

Evaluation du dispositif de Volontariat de Solidarité Internationale Tome 1

Agnès Lambert, Raphaël Beaujeu, Helena Stucky de
Quay, Didier Beaufort, Moctar Ahmed, Riad
Bensouiah, Ralison Andriamandranto

Juin 2009

• **iram Paris** (siège social)

49, rue de la Glacière 75013 Paris France

Tél. : 33 (0)1 44 08 67 67 • Fax : 33 (0)1 43 31 66 31

iram@iram-fr.org • www.iram-fr.org

• **iram Montpellier**

Parc scientifique Agropolis Bâtiment 3 •

34980 Montferrier sur Lez France

Tél. : 33 (0)4 99 23 24 67 • Fax : 33 (0)4 99 23 24 68

Glossaire

ACF	Action Contre la Faim
ACODEV	(Belgique)
ACRA	Association pour la Coopération Rurale en Afrique et en Amérique Latine
ADICE	Association pour le Développement des Initiatives Citoyennes et Européennes
AFVP	Association Française des Volontaires du Progrès
ALCS	Association marocaine de Lutte contre le Sida
ARDES	Association Régionale pour le Développement de l'Economie Solidaire
ASA	Accueil des Sans Abris
ASJA	Athénée Saint Joseph D'Antsirabé
ASF	Ateliers Sans Frontières
ASMAE	Association Sœur Emmanuelle
AT	Assistants Techniques
BDPA	Bureau pour le Développement de la Production Agricole
BED	Bureau d'Etudes du Diocèse
BELACD	Bureau d'Etudes et de Liaison des Actions Caritatives et de Développement
BM	Banque Mondiale
CDA	Centre de Développement d'Andohatapenaka
CEDIRAA	Centre de Développement International de la Recherche en Alcoologie
CEFEL	Centre de Formation et d'Expérimentation des Fruits et Légumes
CEFOD	Coopération et Formation au Développement
CILONG	Centre d'Information et de Liaisons des Organisations Non Gouvernementales
CITE	Centre d'Information Technique et Economique
CLONG Volontariat	Comité de Liaison des ONG de Volontariat
COPROGRAM	(Belgique)
CTB	Coopération Technique Belge
CUA	Commune Urbaine d'Antananarivo
DCC	Délégation Catholique pour la Coopération
DED	Deutsche Entwicklungsdienst – Service de Coopération allemand

DEFAP	Département Evangélique Français d'Action Apostolique
DGCD	Direction Générale de la Coopération au Développement (Belgique)
DGCID	Direction Générale de la Coopération Internationale et du Développement
ENDA	Environnement Développement et Action
FERT	Formation pour l'Epanouissement et le Renouveau de la Terre
FIDESCO	Fédération Internationale de Développement Economique et Social par la Coopération
FONJEP	Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire
FSD	Fonds Social de Développement
GADEM	Groupe antiraciste d'accompagnement et de défense des étrangers et des migrants
GER	Guilde Européenne du Raid
GERERE	Groupe d'Etudes et de Recherches sur les Energies Renouvelables et l'Environnement
GERES	Groupe Energies Renouvelables et Environnement
GRAF	Groupement de Retraités Educateurs sans Frontière
GRET	Groupe de Recherches et d'Echanges Technologiques
GRH	Gestion des Ressources Humaines
HI	Handicap International
HCR	Haut Commissariat aux Réfugiés
IECD	Institut Européen de Coopération et de Développement
IFAC	Information Formation Appui Conseil
IMV	Institut des Métiers de la ville
INADES	Institut Africain pour le Développement Economique et Social
JP	Jeunes professionnels
JPO	Junior Professional Officer
JRS	Jesuit Refugee Service
MAAIONG	Mission d'Appui à l'Action Internationale des Organisations Non Gouvernementales
MAEE	Ministère des Affaires étrangères et européennes
MDM	Médecins du Monde
MEP	Missions Etrangères de Paris
MNED	Maroc Nord Energie Durable
PASILD	Programme d'Accompagnement Structurant d'Initiative Local de Développement
PCM	Programme Concerté Maroc
PROADEL	Programme d'appui au développement local
PTF	Partenaire Technique et Financier
REMEP	Réseau Marocain de l'Education Populaire

