutien et une formation dans différents domaines. Renseignez-vous sur les organisations qui proposent des formations sur les thèmes mentionnés dans ce chapitre. L'un des points importants est l'apprentissage interculturel : le Conseil de l'Europe (www.coe.int/youth) et la Fédération européenne pour l'apprentissage interculturel (www.afs.org/efil) organisent des formations au niveau international. Le programme Service volontaire européen propose régulièrement des formations pour les responsables du soutien aux volontaires (renseignez-vous auprès de l'Agence nationale du programme JEUNESSE dans votre pays, www.europa.eu.int/comm/education/youth.html). Vous trouverez également des idées dans la bibliographie et la webographie de ce T-Kit.

Put the following in a box

Soutien pour des projets à court terme

Bien évidemment le soutien personnel nécessaire pour des projets à court terme est plus restreint que pour les projets à long terme. Voici cependant quelques points que les organisateurs de chantiers ou autres projets à court terme devraient considérer :

- Consacrez suffisamment de temps à une session d'orientation le premier jour. Compte tenu de la courte durée du séjour, les organisateurs ont tendance à négliger cette partie du programme, qui permet pourtant aux volontaires de se familiariser avec les conditions de logement et de nourriture, l'environnement immédiat, les personnes impliquées dans le projet au niveau local, etc. Ne commencez pas le travail proprement dit dès le premier jour. Le voyage et l'anxiété des volontaires avant la rencontre avec de nouvelles personnes dans un cadre différent sont les mêmes que pour les projets à long terme.
- Prévoyez le premier jour des activités pour briser la glace et renforcer la cohésion du groupe. Le travail sera beaucoup plus efficace s'il existe un bon esprit d'équipe.
- Les responsables du soutien aux volontaires pour les projets de groupe devraient suivre une formation portant sur la motivation d'une équipe, l'apprentissage interculturel et la gestion des conflits. Les conflits éventuels ne doivent pas affecter tout le groupe. En tant que responsable du soutien, vous devez être attentif aux conflits qui surviennent et essayer d'intervenir de façon prudente mais déterminée (voir 4.4 *Gestion des conflits*).
- Les responsables du soutien doivent être constamment présents, surtout pendant les chantiers. On ne les respectera pas et on ne leur fera pas confiance si ils ne se présentent qu'une fois par semaine.

End of box

4.4 Gestion des conflits

Tony Geudens

Un SVI est un projet complexe au cours duquel des personnes d'origines diverses travaillent ensemble pour atteindre des objectifs communs, jusqu'au moment où des différences apparaissent et se transforment en conflits. Les différences ne sont toutefois pas systématiquement synonymes de conflits. Le fait d'avoir des opinions, valeurs, souhaits ou buts différents n'est pas un problème en soi, mais les conflits naissent quand des personnes ou des groupes qui travaillent et vivent ensemble prennent des initiatives opposées aux dépens des autres à cause de ces différences.

Par exemple, le coordinateur du projet estime que la ponctualité est essentielle, mais le volontaire n'est pas de cet avis. Ce n'est pas un problème, mais ça peut le devenir : un matin, ils doivent se rendre quelque part ensemble, le coordinateur attend dans la voiture et le volontaire arrive avec une heure de retard. Autre exemple : l'organisation demande à des volontaires de finir de préparer la salle de réunion pour l'assemblée générale qui aura lieu lundi, mais ils préfèrent aller se promener au lac pendant le week-end.

Malheureusement, les conflits peuvent passer de petites plaisanteries à des crises majeures. Si des points de vue s'opposent, chaque personne essaye généralement de convaincre l'autre qu'elle a raison. Chacun cherche à avoir le dernier mot, d'abord avec des arguments rationnels et éventuellement un ton et un langage corporel correspondants. Si cela ne marche pas, des jugements irrationnels et des accusations viennent rendre la situation encore plus confuse. Les adversaires peuvent même en venir aux mains. Si une personne gagne et que l'autre ne peut plus lui répondre, la surenchère est évitée, mais les perdants s'en prennent alors souvent à eux-mêmes ou à d'autres plus faibles, qui à leur tour s'en prennent à de plus faibles, et ainsi de suite. C'est ce que l'on appelle l'effet domino.

Escalation in conflicts

Insert Graph Escalation

Pendant les travaux de rénovation de la petite église d'un village, un volontaire porte un anneau dans le nez. Le responsable du chantier pense que ce n'est pas convenable et que cela risque de donner une mauvaise image du chantier et de l'organisation. Le volontaire répond que l'anneau fait partie de son identité et qu'il est bon de montrer des choses différentes à ces autochtones aux *esprits étroits*. Le ton monte. Le responsable menace le volontaire : *Tu ne viens plus travailler si tu n'enlèves pas cet anneau*. Au lieu de poursuivre sur le thème de l'anneau, le volontaire accuse alors le responsable d'être autoritaire. C'est l'heure d'aller travailler. Le volontaire se dirige vers le lieu de travail mais il est repoussé. Il y a une empoignade et le responsable arrache l'anneau. Furieux, le volontaire fait ses valises et s'en va, en renversant une vieille dame au passage.

Comme le montrent ces exemples, ce chapitre concerne le micro-niveau des conflits sociaux, entre individus. Il existe deux autres niveaux de conflits – le micro-niveau, entre groupes (les ouvriers et la direction d'une usine) et le macro-niveau, entre institutions, pays, etc. – mais ils requièrent une approche plus structurelle ou politique. Nous nous concentrons donc sur ce que vous, en tant que travailleur de jeunesse ou responsable du soutien, pouvez faire en cas de conflits pendant un service volontaire.

4.4.1 Gestion des conflits – Premiers secours

Le responsable du soutien doit souvent jouer les secouristes. Toutefois, en cas de conflit trop important ou de dérapage, vous devez envisager de demander de l'aide (à un expert). Nous vous proposons ci-dessous une démarche étape par étape pour faire face aux conflits logiquement et sans être un spécialiste.

Résolution de conflits - pas à pas

Insert graph Stepsthroughconflict

0. Tout d'abord, si vous assistez à un conflit violent (dispute ou bagarre) entre deux personnes ou plus, séparez-les et attendez que les choses se calment un peu. En tant que médiateur, vous devez éviter une aggravation de la situation, par exemple en donnant au volontaire quelque chose d'autre à faire, en lui donnant un jour de congé, en le faisant travailler avec un autre collègue, en demandant de l'aide (à des amis, au directeur de l'organisation, aux parents, etc.). Une fois que le calme est revenu, vous pouvez passer à l'étape 1.

1. La première étape est de reconnaître l'existence du conflit. Toutes les parties concernées (individus ou groupes) doivent se rendre compte que quelque chose ne va pas. Vous pouvez attirer leur attention sur certains faits qui pour vous sont synonymes de conflit,

sans juger ni interpréter. C'est aux personnes concernées de voir si elles veulent admettre qu'il y a un problème ou pas.

2. Si le problème est reconnu, il faut choisir de le résoudre ou de le fuir. La plupart du temps, il vaut mieux aborder le conflit de manière constructive, mais dans certaines circonstances (manque de temps ou d'énergie, relations de pouvoir inégales, violence), il vaut mieux essayer de vivre avec ou de s'éloigner de la situation. Vous pouvez essayer de mettre fin au conflit vous-même, ou demander une aide extérieure si c'est trop difficile pour vous (un médiateur professionnel par exemple).

3. Quand les deux parties reconnaissent l'existence d'un conflit et souhaitent le résoudre, vous passez à l'étape de la collecte d'informations. Discutez d'abord avec les deux parties séparément et essayez d'obtenir des réponses aux questions suivantes :

Quel est le problème ? Que s'est-il passé aux étapes principales du développement du conflit ? Quelle est l'origine du conflit – des deux points de vue différents ? Quelles sont les différences qui constituent les causes profondes du conflit ?

Avant le face-à-face entre les parties, votre rôle de médiateur consiste à établir une série de règles pour les adversaires, telles que :
- Ecouter sans interrompre (vérifiez qu'ils sont attentifs en leur demandant par exemple de répéter ce que l'autre vient de dire avant d'y répondre).
- Dire toujours *je* (*Je crois que tu ne pas écouté* au lieu de *tu n'as pas écouté*).
- Ne pas juger, ne pas accuser.
- Ne pas quitter la pièce avant d'avoir trouvé une solution acceptable.
- Ne pas raconter à d'autres ce qui s'est passé pendant la réunion.
- … ?

Il est important que tous les participants acceptent les règles du jeu.

4. Vous devez ensuite rechercher des solutions. Comment les parties concernées pensent-elles pouvoir améliorer la situation ?

- Si le problème vient d'une interprétation ou d'une compréhension différente des faits, vous pouvez faire avancer le processus en clarifiant la situation (par exemple en expliquant que les critiques exprimées n'étaient pas des reproches).

- Dans les conflits d'intérêt (un rapport doit être rédigé pour le projet, mais le volontaire est plus intéressé par des activités créatives) vous pouvez proposer un compromis (par exemple, partager son temps entre des tâches administratives et des activités créatives).

- Pour les conflits portant sur des valeurs, opinions, croyances, etc., les concessions sont difficiles. Il faut alors innover (le volontaire musulman organise un atelier cuisine pour que les autochtones sachent ce qu'il peut ou ne peut pas manger).

5. Une fois que toutes les parties ont fait des suggestions, la négociation peut commencer. Quelles sont les propositions qui recueillent le consensus le plus large ? Quelles options ne sont pas du tout envisageables ? Pour connaître les préférences, vous pouvez écrire les différentes solutions sur un papier que vous faites circuler autour de la table : chacun souligne les solutions qu'il juge acceptables avec une couleur différente et la solution la

plus populaire est adoptée. Cet exercice met en évidence les points communs, implique toutes les parties et permet d'avancer. Vous pouvez éventuellement confirmer cet accord par écrit et faire signer toutes les parties pour renforcer leur engagement.

6. Il faut ensuite mettre en œuvre la solution proposée, avec toutes les personnes concernées. Vous pouvez utiliser la méthode des drapeaux rouges : demandez aux participants de décrire des situations (drapeaux rouges) qui risqueraient de créer de nouvelles tensions ou de relancer le conflit. Par exemple *le volontaire passe plus d'une heure par jour sur Internet pour son plaisir* ou *mon collègue ne m'adresse pas la parole pendant toute une journée*. Les *drapeaux rouges* doivent être échangés afin que chacun connaisse les limites à ne pas dépasser. Veillez à ce que tous soient satisfaits de la solution adoptée : un sentiment de défaite risque d'entraîner la démotivation ou le désengagement du volontaire ou de l'employé, ou le transfert du mécontentement sur quelqu'un d'autre.

7. Après une période donnée, évaluez les résultats : la situation s'est-elle améliorée ? beaucoup de drapeaux rouges ont-ils été hissés ? Si vos conclusions sont négatives et si les tensions et les frustrations sont toujours présentes, revenez en arrière. Cette démarche étape par étape est linéaire, mais il est parfois nécessaire de revenir sur vos pas si vous vous trouvez dans une impasse.

Conflits "chauds" et conflits "froids"
Ces sept étapes concernent une situation conflictuelle dans laquelle les parties sont ouvertement opposées : c'est ce qu'on appelle un *conflit chaud*. Les enjeux sont facilement identifiables, de même que les opposants, qui essayent souvent de convaincre le médiateur ! Des personnes prêtes à accepter une confrontation accepteront probablement aussi de travailler ensemble pour résoudre le conflit sur un pied d'égalité et de s'engager dans un processus de communication ouvert sans appréhension.

Parfois, quand les parties en conflit ne sont pas égales, ou quand une partie cesse de riposter à un certain point de l'escalade du conflit, il y a un risque de désengagement complet. Il n'y a alors plus de dispute ouverte mais un boycott silencieux de l'autre personne ou du travail. C'est ce qu'on appelle un *conflit froid* : les adversaires restent calmes, il n'y a ni dispute, ni confrontation, ni bagarres. Vous devez alors rétablir une motivation et une atmosphère de confiance permettant la communication. C'est uniquement à ce moment-là que vous pourrez entreprendre la démarche de résolution de conflit décrite plus haut.

Put the following in a shaded box

4.4.2 Le médiateur
En tant que travailleur de jeunesse ou coordinateur de projet, vous risquez de vous trouver pris dans un conflit et de devoir faire tout votre possible pour le résoudre. Les conseils suivants peuvent alors vous être utiles dans ce rôle de *médiateur* :

- Le médiateur doit être neutre et accepté par les deux parties. Si vous n'êtes pas dans cette situation, demandez à quelqu'un d'autre de vous remplacer.
- Ecoutez et ne prenez pas parti. Veillez à consacrer autant de temps et d'énergie aux deux adversaires. Ne leur donnez aucune raison de soupçonner que vous entretenez des liens particuliers avec l'un ou l'autre.

- Encouragez-les à parler et surtout laissez-les parler (ne dominez pas la conversation en racontant vos expériences de conflits similaires et leurs résultats). Vous êtes là pour écouter.
- Posez des questions ouvertes.
- Ne jugez pas, ne donnez pas de conseils. Paraphrasez le message de la personne pour vérifier que vous avez bien compris.
- Assurez-vous que les opposants s'écoutent. Eventuellement, faites-les répéter le message de l'autre avant d'y répondre.
- Assurez-vous qu'ils utilisent des phrases commençant par *je* : *je n'aime pas ce qu'il a fait,* plutôt que *il a mal travaillé.*
- Faites participer tout le monde à la recherche d'une solution satisfaisante. Ne laissez pas la situation devenir un conflit froid.
- N'essayez pas de trouver des solutions à la hâte. Prenez votre temps.
- Aidez la personne à comprendre les racines du conflit : par exemple des différences de valeurs, d'opinions, d'habitudes, de normes, d'objectifs ou de culture.
- Essayez de comprendre comment la personne se sent et ce qu'elle pense.
- Essayez de comprendre les rôles ou stratégies adoptés par les deux parties.
- Demandez si vous pouvez aider d'une façon ou d'une autre.
- Distinguez clairement le problème et la personne (par exemple une personne qui arrive en retard deux ou trois fois risque d'être cataloguée comme paresseuse, alors qu'elle avait des excuses très valables).
- Prenez des notes sur la gestion du conflit et relisez-les avec les deux parties.
- Essayez de visualiser le conflit pour rendre les points de vue des deux côtés (et le vôtre) plus clairs. Cela vous aidera à vous concentrer sur les vrais problèmes.
- Aidez les opposants à éclaircir la situation. Le conflit est peut-être né d'un malentendu (interculturel). Evitez de juger ce que vous ne comprenez pas et encouragez la tolérance de l'ambiguïté.
- N'imposez pas vos normes culturelles, mais essayez de comprendre celles qui existent des deux côtés.
- Demandez aux parties si elles ont une idée de ce que leur adversaire peut ressentir.
- Encouragez-les à communiquer entre elles. Si elles acceptent, créez une atmosphère rassurante et favorable à une communication ouverte (en territoire neutre, en présence d'un médiateur extérieur, etc.).
- Il n'est jamais trop tard pour demander à d'autres personnes de vous aider. Ne vous sentez pas obligé de tout résoudre par vous-même.
- … ?

A vous d'ajouter vos propres règles d'or !

End of box

5. Le retour

5.1 Evaluation

Tony Geudens

L'évaluation, pas simplement quelques questions posées en fin de séjour…

L'évaluation signifie bien plus que les quelques questions traditionnellement posées au volontaire avant son retour de SVI. Bien que ce chapitre soit placé dans la partie concernant *Le retour*, nous nous efforçons de montrer que l'évaluation doit faire partie intégrante du SVI dans son ensemble et qu'elle est va de pair avec le soutien aux volontaires abordé au chapitre 4.3.

Toutes les évaluations ont en commun le fait de mesurer des objectifs préalablement définis, car il va sans dire que vous devez connaître votre destination pour savoir si vous l'avez atteinte ou pas. Pour un SVI, les objectifs concernent plusieurs domaines : le travail et ses résultats (acquisition de qualifications, formation, mise en œuvre d'un projet, efficacité), l'intégration sociale (nouveaux amis, détente, bonne entente avec les collègues), la dimension interculturelle (contacts avec les autochtones, apprentissage de la langue, découverte du pays), aspects personnels (motivation, lutte contre le mal du pays, résolution de conflits) et enfin arrangements pratiques (nourriture, logement, transport, loisirs). Une évaluation régulière dans ces domaines peut permettre d'améliorer le service volontaire au fur et à mesure pour tous les acteurs, avant qu'il ne soit trop tard.

Différents types d'évaluations jouent des rôles différents, dont voici un aperçu.

Pourquoi une évaluation ?

Une évaluation sert à voir si des objectifs ont été atteints, mais pour des raisons différentes :

- *L'évaluation sommative* est sans doute la plus connue. Elle intervient généralement au terme d'un projet (ou d'une phase du projet) et a pour but de faire le bilan des résultats et des progrès accomplis. Elle entraîne souvent aussi un jugement qualitatif, qui peut déboucher sur l'attribution d'un certificat, un financement supplémentaire pour le projet ou la décision de renouveler une expérience positive. Cette évaluation ne met pas les participants très à l'aise car beaucoup de choses dépendent de son résultat.

- *L'évaluation formative* porte au contraire sur le déroulement de l'apprentissage plutôt que sur son résultat. Elle analyse les progrès du projet et du volontaire et permet d'influencer l'apprentissage. Elle a lieu tout au long du SVI et renseigne sur le projet et les personnes qui y participent, pour savoir si cela fonctionne ou si des améliorations sont nécessaires. Elle permet aux volontaires de s'exprimer et d'extérioriser des idées, des déceptions, etc. Elle porte moins de jugements et crée au contraire une atmosphère ouverte sécurisante dans laquelle les soucis peuvent être exprimés. En faisant ressortir compliments et problèmes, l'évaluation formative rend le volontaire responsable de son expérience d'apprentissage.

Si l'on envisage le SVI comme une expérience d'apprentissage, il est évident que les évaluations formatives, pour guider le volontaire mais aussi les autres acteurs, sont indispensables à la réussite du projet. C'est pourquoi ce chapitre porte surtout sur l'évaluation formative tout au long du projet. Une évaluation sommative est cependant nécessaire à la fin

du SVI, pour les bailleurs de fonds mais aussi pour l'organisation, afin de faire le point, de voir si les objectifs ont été atteints et de décider de renouveler ou non l'expérience.

Comment évaluer ?
Il existe plusieurs façons d'évaluer : certaines sont très formelles et très structurées, mais elles peuvent être complétées par des éléments informels.

Les écoles adoptent souvent des méthodes d'évaluation très formelles comme les examens, parce qu'elles permettent une plus grande objectivité. Pour un SVI, vous pouvez faire appel à un expert extérieur qui, muni d'une grille d'évaluation, vient rencontrer l'équipe pour voir si vos objectifs ont été atteints. Bien évidemment, ces méthodes sont utilisées essentiellement pour les évaluations sommatives. Pour les évaluations formatives, la méthode la plus formelle et la plus structurée consiste à organiser des sessions d'évaluation : il faut prendre régulièrement le temps d'utiliser les exercices proposés ci-dessous. Si vous utilisez plusieurs fois la même méthode, vous pouvez observer une évolution. Des exercices différents donnent en revanche aux sessions d'évaluation l'attrait de la nouveauté. Il peut aussi n'y avoir aucun exercice spécifique mais juste une conversation entre un volontaire et le responsable de son soutien, pour aborder des sujets d'inquiétude. Il est bien entendu possible de combiner les exercices et les discussions. Ces sessions d'évaluation donnent aux parties concernées un cadre clair pour exprimer des commentaires positifs ou négatifs. Une atmosphère sécurisante, de confiance et de coopération, contribue au succès du projet.

L'auto-évaluation est aussi une possibilité, l'avantage étant que les volontaires peuvent s'auto-évaluer quand ils le désirent. Cela leur permet d'observer leur processus d'apprentissage et de tenir compte de tous leurs sentiments, expériences et observations pour se faire une idée de la situation. Les résultats doivent bien sûr être communiqués régulièrement au responsable du soutien pour partager la responsabilité du service volontaire. L'auto-évaluation peut reposer sur une grille présentant les différents objectifs du volontaire ou du projet, mais elle peut aussi prendre la forme moins stricte d'un journal.

Les résultats de l'évaluation formelle et de l'auto-évaluation peuvent être complétés par des éléments informels : des informations recueillies au hasard sur le projet, le volontaire ou d'autres acteurs. Elles concernent la motivation du volontaire (heures supplémentaires spontanées ou absentéisme, expression du visage), la qualité de son travail (plaintes ou compliments, vitesse de travail), la coopération avec le reste de l'équipe (réaction des employés, temps passé ensemble, tensions) et ainsi de suite. Ces indices peuvent ensuite être interprétés et discutés lors d'une session d'évaluation formelle.

Le style de l'évaluation dépend beaucoup de la personne responsable. Dans l'idéal, l'évaluation a lieu dans une atmosphère positive et constructive. Il est préférable que la personne qui s'en charge n'occupe pas un poste trop élevé, pour que les volontaires ne soient pas intimidés. Enfin, il s'agit de travailler avec le volontaire pour l'avenir du projet et non de juger.

Si l'évaluation est individuelle, elle peut être faite sur mesure, en tenant compte des besoins particuliers de chacun. Elle est ainsi personnalisée et doit rester confidentielle. Mais l'évaluation d'un groupe de volontaires a l'avantage de permettre une comparaison des expériences, à la fois rassurante et motivante. Dans tous les cas, il faut trouver un espace

approprié (pas un lieu de passage, pas de bruit, pas de téléphones, etc.) et déterminer une durée (chacun doit savoir de combien de temps il dispose et pour couvrir combien de sujets).

Put the following in a scrap paper box

Conseils pour l'évaluation de votre service volontaire international

- Assurez-vous que vos objectifs sont clairement définis et mesurables : quels sont les critères qui vous permettent de savoir que vous êtes sur la bonne voie ?
- Si votre langue présente des difficultés pour les volontaires, utilisez des méthodes plus visuelles ou une langue qu'ils connaissent mieux.
- Les évaluations sont confidentielles, à moins que toutes les personnes concernées ne décident de les communiquer.
- Elles doivent donc avoir lieu en privé et pas au milieu d'un bureau où d'autres peuvent écouter.
- Elles doivent être régulières pour permettre d'observer une évolution.
- Il est parfois utile de prendre de la distance par rapport à des événements forts qui viennent juste de se produire, afin de pouvoir évaluer la situation de façon plus objective.
- Essayez d'employer un vocabulaire neutre (*qui a besoin d'être amélioré* plutôt que *mauvais, qu'est-ce qui selon toi aurait été préférable ?* plutôt que *tu ne crois pas qu'il aurait mieux valu faire X ou Y* ?).
- Les sentiments sont parfois plus faciles à exprimer à l'aide de symboles ou de dessins.
- Encouragez les volontaires à s'auto-évaluer et donnez-leur des informations en retour.
- L'évaluation doit être un dialogue.
- Créez des rapports de confiance avec vos volontaires pour obtenir des informations exactes.
- Ne laissez pas les petites difficultés empirer. Prenez les évaluations au sérieux et faites le nécessaire.

End of box

Quelques méthodes

- Fixez des objectifs pédagogiques et des stratégies pour les atteindre (comme une démarche étape par étape, voir 4.2.1 *Motivation des volontaires*).
- Dessinez un thermomètre et demandez aux volontaires de représenter dessus leur niveau de motivation à intervalles réguliers (motivation très faible en dessous de zéro et très forte à 50°).
- Demandez aux volontaires de s'écrire à eux-mêmes une lettre sur, par exemple, la situation dans laquelle ils s'imaginent un mois plus tard. Donnez-leur ou envoyez-leur cette lettre après ce délai.
- Faites une liste de feux rouges (expériences négatives qui démotivent le volontaire) et de feux verts (expériences positives qui l'encouragent). Voyez ceux qui sont les plus fréquents. Elaborez des stratégies pour multiplier les feux verts et éliminer les feux rouges.
- Dessinez plusieurs cercles concentriques (comme pour une cible). Chaque secteur délimité correspond à un aspect que vous souhaitez évaluer. Demandez à chaque volontaire de placer un symbole dans un secteur, plus vers le centre s'il est satisfait, plus vers l'extérieur

sinon. Des symboles différents peuvent être utilisés pour différentes personnes ou pour la même personne à des étapes différents.
- Procurez-vous une image complexe, comportant beaucoup d'éléments (personnages/immeubles/objets, etc.) et demandez aux volontaires de s'identifier à l'un d'eux : *je suis cet homme qui bondit parce que je suis rempli d'énergie pour ce projet* ou *je suis cette autoroute parce que tout va trop vite pour moi*. L'une des variantes sur cette idée est de leur demander de trouver un objet qui symbolise leurs sentiments sur un sujet donné.
- … ?

Pour en savoir plus, consultez le chapitre sur l'évaluation du *T-Kit Gestion de projets* (www.training-youth.net).

5.2 Suivi

Luis Amorim

Pour beaucoup d'organisations, le service volontaire est essentiellement la période que le volontaire passe dans un projet particulier et tout ce qui se passe avant et après est moins important. Nous avons déjà souligné l'importance de la préparation avant le départ pour le succès d'une expérience à l'étranger. Au retour, de nombreuses possibilités de suivi sont également envisageables.

Le retour

Les volontaires subissent souvent un choc culturel inverse quand ils rentrent chez eux après un long séjour à l'étranger. Ils ont vécu une expérience que leur entourage ne comprend pas nécessairement et ont mûri pendant leur service volontaire, sans que leurs proches restés à la maison ne s'en rendent compte. Leur comportement peut avoir évolué et être désapprouvé par l'entourage, qui s'attend à retrouver la personne qui est partie quelques mois auparavant. Le volontaire pensent que certains réagiront d'une certaine façon et les choses se passent différemment.

Les volontaires regrettent souvent qu'on ne leur accorde que peu d'attention après la fin de leur mission et la plupart du temps ils ont des difficultés de réinsertion au retour. Pendant leur séjour à l'étranger on se souciait peut-être beaucoup d'eux et il se passait beaucoup de choses. Chez eux en revanche, ils retrouvent la même situation qu'avant leur départ, la réalité telle qu'ils l'ont quittée.

Pourtant, s'il est bien préparé, le retour à la maison ne devrait pas être une fin mais un commencement. Les volontaires ont connu beaucoup d'expériences enrichissantes pendant leur séjour, mais ils doivent maintenant les mettre à profit. Le responsable du soutien dans l'organisation d'accueil joue un rôle essentiel pour le processus d'apprentissage pendant le projet, mais c'est aux organisations d'envoi d'offrir à leurs volontaires des possibilités de suivi. Elles peuvent les orienter et les aider à utiliser ce qu'ils ont acquis pendant le service volontaire.

En réalité, le suivi devrait être prévu autant que possible dès le début du SVI. Les structures d'envoi sont très bien placées pour cela, puisqu'elles sont aussi responsables de la préparation avant le départ. Elles peuvent établir avec le volontaire un plan d'action qui tienne compte de

leurs intérêts et souhaits et des siens. Le suivi consiste tout simplement à faire en sorte que le SVI ait le plus de répercussions possibles.

Réunions pour le suivi
Vous pouvez organiser une ou plusieurs réunions avec vos volontaires, individuellement ou en groupe, et pour les volontaires à long terme si possible les deux. Ces réunions sont l'occasion de :

- Evaluer le SVI dans son ensemble.
- Comparer les attentes ou les objectifs avec les résultats.
- Mettre en évidence les résultats négatifs et positifs les plus importants.
- Aider les volontaires à surmonter les expériences négatives de façon constructive.
- Aider les volontaires à faire face à des difficultés particulières de réinsertion (choc culturel inverse).
- Donner aux volontaires l'occasion de partager leur expérience avec d'autres jeunes dans la même situation.
- Donner au volontaire des informations sur d'autres possibilités de volontariat ou d'engagement dans les mêmes organisations ou dans d'autres.

Orientation éducative et professionnelle
Avec certains groupes et pour certaines structures d'envoi, l'objectif du SVI est l'acquisition de compétences (linguistiques, sociales, techniques) pour l'avenir, en dehors du système scolaire et des formations classiques. Il est alors important de garder cette perspective éducative à l'esprit, tout au long du service volontaire mais surtout au retour, pour pouvoir passer à l'étape suivante. Après le SVI, les volontaires sont mieux en mesure de décider ce qu'ils veulent faire de leur vie et éventuellement d'utiliser leur expérience pour de futures activités : par exemple un service volontaire auprès d'handicapés a suscité une vocation dans ce domaine, un volontaire s'est découvert un intérêt pour la langue du pays d'accueil, etc. L'organisation d'envoi joue un rôle clé pour encourager le développement de nouvelles perspectives éducatives et professionnelles pour les jeunes à leur retour.

Sécurité sociale
Il faut parfois faire y très attention. La plupart des pays européens n'ont pas de législation concernant le statut des volontaires, et le volontariat à l'étranger a donc souvent des conséquences sur des prestations comme les allocations chômage et logement, le revenu minimum, etc. La plupart des volontaires à long terme perdent leurs avantages sociaux en quittant le pays. Mais il arrive qu'à leur retour ils n'aient même plus droit à certaines prestations ou avantages réservés aux étudiants. Les autorités sont parfois très bureaucratiques et hésitent à accepter les demandes des volontaires. Les organisations d'envoi doivent souvent intervenir pour expliquer en quoi consiste le programme. La meilleure façon d'éviter ces inconvénients est de préparer le retour à l'avance.

Suivi pour les organisations d'envoi et d'accueil
Les avantages du suivi ne concernent pas uniquement le volontaire. Pour les structures d'envoi le SVI peut aussi être une expérience d'apprentissage très utile. Après évaluation, le suivi peut alors déboucher sur :
- La poursuite ou l'interruption d'un partenariat.
- La recherche de nouveaux partenaires dans le même domaine ou dans un autre.
- L'adoption de nouvelles méthodes de travail, suite aux suggestions du volontaire ou à l'exemple de bonne pratique donné par l'organisation d'accueil.

Après leur retour, les volontaires constituent en outre des ressources importantes pour les organisations d'envoi. Ils peuvent par exemple :

- Rejoindre l'organisation et enrichir ses activités de ce qu'ils ont appris à l'étranger.
- Participer au recrutement et à la préparation de nouveaux volontaires en partageant leur expérience avec eux.

Pour les organisations d'accueil, le suivi peut consister à renforcer ou à revoir leurs partenariats et à utiliser le volontaire pour développer leurs activités. Après évaluation du service volontaire, elles peuvent aussi décider d'adopter de nouvelles méthodes de travail et de mettre en place de nouvelles activités, suite aux suggestions des volontaires ou simplement parce qu'elles se rendent compte que les choses fonctionneraient mieux autrement. Souvent, le regard neuf d'un volontaire étranger sur votre organisation vous permet d'améliorer vos activités, car il vous fait prendre conscience de la façon dont vous travaillez et des changements possibles.

5.3 Reconnaissance et certification

Luba Pavlovova

Un SVI est une expérience formidable, qui apporte une aide à des communautés qui en ont besoin, mais aussi (que cela vous plaise ou non) de nouvelles compétences à des volontaires. Certaines organisations d'envoi ont même pour objectif principal d'offrir aux volontaires une expérience d'apprentissage et de nouvelles qualifications et de renforcer leur employabilité. Même si nous avons souligné qu'il faut trouver un équilibre entre le développement personnel du volontaire et sa contribution altruiste à la société (voir 1.4 *Motivations pour le service volontaire international*), il serait dommage de passer à côté des avantages que le SVI représente pour les volontaires. Il s'agit notamment de l'acquisition de :

- Expérience et maturité, importantes pour le développement personnel et professionnel.
- Compétences relationnelles (*soft skills*) : habilité à communiquer et à coopérer avec d'autres, à établir des contacts et des partenariats aux niveaux personnel et professionnel, etc.
- Compétences de communication : pendant leur séjour à l'étranger les volontaires apprennent souvent à utiliser Internet, le courrier électronique, le téléphone, etc.
- Expérience de travail en équipe et prise de décisions ; flexibilité et autonomie.
- Connaissances et aptitudes professionnelles dans certains domaines : administration, travail social, communication interculturelle, comptabilité, environnement, etc.
- Compétences linguistiques, grâce à un séjour en immersion dans un pays de langue différente.
- Compétences interculturelles : compréhension d'une culture différente, sans jugement ni interprétation erronée des comportements, tolérance de l'ambiguïté, adoption de points de vue différents.

Il est important de reconnaître et de valider toutes ces compétences et si possible d'en donner des preuves écrites, car elles peuvent faire une différence au moment de la recherche d'emploi. Le SVI peut être l'expérience que de nombreux employeurs demandent aujourd'hui. S'ils sont documentés et certifiés correctement, le travail et la formation des volontaires pendant leur SVI leur seront utiles à l'avenir et seront un plus sur leur curriculum vitæ.

En Europe, les modalités de reconnaissance et de certification sont très variées. Dans certains pays, les volontaires constituent un portfolio avec toutes leurs réalisations. Dans d'autres, l'organisation doit être agréée pour pouvoir délivrer des certificats. Certains employeurs prennent contact avec la personne donnée par le volontaire en référence, tandis que d'autres se fondent avant tout sur les diplômes et les certificats. Selon la situation des volontaires, différents types de certification pourront donc leur rendre service.

L'une des façons les plus simples et les plus courantes de documenter les compétences acquises au cours d'un service volontaire est le certificat : une déclaration écrite formelle attestant que le volontaire a participé à un projet SVI dans l'organisation d'envoi pendant une certaine période. Pour lui donner plus de poids, vous pouvez par exemple :

- Enumérer les tâches et responsabilités du volontaire pendant le SVI.
- Rédiger une lettre de recommandation pour accompagner le certificat.
- Ajouter les coordonnées de personnes susceptibles de donner des références.
- Enumérer les compétences acquises par le volontaire pendant le service volontaire et expliquer comment.
- Constituer un portfolio présentant les résultats du travail du volontaire (photos, articles ou affiches d'événements qu'il a organisés).
- Prendre contact avec des établissements d'enseignement ou des autorités en mesure de certifier l'apprentissage qui s'est déroulé pendant le SVI.
- Donner au certificat un aspect sérieux et penser aux tampons et signatures nécessaires.
- Rédiger le certificat dans une langue couramment utilisée (ou dans deux langues), en vue de son utilisation future.

6. Avez-vous pensé à…

6.1 Service volontaire pour les « jeunes défavorisés »

Tony Geudens

Sens des mots

Premièrement, il faut utiliser prudemment le terme *jeunes défavorisés*, car il a de nombreuses connotations négatives et a tendance à stigmatiser les personnes concernées par ce chapitre. Ces jeunes eux-mêmes rejettent l'étiquette de *défavorisés*. Le concept d'*exclusion sociale* semble plus approprié, car il se rapporte à une situation qui exclut et restreint des possibilités, plutôt qu'à des personnes. Deuxièmement, les définitions de *défavorisé* et d'*exclusion sociale* varient selon l'origine de la personne. En Suède, une personne au chômage est considérée comme *défavorisée*, alors que cela serait inconcevable dans le nord de l'Angleterre, où le taux de chômage élevé condamnerait en théorie une part beaucoup trop importante de la population à l'*exclusion sociale*. Autre exemple, le fait d'être une femme ne devrait pas entraîner d'exclusion, mais dans certaines populations immigrées le statut de la femme offre moins de possibilités. Tout dépend aussi de la façon dont chacun fait face à une situation sociale donnée : l'appartenance à une minorité ethnique peut entraîner une forme d'exclusion sociale, mais une personne noire peut très bien avoir eu accès aux mêmes possibilités que le reste de la société. Ce chapitre concerne donc des *jeunes ayant besoin d'une attention particulière et de ressources supplémentaires* pour participer à un programme de service volontaire.

Il a été beaucoup question au cours des dernières années d'utiliser le SVI pour aider de jeunes exclus sociaux à améliorer leurs conditions de vie. Mais le SVI ne doit pas être considéré comme un objectif pour ce groupe cible : ce n'est qu'une étape sur le parcours des jeunes en difficulté. Des objectifs au-delà du SVI sont fixés dès le départ (devenir indépendant, trouver en emploi, etc.) et il est plus probable que le SVI soit lancé par les travailleurs sociaux ou de jeunesse plutôt que par de jeunes exclus.

Le travail avec des exclus sociaux requiert une grande sensibilité et des soins particuliers. Il vaut donc mieux coopérer avec des organisations qui ont de l'expérience dans ce domaine. Les jeunes en difficulté demandent plus de travail qu'un groupe cible *classique*. Mais les projets qui donnent aux jeunes qui en ont le plus besoin une chance de partir à l'étranger et de participer à un SVI n'en ont que plus de sens et d'utilité pour la société.

Se préparer pour le grand saut

Vos volontaires issus de milieux défavorisés ont besoin de plus d'attention, mais sur quoi cette attention doit-elle se concentrer ? L'un des grands principes de la préparation des volontaires est la réduction des incertitudes, car les situations nouvelles et incertaines font peur, surtout quand on n'en a pas beaucoup l'habitude.

La plupart des jeunes exclus ont eu très peu d'occasions de voyager à l'étranger ou de faire face seuls à des situations nouvelles. L'une des façons de les préparer pour un SVI est de les familiariser progressivement avec le type de situation qui les attend. Des échanges internationaux ou simplement des vacances peuvent leur donner une idée des situations que l'on rencontre dans un autre pays (acheter des billets de train, être en contact avec une langue étrangère, une religion différente, etc.), mais dans le cadre rassurant d'un groupe d'amis de leur pays qui parlent leur langue. D'autres méthodes de travail sur la sensibilité interculturelle sont décrites dans le *T-Kit L'apprentissage interculturel* (www.training-youth.net). La notion de service volontaire peut être introduite par une implication croissante dans des travaux de

volontariat dans le pays d'origine. Avant de partir pour un projet écologiste à l'étranger, les volontaires peuvent accepter des responsabilités dans une organisation locale de protection de l'environnement. Ils se font ainsi une idée de ce que signifient la participation à un projet, les tâches à effectuer, le travail d'équipe, etc. Le séjour à l'étranger peut d'abord être court puis prolongé le cas échéant, ou déboucher plus tard sur un autre SVI plus long.

D'autres mesures concrètes sont envisageables pour augmenter la capacité des volontaires à faire face à une situation nouvelle. Une personne connue peut par exemple participer au projet : un ami, un travailleur de jeunesse, un volontaire dans la même situation ou simplement quelqu'un qui parle leur langue. Une visite du projet avec les volontaires avant le début du service volontaire (à moyen terme) permet de réduire considérablement l'anxiété. Il est très important de créer des rapports de confiance avec vos volontaires, et il est donc conseillé d'organiser régulièrement des réunions (informelles) avec eux pour leur montrer que vous les respectez et que vous les écoutez. Impliquez-les toujours dans les décisions qui les concernent. Vous pouvez aussi les envoyer dans un pays étranger mais de même langue, pour que le séjour soit un défi beaucoup plus surmontable et moins effrayant.

La façon dont vous abordez la préparation et le projet dans son ensemble est très importante. Surtout si vous travaillez avec des volontaires qui ont des difficultés d'apprentissage, qui ont eu une scolarité très courte ou qui sont turbulents, une approche formelle risque de poser problème. Certains volontaires sont peut-être (semi-)analphabètes et des supports visuels (vidéo, photos, etc.) ou oraux conviennent alors mieux. Il est conseillé de supprimer tout ce qui leur rappelle l'école. La meilleure façon pour eux d'acquérir des aptitudes et même une langue, c'est *sur le tas*.

L'un des objectifs du service volontaire est de redonner aux volontaires confiance en eux et de leur permettre de sortir de la marginalité. Le succès renforce l'amour-propre, tandis que l'échec mine la confiance en soi, surtout quand le volontaire se sent responsable du résultat de ses actions. Il est faut donc provoquer une série de succès, en commençant par des tâches simples puis en confiant petit à petit aux volontaires des travaux plus difficiles, mais toujours avec suffisamment de soutien et de suivi. Les critiques positives (venant de personnes qui comptent comme les collègues, les autres volontaires, etc.) sont très importantes. Les échecs doivent être mis en perspective et utilisés comme des expériences d'apprentissage. En dehors du travail, il faut aussi que les volontaires se sentent à l'aise. Vous pouvez facilement leur faire sentir qu'ils sont les bienvenus en prenant le temps de discuter avec eux et de plaisanter, en ayant des attentions délicates, etc. Veillez toutefois à ne pas mettre les volontaires mal à l'aise : si vous en faites trop ils risquent de penser qu'ils sont un fardeau (voir 4.2.1 *Motivation des volontaires*).

La motivation est parfois un problème important pour les jeunes exclus, surtout si l'idée d'un service volontaire vient de quelqu'un d'autre. Il faut donc évaluer régulièrement la motivation et la maintenir grâce aux méthodes citées au chapitre 4.2.1. Vous devez limiter le délai entre la décision de participer à un SVI et le grand départ. Par ailleurs, même si vous réussissez à maintenir la motivation des volontaires, n'oubliez pas qu'ils ne sont pas seuls : vous devrez peut-être convaincre leurs parents, présenter le projet à des jeunes de leur entourage, etc.

La préparation des volontaires issus de milieux défavorisés doit être faite sur mesure, car chacun risque d'être confronté à des difficultés différentes. La participation de travailleurs de jeunesse qui connaissent les volontaires concernés est donc souhaitable, pour mettre en évidence les besoins ou problèmes spécifiques.

Compte tenu de la diversité des jeunes exclus, la communication est essentielle entre les structures d'envoi et d'accueil pour savoir ce que l'*exclusion sociale* signifie dans ce cas. L'origine et le profil du volontaire doivent être connus des deux côtés. Cela pose toutefois un problème de confidentialité : quelles informations faut-il transmettre à propos du volontaire et à qui ? Le responsable du soutien dans l'organisation d'accueil devrait recevoir toutes les informations nécessaires sur les volontaires, pour pouvoir les préparer le mieux possible et assurer la sécurité physique et morale de tous. Les problèmes de santé ou de drogue doivent être signalés, de même que les infractions (vol, violence sexuelle, etc.), de préférence avec l'accord du volontaire. Les autres travailleurs ou volontaires dans l'organisation d'accueil n'ont pas besoin de connaître ces informations personnelles, sauf si c'est nécessaire pour leur coopération avec le volontaire.

Quand tout n'est pas simple…

Nous avons vu que pendant un SVI le soutien aux volontaires est très important, pour les aider à faire face à une situation nouvelle. Ce soutien intervient à plusieurs niveaux (voir 4.3 *Soutien aux volontaires*) : interculturel (expliquer les différences culturelles et dissiper les malentendus), professionnel (formation, introduction aux tâches et au cadre de travail), personnel et quotidien (soutien personnel/relations sociales, organisation d'activités pour rencontrer de nouvelles personnes, etc.). Il ne faut considérer aucune compétence ou connaissance comme allant de soi.

Si les volontaires ont des difficultés avec la langue ou les relations sociales, il est important de structurer leur temps libre pour leur apporter ce dont ils ont besoin : des amis, des contacts dans leur langue maternelle, des moments de détente, etc. Créez une dynamique de groupe : présentez les volontaires à des jeunes du pays d'accueil, qui écoutent la même musique, sont issus de milieux similaires, parlent la même langue ou une langue proche, etc. Le projet doit satisfaire un besoin important : celui d'un sentiment d'appartenance.

Des contacts réguliers avec « la maison » peuvent être décisifs : ils offrent aux volontaires une échappatoire, l'occasion de parler à quelqu'un qu'ils connaissent, dans leur propre langue ou dialecte. Ils montrent aussi que les proches s'intéressent au projet des volontaires et ne les ont pas oubliés. Par ailleurs, des réunions régulières doivent être organisées avec le responsable du soutien, pour discuter du travail, des conditions de vie, des impressions et de la motivation. C'est un baromètre important pour s'assurer que le volontaire est toujours enthousiaste (voir 4.3 *Soutien aux volontaires*). Si la motivation diminue, plus de temps peut être consacré à la détente et aux loisirs.

Au cas où les choses tourneraient vraiment mal (mal aigu du pays, difficultés dans le travail, accidents, etc.), il faut prévoir avec le volontaire une procédure d'urgence : un numéro de téléphone, une enveloppe cachetée contenant de l'argent, un paquet de cigarettes si le volontaire a arrêté de fumer récemment, etc. Les conditions d'utilisation de la procédure d'urgence doivent être connues de tous (volontaires, projet d'accueil, travailleurs de jeunesse dans le pays d'origine).

Si la langue risque de poser problème, montrez les tâches plutôt que de les décrire oralement : les volontaires apprendront en travaillant avec vous concrètement. Prévoyez des loisirs qui ne font pas appel aux compétences linguistiques : une partie de fléchettes au lieu d'une discussion au pub, un album photo au lieu d'un récit de voyage, un sport au lieu d'une conversation. Toutes ces activités permettront au volontaire d'apprendre beaucoup de

vocabulaire pratique mais il doit être préparé à ces modes de communication. Le *T-Kit Une méthodologie de l'apprentissage des langues* (www.training-youth.net) présente plusieurs méthodes interactives d'apprentissage des langues.

Ce n'est pas fini !
Ce qui est important pour les volontaires *classiques* l'est plus encore pour les volontaires issus de milieux défavorisés. Tout ne s'arrête pas à la fin du SVI ! L'une des expériences que tous les volontaires connaissent est le choc culturel du retour. Ils ont peut-être progressé ou changé beaucoup pendant le SVI, mais la plupart du temps ce n'est pas le cas de leurs proches ou de leur quartier. Les amis et la famille s'attendent à ce que le volontaire soit le même qu'avant et la situation présente toujours les mêmes difficultés (drogue, délinquance, problèmes sociaux, etc.). Une préparation correcte est donc indispensable avant la confrontation avec cette situation et des personnes qui n'ont pas connu la même expérience et la même évolution que le volontaire.

Il est important de faire l'inventaire des compétences acquises pendant le service volontaire à l'étranger. Cela renforce la confiance des volontaires de constater des améliorations et de pouvoir en parler. Ils y gagnent un statut et une reconnaissance dont ils ne jouissaient peut-être pas auparavant. Vous pouvez aussi les faire participer à la préparation de futurs volontaires. Vous leur montrez ainsi qu'ils possèdent quelque chose d'important : une expérience à partager. Les travailleurs de jeunesse de l'organisation d'envoi jouent également un rôle décisif si le séjour à l'étranger n'a pas été vécu comme une expérience positive. Il faut interpréter cette expérience de façon constructive et lutter contre le sentiment d'échec.

Le retour des jeunes issus de milieux difficiles implique souvent de nombreuses démarches, pour obtenir des allocations logement et chômage, une couverture sociale, etc. après un séjour à l'étranger en dehors du système. Les travailleurs de jeunesse de l'organisation d'envoi doivent alors beaucoup les aider (voir 5.2 *Suivi*). En dehors de ces aspects pratiques, la fin d'un SVI et le retour sont aussi des moments de réflexion sur l'étape suivante, selon les objectifs définis par le volontaire ou le travailleur de jeunesse (ensemble de préférence). Le volontaire cherchait peut-être à devenir plus indépendant, il est satisfait de cette mise à l'épreuve et se sent maintenant prêt à voler de ses propres ailes. Dans le cas contraire, la prochaine fois il pourrait partir pour plus longtemps. Le volontaire est maintenant suffisamment qualifié pour trouver un emploi dans le domaine de travail du projet, ou est prêt à commencer des études. En bref, les volontaires peuvent maintenant planifier leur avenir, sur de meilleures bases.

6.2 Service volontaire international et différences entre hommes et femmes
Tony Geudens

Quel est le rapport ?
Les statistiques montrent qu'il y a plus de femmes que d'hommes parmi les volontaires. Parmi les participants au Service volontaire européen – programme de la Commission européenne, voir 2.3 *Financement et budget* – il y avait en 1999 un pourcentage beaucoup plus élevé de femmes (75 %). Cette tendance semble généralisée dans le monde occidental.

On peut se demander pourquoi. Les traditionalistes vous diront que les femmes sont plus *naturellement portées* vers les activités sociales. Etant donné que la plupart des programmes de volontariat concernent le domaine social et que beaucoup de femmes dans notre société

s'occupent encore de dispenser les soins primaires (mères, femmes au foyer, infirmières, etc.), il est possible que le volontariat attire les femmes plus que les hommes. Nous pensons que le rôle des femmes est une conséquence de l'organisation de la société et non une caractéristique naturelle. Toutefois, les soins et le volontariat sont encore perçus comme des activités féminines, ce qui explique que ce soient surtout des femmes qui partent pour un SVI.

Les représentations que les hommes ont du travail volontaire sont souvent moins positives. Ils associent les activités non rémunérées dans le domaine social et culturel à un statut social bas et sont donc moins motivés. Par ailleurs, la plupart des qualités personnelles recherchées pour les programmes de service volontaire chez les candidats sont plus fréquentes chez les femmes que chez les hommes, encore une fois à cause de leur rôle social (compétences relationnelles, collaboration et travail en équipe, etc.). Bien entendu, les hommes peuvent avoir des relations humaines tout aussi satisfaisantes, mais en général c'est à eux de combler le déficit.

Le recrutement des hommes

De nombreuses organisations déplorent un manque de volontaires masculins pour leurs programmes et activités. Les structures qui travaillent dans le domaine social devraient représenter la société dans son ensemble. Une participation équitable des deux sexes dans ce secteur donnerait une image positive des hommes et serait une source d'inspiration pour ceux qui hésitent à s'engager faute d'exemple à suivre. Voici quelques suggestions pour équilibrer la participation des hommes et des femmes dans votre service volontaire :

- Demandez à vos volontaires masculins, anciens ou actuels, de vous parler de leurs motivations pour un SVI.
- Demandez à des hommes en dehors de l'organisation ce qui leur donnerait envie de participer à un SVI.
- Servez-vous de leurs réponses pour composer un message de recrutement qui aborde les points mentionnés et modifiez vos programmes en conséquence.
- Quand vous présentez vos programmes en public, prévoyez un intervenant masculin.
- Pour vos publications, choisissez des images de volontaires masculins. Montrez-les dans des situations traditionnellement féminines - travail avec des enfants, cuisine - pour aider d'autres hommes à s'identifier, ou à l'inverse mettez en évidence des activités traditionnellement masculines, comme la construction d'un pont.

Le recrutement des femmes

Dans certains contextes culturels, c'est au contraire le recrutement des femmes qui pose problème, surtout pour un service volontaire international. Pour pouvoir les recruter, les orienter et les aider, les organisateurs doivent être conscients des difficultés particulières que certaines jeunes femmes rencontrent. Par exemple, des jeunes femmes immigrées d'origine marocaine souhaitent participer à un programme, mais leurs parents refusent catégoriquement. Ils s'opposent à leur participation et ne comprennent pas du tout qu'elles puissent avoir envie de se porter volontaires. La décision d'aller à l'encontre de ce refus dépend entre autres de l'âge, de l'expérience professionnelle et de la personnalité. Voici quelques suggestions pour surmonter ces obstacles :

- Faites participer la famille le plus possible (l'intervention de frères et sœurs plus âgés ou de proches favorables à votre programme peut faire changer les parents d'avis).
- Eclaircissez les doutes des familles et devancez leurs craintes en répondant clairement et directement à toutes les questions concernant le logement (filles et garçons séparés),

l'encadrement (sexe des responsables), les possibilités de contacter leurs filles ou de leur rendre visite, etc.
- Essayez de voir si votre programme pourrait être plus différencié selon les sexes (certaines activités ne concerneraient alors que des groupes de volontaires féminines).
- Si vous avez réussi auparavant à recruter des jeunes femmes malgré d'importants obstacles culturels, demandez-leur de vous aider à toucher d'autres personnes dans la même situation et citez-les en exemple lors de vos campagnes de recrutement.

Sexes et culture

Les différences entre les sexes ne jouent pas uniquement un rôle pour la participation équitable des volontaires à votre programme, elles peuvent devenir apparentes pendant le SVI pour des raisons culturelles. Certaines cultures sont très ouvertes aux rapports sociaux entre hommes et femmes, tandis que d'autres séparent les deux sexes de façon très stricte. Un volontaire d'une culture ouverte arrivant dans une culture fermée peut avoir des problèmes d'adaptation et d'intégration. Plus la communauté d'accueil est petite, plus le risque de choc dans ce domaine est élevé.

Vous devez aborder la problématique hommes/femmes pendant la préparation des volontaires.
- Si vous savez que les relations entre hommes et femmes sont très différentes dans le pays de destination des volontaires, abordez ce sujet pendant la préparation et soulignez les points qui risquent de poser problème.
- Il vaut mieux expliquer à vos volontaires comment faire face à un choc éventuel plutôt que de vous contenter de décrire les différences. Si vous êtes une organisation d'envoi, demandez à la structure d'accueil de vous conseiller sur l'attitude que vos volontaires peuvent adopter.

Harcèlement sexuel

C'est un aspect important à prendre en compte quand on examine la dimension hommes/femmes du service volontaire. L'expérience et les statistiques montrent que les femmes en sont victimes plus souvent que les hommes, et que ces derniers sont les principaux coupables. Prenez le temps de réfléchir à ce qui dans votre pays ou dans votre organisation est acceptable, déplacé, légal ou illégal, etc. Cela aussi peut s'inscrire dans la préparation des volontaires.

Le partage des mêmes locaux par les hommes et les femmes fait partie de la philosophie de certaines organisations. Toutefois, la maturité des participants peut être insuffisante pour gérer les tensions qui découlent de ce choix. Les structures qui organisent des projets de groupe et qui logent les hommes et les femmes au même endroit (par exemple en dortoirs) risquent de connaître des problèmes de harcèlement. Hommes et femmes peuvent bien entendu vivre ensemble sans que cela ne pose problème, mais quand des jeunes participent les tensions sont plus grandes et peuvent déboucher sur des problèmes de harcèlement.

Que vos volontaires vivent ensemble ou pas, vous devez vous assurer que votre organisation a pensé au harcèlement sexuel et a prévu des façons d'y répondre. Voici quelques points à considérer concernant la mixité :

- Assurez-vous que tous les volontaires sont conscients des avantages et des inconvénients de locaux mixtes.

- Assurez-vous que les employés et les responsables du soutien aux volontaires sont conscients du risque de harcèlement et de violence sexuelle dans ce type de placement et qu'ils savent quoi faire en cas de problème.
- Pendant la préparation des volontaires, posez des questions complexes telles que : qu'est ce qui vous inquiète par rapport aux dortoirs communs ? comment gérer le désir sexuel ? qu'est-ce que le harcèlement ? quelles sont les procédures formelles prévues ?
- Etablissez avec les représentants des deux sexes une liste de règles valables pour toute la communauté et pour toute la durée du séjour et assurez-vous qu'elles sont acceptées et respectées par tous.

Pour aborder ces questions, les organisateurs doivent faire preuve d'une ouverture d'esprit suffisante pour reconnaître que le désir est un aspect important de la cohabitation entre hommes et femmes sous un même toit. Il ne s'agit pas en obligeant des personnes à faire face à cette réalité de les troubler, mais au contraire d'augmenter leurs chances de résoudre la situation d'une façon satisfaisante pour tous.

This following in a box

La *discrimination* à l'égard des hommes ou des femmes n'est pas toujours une mauvaise chose

Pour certains projets, les volontaires doivent être hommes ou femmes, selon le travail à accomplir. Nous considérons les hommes et les femmes comme égaux et nous les croyons donc capables des mêmes choses, mais certaines situations justifient parfois le recrutement d'un volontaire homme ou femme : non pas parce que les tâches sont perçues comme plus féminines ou plus masculines, mais parce qu'il existe une raison légitime importante de vouloir que le travail soit accompli par un homme plutôt que par une femme, ou l'inverse.

Par exemple, une association qui s'occupe de femmes maltraitées par leur compagnon veut recruter une personne pour les aider dans leur guérison. L'expérience de ces femmes peut justifier le recrutement d'une volontaire, même si ce n'est pas un critère absolu.

Autre exemple, une organisation qui travaille avec des gangs dans un quartier difficile a besoin d'un volontaire. Les gangs sont souvent dominés par les hommes et fondés sur des modèles masculins. Il est donc légitime pour l'organisation de penser qu'un homme conviendra mieux à cet emploi.

Dans ces exemples, on ne peut pas accuser les organisations de discrimination, car elles essayent simplement de trouver le volontaire qui correspond au projet. L'importance des rapports entre hommes et femmes dans ces deux SVI justifie pleinement leur choix.

End of box

6.3 Obstacles à la mobilité

Luba Pavlovova

L'un des objectifs principaux du SVI est la mobilité : traverser des frontières, participer à des projets internationaux, vivre une expérience interculturelle, encourager la solidarité entre les

peuples. La libre circulation est donc l'une des conditions indispensables pour des activités SVI. Il existe pourtant encore des obstacles à la mobilité transnationale, que vous devez surmonter pour organiser votre SVI.

Les obstacles à la mobilité varient d'un pays à l'autre. Le tableau ci-dessous donne un aperçu de situations différentes, selon le pays d'origine et le pays d'accueil du volontaire (informations valables au moment de l'écriture de ce T-Kit). Entre Etats membres de l'Union européenne, la liberté de circulation est presque illimitée, en dehors de quelques démarches administratives. Entre d'autres pays, la situation est souvent plus complexe, surtout pour un séjour de plus de trois mois, malgré les recommandations du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe sur la mobilité des jeunes (R (95)18) et sur la promotion d'un service volontaire (R(94)4) (voir www.coe.fr/youth >Politiques). Vous trouverez d'autres informations sur la mobilité des volontaires en Europe sur www.sosforevs.org >Mobilité des volontaires.

Le volontaire vient… **Le SVI se déroule…**	**… d'un pays membre de l'UE dont il est citoyen.**	**… d'un pays membre de l'UE dont il n'est pas citoyen, mais il dispose d'un permis de séjour permanent.**	**… d'un pays européen non membre de l'UE.**	**… d'un pays non européen.**
… dans un pays membre de l'UE.	Le droit communautaire est applicable. Pour un SVI d'une durée supérieure à 3 mois, il faut demander un permis de séjour aux autorités compétentes dans le pays d'accueil.	Conditions particulières, à voir avec les autorités du pays d'accueil.	Selon la législation du pays d'accueil. Certains pays de l'UE ont passé entre eux des accords spéciaux concernant la mobilité. Vérifiez les critères à respecter pour les séjours à court terme (moins de 3 mois) et long terme (plus de 3 mois) sur leur territoire.	Le droit national du pays d'accueil, membre de l'UE, est applicable. Certains pays membres de l'UE ont signé des accords bilatéraux avec des pays non européens concernant la libre circulation des personnes. Contactez les autorités compétentes dans le pays d'accueil.
… dans un pays européen non membre de l'UE.	Selon la législation du pays d'accueil. Il faut présenter un certificat médical concernant les maladies infectieuses.	Selon la législation du pays d'accueil. Il faut parfois un visa et un certificat médical concernant les maladies infectieuses.	Selon la législation du pays d'accueil. Vérifiez les critères à respecter auprès des autorités compétentes du pays d'accueil.	Selon la législation du pays d'accueil. Vérifiez les critères à respecter auprès des autorités compétentes du pays d'accueil
… dans un pays non européen.	Selon la législation du pays d'accueil.	Selon la législation du pays d'accueil.	Selon la législation du pays d'accueil.	Selon la législation du pays d'accueil.

A quoi faut-il penser pour envoyer vos volontaires à l'étranger ?

Visas

Les volontaires ont souvent besoin de visas pour pouvoir entrer dans le pays d'accueil. De façon générale, les visas de courte durée (par exemple pour les chantiers) sont valables trois mois au maximum. Les volontaires auront besoin d'un passeport et parfois d'autres documents (passeport valable six mois après le retour, attestation de couverture médicale, etc.). On leur demandera généralement de présenter une lettre de l'organisation d'accueil et parfois de répondre aux questions d'un représentant de l'ambassade. Les visas sont plus ou moins chers selon les pays et leur obtention peut prendre d'une semaine à plusieurs mois. Il faut donc s'y prendre à l'avance. Pour un SVI à long terme, le visa est indispensable pour obtenir un permis de séjour dans le pays d'accueil.

Permis de séjour
Ce document, qui autorise le volontaire à résider sur le territoire du pays d'accueil pour toute la durée du SVI, est généralement nécessaire pour les séjours de plus de trois mois. Renseignez-vous à l'avance sur les documents dont les volontaires auront besoin pour l'obtenir (extrait de naissance traduit, preuve des ressources financières, assurance, visa, lettre de l'organisation d'accueil, vérification des dossiers de police, etc.).

Permis de travail
Le SVI ne remplace pas un emploi. Toutefois, dans certains pays, en l'absence d'autre statut juridique, les volontaires ont besoin d'un permis de travail. Ils sont alors considérés comme des travailleurs et l'organisation d'accueil doit obtenir des permis pour eux auprès des autorités compétentes. Vérifiez avant le départ si vos volontaires ont besoin d'un permis de travail dans le pays d'accueil, et si oui renseignez-vous sur la marche à suivre pour l'obtenir.

Sécurité sociale et assurances complémentaires
Le système de sécurité sociale varie d'un pays à l'autre. Vous devez savoir si les volontaires sont couverts ou pas dans le pays d'accueil. Ils doivent parfois prendre une assurance complémentaire (rapatriement en cas de maladie, d'accident ou de décès, responsabilité civile, etc.). Certains pays ont signé des conventions bilatérales pour les soins médicaux. Renseignez-vous auprès de la Sécurité sociale ou du Ministère des Affaires étrangères.

Fiscalité
Les contributions obligatoires - impôts et sécurité sociale – peuvent avoir des conséquences déplaisantes pendant ou après le service volontaire. Certains pays considèrent l'argent de poche ou les indemnités de repas et de logement comme des revenus imposables. Les volontaires sont alors soumis à des prélèvements à la source ou à leur retour. Il existe aussi un risque de double imposition (impôts à payer une fois dans le pays d'accueil et une fois dans le pays d'origine). Prenez contact avec votre centre des impôts pour connaître le statut des volontaires pendant le SVI et au retour.

Certificats médicaux
Les volontaires peuvent aussi avoir besoin de documents attestant qu'ils ne sont porteurs d'aucune maladie infectieuse. Il suffit parfois d'un certificat délivré par un centre médical dans le pays d'origine. Toutefois, certains pays d'accueil ne reconnaissent pas ces certificats et peuvent demander aux volontaires de se soumettre à des examens médicaux supplémentaires. Votre partenaire SVI peut vous aider dans ce domaine en vous transmettant des informations sur la réglementation du pays d'accueil.

Allocations de chômage et autres

Un séjour à l'étranger a souvent des conséquences pour les allocations diverses que des jeunes reçoivent dans leur pays d'origine. Au retour, il faut alors refaire toutes les démarches pour obtenir ces allocations. Vous devez donc intervenir auprès des autorités compétentes pour la reconnaissance des avantages du SVI, dans l'espoir que l'administration se montre compréhensive. Dans certains pays, il existe des partenariats entre agences pour l'emploi et organisations SVI pour proposer à de jeunes chômeurs une expérience de service volontaire à l'étranger. Dans les situations financières délicates, au retour d'un SVI, l'organisation d'envoi doit offrir un soutien important au volontaire pour qu'il puisse se réorganiser.

6.4 Gestion des crises

Luis Amorim

L'un des défis principaux pour les structures qui organisent des activités est de prévoir les catastrophes éventuelles et d'y faire face efficacement si elles se produisent. On pense rarement que les choses vont mal tourner. Pourtant les crises existent, et pour s'y préparer et les résoudre la première étape est de prendre conscience du risque. Notre but n'est pas de vous expliquer comment prévenir les crises, puisque par définition une crise est un événement auquel on ne s'attend pas. Mais nous souhaitons vous présenter les caractéristiques principales d'une crise et vous donner quelques exemples de stratégies qui ont été mises en œuvre avec succès par d'autres organisations de volontariat. Dans ce chapitre, nous examinons la gestion des crises de façon générale et dans le contexte plus particulier du SVI.

Certains exemples peuvent vous paraître improbables (incendie, inondation, overdose, etc.) mais ils sont malheureusement inspirés d'histoires vraies. En général, les organisations de service volontaire connaissent toutefois peu de crises.

Please insert the following in a box

Qu'est-ce qu'une crise ?

Une situation

- inattendue
- dont il faut s'occuper immédiatement
- qui pourrait avoir des conséquences graves pour votre organisation ou les personnes concernées par le projet
- qui exige ou risque d'exiger qu'un ou plusieurs de vos partenaires, ou votre organisation, interrompent leurs activités pour la résoudre

End of box

NB ! Vous constatez qu'il ne s'agit pas ici de malentendus entraînant des problèmes ou des conflits, mais d'événements qui perturbent le travail de votre organisation et vous obligent à interrompre vos activités pour y faire face. Bien sûr, un malentendu non résolu peut déboucher sur un problème suffisamment grave pour déclencher une crise dans votre organisation : un volontaire surprend son responsable à dire qu'il a très mauvais caractère, le lendemain il refuse d'aller travailler, le responsable se fâche, le volontaire l'insulte, le

responsable le gifle, le volontaire porte plainte pour mauvais traitement et le projet est abandonné.

Quelques caractéristiques…

Il est souvent difficile de tracer précisément les contours d'une crise. Elle a de multiples facettes et il est rarement possible de savoir à quel moment elle a commencé, si vous auriez dû remarquer certains détails ou ce qui va se passer ensuite. Votre intervention consiste dans une large mesure à faire en sorte que la crise ne menace pas trop votre organisation et les personnes avec qui et pour qui vous travaillez, et que vous puissiez poursuivre vos activités.
Bien entendu, votre réponse dépend du contexte et des ressources dont vous disposez.

Voici quelques exemples de crises :

Exemple 1 : un membre important de l'organisation d'envoi est parti avec la caisse. La banque a bloqué le compte de l'association et les billets d'un groupe de volontaires censés partir dans une semaine ont été annulés par l'agence de voyage faute de paiement. Dans l'impossibilité de payer ses dettes, l'organisation a déposé le bilan et annulé tous ses projets.

Exemple 2 : le site du chantier a été ravagé par des inondations. Aucun volontaire n'a été blessé mais il a fallu évacuer. Toute la région est restée sous les eaux pendant trois jours et le chantier se déroulait dans une zone difficile d'accès. Les volontaires et les responsables ont attendu pendant deux jours, sans nourriture ni eau potable, l'arrivée des secours par hélicoptère. Des parents et des proches affolés ont envahi les bureaux des organisations d'envoi pour avoir des nouvelles et certains se sont immédiatement rendus sur place pour demander à l'organisation d'accueil d'intervenir.

Exemple 3 : un volontaire qui travaille avec de jeunes enfants est accusé par l'une des familles de sévices sexuels. Il est arrêté et malgré l'absence de preuves, l'organisation d'accueil décide de mettre fin à toutes ses activités SVI. Le volontaire fait une dépression et une tentative de suicide dans le pays d'accueil. La famille du volontaire porte plainte contre l'organisation d'accueil à cause du préjudice moral et psychologique subi par son enfant.

Dans certains cas (catastrophes naturelles, émeutes, etc.) il est évident que l'organisation d'accueil n'est pas responsable. Mais la situation se complique quand il y a des raisons de penser que la crise est née d'une négligence et d'une mauvaise gestion de la part de l'organisation ou de l'un de ses collaborateurs (en cas de sévices sexuels, de fraude, etc.). L'organisation apparaît alors dans les médias et sera jugée sur le professionnalisme de sa réaction. En général, une réaction rapide et des informations pertinentes transmises aux bonnes personnes sont décisives. En tant qu'organisation d'accueil, vous êtes responsables de la sécurité des volontaires en toutes circonstances et de la poursuite du projet dans la mesure du possible.

Comment se préparer ?

La plupart du temps il est impossible de prévenir une crise, car on ne s'y attend pas. Il est donc préférable de se préparer à l'avance, pour savoir quoi faire en cas de problème. Une organisation peut préparer les employés et les volontaires en discutant des situations susceptibles de poser problème. Vous trouverez ci-dessous une série de conseils pour vous aider, mais souvenez-vous qu'il n'y a pas de solutions toutes faites et qu'il faut donc les adapter aux caractéristiques de votre organisation.

1. Constituez une cellule de crise
Si certaines personnes dans votre organisation ont été désignées à l'avance pour gérer les crises éventuelles, vous pourrez réagir beaucoup plus rapidement. Cela vous évitera de devoir répartir les responsabilités dans l'urgence. Cette équipe devrait se composer de :

- un coordinateur
- deux agents de liaison (l'un à l'extérieur, pour transmettre des informations à l'organisation et l'autre à l'intérieur, responsable de tous les contacts avec l'extérieur)
- un documentaliste (qui rédige des rapports sur la crise, collecte les documents nécessaires et les classe de façon accessible)
- un porte-parole (pour les contacts avec les médias, si nécessaire)

Notez qu'une personne peut avoir plusieurs fonctions. Des qualifications spéciales sont-elles nécessaires pour faire face à des crises différentes ? Comment les acquérir ? Cela ne sert à rien de constituer une équipe pour la gestion des crises si vous ne lui donnez pas les moyens de travailler correctement.

Assurez-vous que tout le monde dans l'organisation sait où trouver les membres de la cellule de crise et que ces derniers peuvent être contactés à tout moment. Par ailleurs, la gestion d'une crise est parfois éprouvante psychologiquement et il faut donc accorder un répit aux responsables. Prévoyez une relève au cas où la crise se prolongerait.

2. Constituez un groupe d'experts extérieurs
En cas de crises, vous aurez probablement besoin de spécialistes (un avocat, un psychologue, un médiateur, un traducteur, etc.). Nous vous conseillons donc d'établir des contacts avec eux à l'avance. Ils peuvent être bénévoles ou rémunérés. Donnez aux employés et à certains volontaires une liste des noms et des coordonnées de ces experts, avec une description du rôle et de la spécialité de chacun, et expliquez clairement à quel moment il faudra les contacter.

3. Créez des listes de coordonnées détaillées
Beaucoup d'organisations ont des problèmes quand en plein milieu d'une crise elles ne savent pas où trouver les employés, les volontaires, les familles, les organisations partenaires et autres structures ou personnes importantes. Pour éviter cela, préparez une liste des coordonnées des personnes suivantes :
- employés
- volontaires
- familles des volontaires
- organisations d'envoi/d'accueil
- numéros d'urgence (hôpital, police, pompiers, etc.)
- ambassades et autres autorités
- journaux, médias
- bailleurs de fonds

Assurez-vous que vos listes mentionnent aussi la façon de contacter ces personnes et le moment où c'est nécessaire et mettez-les à jour régulièrement. Il est absolument indispensable de savoir où trouver les volontaires et les partenaires. En cas d'évacuation par exemple, s'il faut prévenir les volontaires, ce n'est pas le moment de s'apercevoir que certains ont déménagé.

4. Définissez une procédure de communication
Qui doit contacter qui ? De préférence comment (courrier électronique, téléphone, portable, biper, fax) ? Dans quels délais ? Quelles informations faut-il transmettre ? Autant de questions auxquelles votre procédure doit essayer de répondre. Assurez-vous que quelqu'un est disponible vingt-quatre heures sur vingt-quatre en cas de crise.

5. Prévoyez un « quartier général »
Choisissez un endroit au cas où le bureau ne serait pas approprié ou pas disponible. En cas de catastrophe naturelle qui vous empêcherait d'accéder à vos locaux, vous devez trouver un autre lieu pour faire le nécessaire. Ce bureau de remplacement doit être équipé par exemple d'un téléphone, et vous devez prévoir cela à l'avance.

6. Préparez un dossier pour les médias
Beaucoup de crises attirent trop d'attention de la part des médias. Vous devez avoir préparé pour eux des informations sur votre organisation. Certaines situations deviennent incontrôlables parce que personne ne sait quoi dire aux médias, ou parce que différents employés donnent des informations contradictoires. Un dossier bien préparé a pour but de garantir que ce qui est dit sur la crise correspond aux informations que vous souhaitez vraiment rendre publiques. Mettez-le à jour régulièrement et formez les employés et surtout le porte-parole pour qu'ils sachent répondre aux médias. Vous pourrez ainsi vous servir des médias pour améliorer la situation au lieu l'aggraver.

7. Prévoyez un plan de bataille
Préparez un document détaillant la marche à suivre étape par étape en cas de crise et distribuez-le aux membres de la cellule de crise, aux autres employés et à certains volontaires. Votre plan de bataille doit être concis, facile à lire et surtout facile à trouver quand on en a besoin.

8. Photocopiez ou sauvegardez tous les documents importants et mettez les doubles en lieu sûr
Faites des copies du plan de bataille et des listes de coordonnées et gardez au moins une version papier de ces documents dans un lieu sûr et une autre dans le bureau. Cela peut sembler compliqué, mais là encore c'est à vous d'adapter ces suggestions à votre organisation. Toutefois, souvenez-vous que si votre bureau est cambriolé ou détruit par un incendie, vous risquez de perdre des informations vitales pour la poursuite de vos activités. Des copies des dossiers les plus importants conservées en dehors de vos locaux peuvent alors vous éviter de nombreux tracas.

9. Souscrivez à une police d'assurance appropriée
Cela peut vous éviter bien des soucis. De nombreuses compagnies d'assurance sont habituées à travailler avec des organisations SVI et elles pourront vous aider à choisir le contrat qui correspond le mieux à vos besoins (par exemple chantiers ou service volontaire à long terme).

En cas de crise. Que faire ?
Nous avons examiné les façons de se préparer à l'éventualité d'une crise, mais que faire si elle se produit ?

Etape 1 : mettre en œuvre la procédure de communication

Etape 2 : réunir la cellule de crise
Etape 3 : contacter les experts extérieurs dont vous avez besoin
Etape 4 : prévenir votre compagnie d'assurance
Etape 5 : conserver les documents importants
N'oubliez pas : garder la trace de ce qui s'est passé est le meilleur moyen de répondre à d'éventuelles critiques et c'est indispensable si vous voulez évaluer plus tard votre réponse à la situation.
Etape 6 : s'occuper des relations publiques
Certaines personnes doivent recevoir des informations avant d'en avoir demandé. N'attendez pas qu'on vienne vous poser des questions sur la gestion de la crise. Prenez l'initiative d'informer certaines personnes pour leur montrer votre professionnalisme.
Etape 7 : clore la crise
Déterminez le moment où la crise est terminée et prévoyez un suivi. N'oubliez pas l'évaluation après la crise.

Please insert the following in a box

L'importance de l'évaluation après la crise
Comment tirer les leçons de la crise et éviter qu'elle ne se reproduise ou savoir mieux y répondre en cas de besoin ? La réponse est simple : vous devez évaluer votre gestion de la crise. Voici pour cela une liste de questions concise mais utile :

1. Comment la crise a-t-elle été gérée selon vous ? (très bien, bien, assez bien, médiocrement) ?
2. Les membres de la cellule de crise ont-ils bien travaillé ensemble ?
3. La cellule de crise s'est-elle occupé correctement des contacts internes et externes et des experts extérieurs ?
4. A-t-elle bien géré les relations avec les médias ?
5. Un rapport solide a-t-il été préparé ?
6. Existe-t-il un dossier complet sur la crise ?
7. Y a-t-il eu un moment où la crise a semblé être en cours d'amélioration ou d'aggravation ?
8. Pensez-vous que la gestion aurait pu être meilleure dans certains domaines ?
9. Quelles procédures pouvez-vous mettre en œuvre pour améliorer votre gestion des crises à l'avenir ?

End of box

Annexe 1 – Glossaire

Tony Geudens

SVI – Service volontaire international : dans ce T-Kit, il s'agit d'un projet limité dans le temps, consistant à envoyer un ou plusieurs volontaires dans un pays étranger pour une durée déterminée, afin d'effectuer un travail qui ne requiert pas de qualifications particulières.

SVE – Service volontaire européen : programme de service volontaire de la Commission européenne. Des volontaires individuels sont envoyés dans un pays étranger pour une période de six à douze mois, ou de trois semaines à six mois pour les jeunes issus de milieux défavorisés (voir 2.3.2 *Bailleurs de fonds et possibilités de financement*).

Chantier : rassemblement de courte durée (deux à trois semaines) de volontaires le plus souvent originaires de pays différents, ayant pour but d'aider une communauté dans le besoin qui n'aurait pas pu réaliser des travaux sans cette initiative. Le projet offre par ailleurs une expérience interculturelle de groupe aux volontaires et au projet.

Organisation d'envoi : structure généralement installée dans le pays des volontaires, qui fournit des informations sur le SVI et se charge du recrutement et de la préparation des volontaires, de la communication avec les organisations d'accueil et avec les volontaires pendant leur séjour à l'étranger, ainsi que du suivi des volontaires à leur retour. Elle fait la liaison entre le volontaire et l'organisation d'accueil (voir 2.1.2 *L'organisation d'envoi*).

Organisation d'accueil : cette structure reçoit des volontaires et leur confie du travail, soit dans l'organisation elle-même soit dans un placement extérieur. Elle s'occupe des conditions de vie (nourriture, logement, suggestions d'activités pour le temps libre, contacts avec la communauté locale, soutien, etc.) des volontaires et subvient à leurs besoins liés au travail à accomplir (formation, matériel, sécurité, assurance, etc.). Elle est le partenaire contractuel de l'organisation d'envoi et du volontaire (voir 2.1.3 *L'organisation d'accueil*).

Placement : c'est le lieu de travail du volontaire. Il peut être situé dans l'organisation d'accueil, mais parfois aussi à l'extérieur. Une structure extérieure prend alors le relais pour s'occuper des conditions de vie et des besoins liés au travail. L'organisation d'accueil reste le partenaire administratif, dans une relation triangulaire avec le volontaire et l'organisation d'envoi.

ONG – Organisation non gouvernementale : dans ce T-Kit, c'est une organisation à but non lucratif indépendante de toute autorité gouvernementale. La plupart des organisations qui travaillent dans le domaine du SVI sont des ONG.

Responsable du soutien : il est important dans un SVI que les volontaires reçoivent un soutien dans plusieurs domaines. Dans l'idéal, il s'agit du travail (formation), du soutien personnel (apprentissage, médiation de conflits, etc.), du soutien interculturel (faire face aux différences), et des loisirs ou de la vie sociale (excursions, relations avec la communauté locale, etc.). Il y a une ou plusieurs personnes responsables du soutien, et elles portent des noms divers - tuteur, mentor, ami/binôme, directeur du chantier, coach, animateur, responsable des volontaires, etc. - selon le contexte culturel ou organisationnel (voir 4.3 *Soutien aux volontaires*).

Collecte de fonds : différentes activités organisées pour recueillir de l'argent pour un projet ou une organisation. Tombola ou brocante, concert ou fête dont les bénéfices dont reversés, la collecte de fonds est moins formelle et moins administrative que le financement (voir 2.3 *Financement et budget*).

Financement : argent provenant d'institutions, d'autorités ou de fondations et pour l'obtention duquel des procédures administratives doivent être respectées (candidature, comités de sélection, etc.). Il s'agit généralement de sommes plus importantes que celles provenant de la collecte de fonds (voir 2.3 *Financement et budget*).

Défavorisé : nous souhaitons éviter d'attribuer à certaines personnes l'étiquette « défavorisés ». Il s'agit donc dans ce T-Kit de « jeunes issus de milieux défavorisés ». Ils sont considérés comme ne jouissant pas des mêmes chances que d'autres jeunes à cause de leur situation socio-économique, d'un handicap, de la situation de la région urbaine ou rurale dont ils sont originaires, de leur appartenance à une minorité, etc. (voir 6.1 *Service volontaire pour les jeunes défavorisés*).

Annexe 2 – Vue d'ensemble des organisations, programmes et plateformes SVI

Simona Costanzo

Organes de coordination. Ils ne mettent pas les projets en œuvre directement. Ils font pression, facilitent les contacts avec les institutions et organisent des activités/séminaires et des publications pour améliorer la qualité des échanges. Les organisations membres sont nationales ou internationales.

Organisations internationales. Ce sont des structures dotées d'un secrétariat européen ou international et de membres ou antennes nationales correspondant dans une certaine mesure à une identité commune. Elles n'organisent généralement pas directement les projets SVI. Leurs antennes s'en occupent.

NB1 : la situation géographique, la durée des projets et les limites d'âge ne sont que des indications pour donner une idée du type d'activités principales d'une organisation donnée.

NB2 : de façon générale les projets à long terme sont des placements individuels et les projets à court terme concernent des groupes de volontaires, même si ceux-ci se rendent individuellement sur le lieu du projet.

Nom	**Type d'organisation**	**Site Internet**	**Durée des placements**	**Zones d'activité**	**Activités principales**	**Exigences**	**Limite d'âge**
Comité de coordination du service volontaire international (CCSVI)	Organe de coordination fondé en 1948. Regroupe 144 organisations issues de 100 pays	www.unesco.org/ccivs	Court et long terme	Dans le monde entier	Paix Développement durable Echanges interrégionaux	Volontaires non spécialisés	Pas de limite
Association of Voluntary Service Organisations/Association d'organisations de service volontaire (AVSO)	Organe de coordination fondé en 1993. 13 organisations membres	www.avso.org	Long terme	Europe	Statut juridique des volontaires Europe centrale et orientale Participation de volontaires issus de milieux défavorisés.	Volontaires non spécialisés	Surtout moins de 30 ans
TheAlliance/Alliance des organisations de service volontaire en Europe	Réseau international fondé en 1982. 21 membres et 9 membres associés.	www.alliance-network.org	Surtout court terme	Europe	Participation de volontaires issus de milieux défavorisés. Formation et échange d'employés et de volontaires. Développement du service volontaire à moyen et long terme.	Volontaires non spécialisés	Pas de limite (en moyenne moins de 30 ans)
Action d'urgence internationale (AUI)	Branche française d'un réseau d'organisation, fondée en	www.aui-ong.org	De 15 jours à un an	France, Europe, Amérique latine, Asie du	Catastrophes naturelles (missions à court terme) Projets de développement - gestion des catastrophes.	Volontaires non spécialisés Séminaires	Minimum 18 ans

	1977, membre du CCSVI.			Sud-est		de préparation	
International Cultural Youth Exchange/Association internationale pour les échanges culturels de jeunesse (ICYE)	Organisation internationale fondée en 1949. 27 comités nationaux et 4 organes régionaux. Membre du CCSVI et d'AVSO.	www.icye.org	De 6 à 12 mois	Dans le monde entier	Formation pour améliorer la qualité du service volontaire à long terme Séminaires sur des thèmes comme la mobilité des jeunes	Volontaires non spécialisés	18-28 ans
European Federation of Intercultural learning/Fédération européenne pour l'apprentissage interculturel (EFIL)	Association internationale depuis 1971. 23 membres. Membre du CCSVI et d'AVSO.	www.afs.org/efil	Long terme	Europe	Echanges entre établissements secondaires Service volontaire européen Séminaires de formation	Volontaires non spécialisés	15 (min. pour les échanges d'élèves) à 25 (max. pour le SVE)
Service Civil International (SCI)	Organisation internationale depuis 1920. 33 antennes et groupes. Membre du CCSVI et d'AVSO.	www.sciint.org	Court terme (et un peu de moyen et long terme)	Europe, Asie, Amérique du nord	Paix Compréhension internationale Développement durable Respect de l'environnement	Volontaires non spécialisés Séminaires de préparation obligatoires pour les projets dans le Sud.	Pas de max. Min. 21 pour les pays du Sud et 18 pour les autres.
Voluntariato Internazionale Donna Educazione Sviluppo (VIDES)	Organisation internationale depuis 1987. Membre du CCVI	www.vides.org	De 1 mois à 2 ans	Dans le monde entier	Paix Allégement de la dette Condition des femmes Enfants des rues Mondialisation et solidarité	Volontaires non spécialisés	Min. 21 pour les projets à long terme, 17 pour les autres. Max. 35
Voluntary Service Overseas (VSO)	Organisation internationale fondée en 1961. Partenaire du CCSVI.	www.vso.org.uk	Deux ans	Dans le monde entier	Soirées d'information Education mondiale Réseaux d'enseignants Activités sur des thèmes comme le Sida	Expérience professionnelle importante.	30-35 ans
Youth Action for Peace/Action jeunesse pour la paix (YAP)	Organisation internationale fondée en 1923. 15 antennes et groupes. Membre du CCSVI et d'AVSO.	www.yap.org	Court et long terme	Europe (est et ouest), Amérique latine, pays méditerranéens	Paix Justice sociale Développement durable Environnement	Volontaires non spécialisés	Min. 18 ans
Service volontaire européen (SVE)	Action du programme JEUNESSE de	www.europa.eu.int/com	Long terme (court terme pour les	Surtout Europe (avec des	Mobilité Apprentissage interculturel	Volontaires non spécialisés	18-25 ans

	l'Union européenne, mise en œuvre par 31 Agences nationales	m/education/youth.html	jeunes issus de milieux défavorisés)	possibilités dans les pays méditerranéens et CEI)			
Internationaler Versöhnungsbund	Réseau international depuis 1914	www.versoehnungsbund.de	Court et moyen terme	Dans le monde entier	Œcuménisme Paix	Volontaires chrétiens non spécialisés	Min. 18 ans
Volontaires des Nations Unies (VNU)	Programme spécialisé du PNUD	www.unv.org	Surtout moyen et long terme	Dans le monde entier	Paix Développement durable	Expérience professionnelle importante.	30-40 ans

Annexe 3. Pour en savoir plus…

Bibliographie commentée

Amorim, L., "Screening of volunteers working with vulnerable client groups", *Structure of Operational Support for the European Voluntary Service (SOS)*, Brussels, 2000.

Ce document court (10 pages) se concentre sur le Service volontaire européen, mais est suffisamment général pour servir à d'autres programmes de service volontaire. Il est le résultat de nombreux entretiens avec des spécialistes et essaye de répondre aux besoins des responsables de la gestion globale des projets.

Association of Voluntary Service Organisations, *Intermediate Report – Step-by-Step to Long-Term Volunteering,* AVSO, Brussels, 2000.

Step-by-Step est l'un des réseaux les plus expérimentés et les plus réussis en Europe et il a pour but de faire participer des jeunes à risque à des activités de service volontaire international. Ce rapport donne une idée des difficultés et des succès de ce réseau pas comme les autres. Les auteurs abordent ouvertement les leçons qu'ils ont apprises depuis le début, et c'est donc un document de référence utile pour organisations qui commencent à travailler avec ce groupe cible.

Blackman, Stephanie T., *Recruiting Male Volunteers: a guide based on exploratory research,* Corporation for National Service, Washington DC, 1999.

Dans cette étude vous trouverez des conseils pratiques pour améliorer la capacité de votre programme à attirer des volontaires masculins, ainsi que des informations sur les raisons pour lesquelles les hommes se portent volontaires et sur l'originalité de leur contribution. Ce document est également plein de bons conseils pour le recrutement de volontaires en général, hommes ou rempli.

Brislin, Richard, *Understanding Culture's Influence on Behaviour*, Harcourt Brace, Fort Wroth, 1993 (ISBN 0030758971).

Un livre facile à lire mais qui explique bien ce qu'est la culture et en quoi elle touche les individus : théories et exemples pratiques sur l'influence de la culture sur nos vies quotidiennes et nos relations avec les autres.

"Guidelines for Inter-regional Volunteer Exchange", in CCIVS, *South-South: North-South Seminar,* CCIVS, Paris, 1998.

Conseils spécifiques pour le service volontaire international.

Cook, Tim, *Avoiding the Wastepaper Basket: a practical guide for applying to grant-making trusts*, Voluntary Service Council, London, 1999 (ISBN 1872582613).

Conseils pour les demandes de subventions. Ce document se sert d'exemples réels pour montrer les erreurs commises par d'autres organisations volontaires dans ce domaine.

Cotton, David, *Keys to Management*, Unwin Hyman, Edinburgh, 1988 (ISBN 0 7135 2744 7).

Pour ceux qui souhaitent approfondir leurs connaissances en gestion, théorie et pratique. Quatorze chapitres traitent des aspectsles plus importants: rôle du coordinateur, planification et stratégie, définition d'objectifs, motivation, communication, etc.

Dewitt, J., *Volunteer Legal Handbook*, available at www.ptialaska.net (26 January 2000).

Bien que ce manuel soit par moments beaucoup trop juridique et très lié à la situation aux Etats-Unis, il soulève des questions intéressantes sur la prévention des crises. Très instructif pour les personnes qui travaillent dans ce domaine en Europe.

European Commission, "Final Report of the Working Group on Risk Prevention and Crisis Management", *Structure of Operational Support for the European Voluntary Service (SOS)*,Directorate General Education and Culture, Brussels, 2000.

Ce rapport concerne principalement le programme SVE. Toutefois, les exemples, les suggestions pour résoudre problèmes et crises, ainsi que la structure de manuel en font un très bon outil pour ceux qui gèrent des activités de service volontaire au niveau international.

Faller, Kurt et al., *Konflikte selber lösen. Mediation für Schule und Jugendarbeit*, Verlag an der Ruhr, Mülheim an der Ruhr, 1996 (ISBN: 3860722204).

Un ouvrage accessible à l'intention des praticiens, présentant différents cadres et méthodes pour apprendre à des jeunes à gérer eux-mêmes les conflits dans une classe ou un club. Il s'articule autour de huit sujets, qui peuvent être utilisés séparément ou comme un tout pour des sessions de formation.

Fine, Nic and Macbeth, Fiona, *Playing with Fire. Training for the creative use of conflict*, Youth Work Press, London, 1992 (ISBN 0861551449).

Playing with fire est un cours complet et facile à utiliser. Il présente un ensemble cohérent de méthodes et de textes à utiliser pour explorer les conflits sous leurs différentes formes et la façon dont ils affectent nos vies.

Gaskin, K. and Smith, J.D., *A New Civic Europe, a Study of the Extent and Role of Volunteering*, Volunteer Centre UK, London, 1995.

Une bonne étude, un texte de référence sur le volontariat. Elle analyse l'importance du volontariat dans dix pays européens et présente des données intéressantes à ce sujet.

Glasl, Friedrich, *Konfliktmanagement : ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinen und Berater*, Haupt, Bern, 1999 (ISBN 3258060223).

Un manuel épais sur la gestion des conflits, qui aborde en détail le diagnostic d'un conflit, le phénomène d'escalade et les théories et méthodes de gestion.

Guggenberger, B., *Jugend erneuert Gemeinschaft, Freiwilligendienste in Deutschland und Europa*, Baden-Baden, 2000.

Pour les personnes intéressées par une approche plus scientifique du sujet et qui peuvent lire en allemand. En plus de 40 essais et plus de 700 pages, différents auteurs couvrent un large éventail de sujets intéressants tournant autour du service volontaire pour les jeunes : de la valeur de ces programmes pour la société dans son ensemble au rôle des gouvernements dans ce secteur.

Handy, Charles, *Understanding Voluntary Organisations: How to Make Them Function Effectively*, Penguin, London, 1997 (ISBN 0140143386).

Après avoir lu ce livre, vous aurez le sentiment de comprendre les organisations volontaires. Il présente de nombreux conseils pratiques pour rendre le travail des organisations à but non lucratif plus efficace (concernant les individus, mais aussi la structure des organisations).

National Centre for Volunteering, *Safe and Alert – good practice advice on volunteers working with vulnerable clients*, NCV, London, 1999.

Ce guide s'adresse surtout aux organisations britanniques, mais il contient de nombreux conseils pratiques simples et prêts à l'emploi pour ceux qui veulent s'assurer que leurs volontaires sont en mesure de fournir aux « clients » un « service » approprié.

McCurley, Steve and Lynch, Rick, *Essential Volunteer Management*, Directory of Social Change, London, 1998 (ISBN 1900360187).

Un guide bien structuré et facile à lire pour les nouveaux responsables de volontaires : motivation, encadrement, relations avec l'équipe permanente, recrutement et sélection, etc.

Mizek, Betty J., *Management of volunteers*, Support Centres International and Slovak Academic Information Agency, Bratislava, 1994.

Un manuel de formation sur la gestion des volontaires.

Paige, Michael R., *Education for the Intercultural Experience*, Intercultural Press, Yarmouth, 1993 (ISBN 1877864250).

Ce recueil d'articles fondés sur des recherches part du principe que vous pouvez et que vous devez vous préparer pour un séjour à long terme à l'étranger. L'accent est mis sur l'apprentissage par l'expérience et les concepts comme le choc culturel, la sensibilité interculturelle, la formation et l'orientation interculturelles, l'ajustement interculturel et la gestion du retour.

Patfoord, Pat, *Uprooting Violence: Building Non-violence,* Cobblesmith, Woodstock, 1995 (ISBN 0891660151).

Ce livre se sert de graphiques et de tableaux pour expliquer comment éviter l'escalade d'un conflit par une approche non violente. La théorie est illustrée par des exemples réels de conflits interpersonnels et de groupe.

Whitmore, John, *Coaching for Performance (People Skills for Professionals)*, Nicholas Brealey, Naperville,-London, 1996 (ISBN 1857881702).

C'est lui qui a développé le modèle GROW pour le coaching des volontaires. Il souligne l'importance de la formation pour augmenter la performance du personnel. Adaptable au secteur volontaire.

Wroblewski, Celeste J., *The seven Rs of Volunteer Development. A YMCA Resource Kit*, YMCA of the USA, Champaign, 1994 (ISBN 0873227565).

Un manuel complet qui couvre presque tout ce qui concerne le travail avec des volontaires (dans le contexte du mouvement YMCA aux Etats-Unis). Il s'articule autour de sept R : Reflection (réflexion), Research (recherche), Readiness (préparation), Recruitment (recrutement), Retention (retenir les volontaires), Recognition (reconnaissance) et Resources (ressources). Il se présente sous forme de classeur. Un outil très pratique pour les organisations qui s'apprêtent à travailler avec des volontaires pour la première fois. Il donne des conseils précieux, des formulaires prêts à l'emploi, et des suggestions pour les organisateurs de programmes SVI.

Webographie commentée

www.coe.int/youth

Le site de la Direction de la jeunesse et du sport du Conseil de l'Europe. Informations sur les programmes éducatifs, les possibilités de financement, les politiques internationales de jeunesse, et nombreux liens vers d'autres organisations qui travaillent dans le domaine de la jeunesse en Europe.

www.eastlinks.net

Un site très utile pour les organisations qui cherchent des partenaires (surtout à court terme) pour des projets SVI en Europe centrale et orientale. C'est le site d'un réseau régional d'organisations SVI dans la région.

www.coe.int/ecri

Le site de la Commission européenne contre le racisme et l'intolérance présente un kit pédagogique pour l'apprentissage interculturel dans des contextes informels (entre autres supports pour les activités anti-racisme,) qui peut s'avérer très utile pour travailler avec vos volontaires sur la sensibilité interculturelle.

www.energizeinc.com

Une maison d'édition états-unienne qui s'occupe uniquement de livres et de publications sur le volontariat, la gestion des volontaires et le service volontaire. Peu de choses sur la dimension internationale du service volontaire.

www.etr.org/nsrc/pdfs/BBS/bbs.html (3-3-2001)

Becoming a Better Supervisor: A Resource Guide for Community Service Supervisors. Un excellent manuel pour les responsables des volontaires, à télécharger sous format pdf.

www.eurodesk.org

Eurodesk offre de très nombreuses informations sur toutes les possibilités européennes de financement pour différents types de projets. Il existe également un réseau européen de centres d'information régionaux auprès desquels vous pouvez obtenir de plus amples informations.

www.europa.eu.int/comm/education/youth.html

Le site du programme JEUNESSE de la Commission européenne. Vous y trouverez un ensemble de formulaires pour demander des subventions et des liens avec les Agences nationales qui mettent en œuvre le programme dans les différents pays d'Europe.

www.fundersonline.org

Funders Online donne des informations sur un ensemble de sources de financement et de subventions en Europe.

www.idealist.org

L'une des plus grandes bases de données sur les possibilités de volontariat dans le monde entier. Les organisations qui proposent des placements, séminaires ou événements concernant le volontariat peuvent publier leurs informations par l'intermédiaire de ce site. Inscrivez-vous en ligne !

www.independentsector.org et www.ccp.ca

Ces deux sites valent vraiment le détour. Que vous soyez à la recherche de statistiques sur la situation du volontariat en Amérique du Nord, ou de documents sur le volontariat en général, vous ne serez pas déçu et vous trouverez de nombreux liens intéressants.

www.movit.si/mladina/database.htm

Une base de donnés sur les organisations de jeunesse en Europe du sud-est, l'une des zones de travail prioritaires du Conseil de l'Europe et de la Commission européenne. Cela un bon point de départ pour une recherche de partenaures dans cette région.

www.sosforevs.org

Informations utiles sur l'organisation d'un Service volontaire européen, et sur la mobilité en Europe (conditions pour l'obtention d'un permis de séjour, visas nécessaires, etc.)

www.training-youth.net

Le site du partenariat pour la formation et la jeunesse du Conseil de l'Europe et de la Commission européenne met à disposition en ligne tous les T-Kits, ainsi que des rapports de formation, le magazine des formateurs Coyote et toutes sortes d'informations sur les possibilités de formation.

www.youthforum.org

Le site du Forum européen de la jeunesse a pour but de donner la parole aux jeunes en Europe par l'intermédiaire des organisations de jeunesse. Liens et descriptifs des organisations membres : ONG internationales de jeunesse et conseils nationaux de la jeunesse en Europe. Des documents de politique générale et des textes de référence sont également disponibles en ligne.

Les auteurs

Tony Geudens (écriture, édition) est un « volontaire professionnel ». Il a passé une grande partie de ses loisirs avec Service civil international, dans des chantiers internationaux (en ex-Yougoslavie, au Ghana, au Sri Lanka et au Japon) et des sessions de préparation des volontaires. Son intérêt pour les cultures différentes a ensuite déteint sur sa vie professionnelle, et il est devenu formateur au Centre européen de la jeunesse à Strasbourg, sur des sujets comme la gestion de projets internationaux, l'apprentissage interculturel et le service volontaire transnational. Récemment, il est rentré à Bruxelles, où il continue à travailler sur la formation et à la gestion d'événements. Tony@Geudens.com

Peter Hofmann (écriture) a participé aux programmes AFS en Autriche pendant sept ans, après une année en tant qu'étudiant étranger en Angleterre. Il a étudié l'histoire et les sciences politiques à Vienne. Il a été responsable du programme Service volontaire européen à l'Agence nationale autrichienne du programme JEUNESSE de 1996 à 1999. Ayant participé à la première formation à long terme pour les formateurs financée par le programme JEUNESSE en 1999-2000, il s'occupe maintenant de formation au niveau européen, et tout particulièrement des programmes de service volontaire international. Depuis juillet 2001, il est installé à Vienne comme formateur free-lance. peho@al.net

Luis Amorim (écriture) coordonne actuellement la *Community Philanthropy Initiative* du *European Foundation Centre* à Bruxelles. Auparavant, il a travaillé comme chef de projet pour la Structure de soutien opérationnel du Service volontaire européen. Il a également été responsable des projets éducatifs et de mobilité pour le Forum européen de la jeunesse et directeur d'Intercultura-AFS Portugal. Il aime s'occuper d'activités de formation pour les jeunes car cela lui permet d'être en contact avec une population qui remet en cause les préjugés et n'a pas peur d'être idéaliste. amorim@freegates.be

Luba Pavlovova (écriture) vit en Slovaquie mais est d'origine bulgare. Elle est formatrice free-lance spécialisée dans le travail de jeunesse en Europe centrale et orientale, en particulier pour la formation professionnelle et l'éducation non formelle. Parmi de multiples projets, elle s'est occupé récemment d'un jumelage de villes sur le thème de l'environnement. lubica.pavlovova@mail.shmu.sk

Simona Costanzo est fascinée par les questions interculturelles depuis longtemps. Elle a organisé et participé à de nombreux projets de service volontaire dans différents pays et représenté l'Alliance des organisations de service volontaire en Europe auprès du Forum européen de la jeunesse. Sa thèse de géographie sociale porte sur les conséquences de l'immigration nord-africaine récente vers l'Union européenne. Elle dirige actuellement le CCSVI, Comité de coordination du service volontaire international, une ONG basée à l'UNESCO à Paris. simonacostanzo@yahoo.it