RIF	Région Ile de France
SC	Secours Catholique
SCAC	Services de Coopération et d'Action Culturelle
SCD	Service de Coopération au Développement
SECADEV	Secours Catholique et Développement
UE	Union Européenne
VAE	Valorisation des acquis de l'expérience
VP	Volontaires du Progrès
VSI	Volontariat de Solidarité Internationale
COFIL	Comité de Pilotage
VNU	Volontariat des Nations Unies

Les opinions exprimées dans ce document expriment le point de vue des auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux du MAEE et des associations d'envoi de volontaires

Sommaire

GLOSSAIRE	3
SOMMAIRE	6
1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION	12
1.1 Contexte de l'évaluation	12
1.1.1 Evolution du cadre réglementaire et situation du VSI en 2007	12
1.1.2 Contexte et enjeux plus globaux	13
1.1.3 Les justifications de l'évaluation pour le MAEE	14
1.2 Objectifs de l'évaluation et cadre d'analyse	15
1.2.1 Les objectifs de l'évaluation	15
1.2.2 Le cadre d'analyse et les hypothèses	17
1.2.3 Les recommandations	20
1.2.4 Les recommandations du premier COPIL	21
1.3 Méthode	21
1.3.1 La démarche	22
1.3.2 Méthode pour les enquêtes de perception à Madagascar, au Tchad et au Maroc	23
1.3.3 Méthode pour l'analyse GRH	24
1.3.4 Méthode pour le sondage auprès des anciens volontaires	24
1.3.5 Les différentes étapes de l'évaluation	25
2. LES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DU DISPOSITIF	27
2.1 Etat des lieux du dispositif ou tendances lourdes	28
2.1.1 Analyse des données quantitatives disponibles	28
2.1.2 Conclusion tendances lourdes analyse quantitative	43
2.2 Diversité des situations rencontrées dans les études de perception	44
2.2.1 Diversité des domaines de formation des volontaires	45
2.2.2 Diversité de la durée des expériences antérieures	46
2.2.3 Diversité des types partenaires et des types de bénéficiaires	47
2.2.4 Diversité des situations contractuelles	48
2.2.5 Diversité des types de projet	50
2.2.6 Diversité des missions des volontaires	51
2.2.7 Typologies proposées	53

2.2.8 Conclusion sur les caractéristiques de l'échantillon	54
2.3 Ce que recouvre la notion de volontariat aujourd'hui	56
2.3.1 Les points de vue des volontaires en poste	56
2.3.2 Le point de vue des partenaires	62
2.3.3 Conclusion : quel volontariat aujourd'hui ?	64
2.4 La pertinence et la cohérence	66
2.4.1 Pertinence par rapport aux grands enjeux	67
2.4.2 Pertinence du dispositif par rapport au débat Etat/ONG et solution du portage	67
2.4.3 Pertinence des instruments	69
2.4.5 Pertinence et cohérence par rapport aux modes d'intervention	69
2.4.6 Pertinence du volontariat par rapport à une approche partenariale nord/sud	73
2.5 Pertinence et efficacité des pratiques en matière de gestion des ressources humaines ?	81
2.5.1 Rappels conceptuels	82
2.5.2 Typologie des associations d'envoi	84
2.5.3 Pertinence et efficacité des pratiques de recrutement et de sélection	84
2.5.4 Pertinence et efficacité des processus de préparation au départ et de la formation	97
2.5.5 Pertinence et efficacité des processus et des pratiques liées au suivi des VSI sur le terrain	104
2.5.6 Pertinence et efficacité des processus et des pratiques liées à l'accompagnement au retour de mission	111
2.5.7 Efficacité de l'accueil, accompagnement administratif et situation matérielle	117
2.6 Impact et durabilité	123
2.6.1 Impact du point de vue des partenaires et des bénéficiaires	123
2.6.2. Impact pour les anciens volontaires	128
2.7 La comparaison avec d'autres dispositifs de volontariat existant en Europe	137
2.7.1 Objectifs de cette comparaison	137
2.7.2 Les dispositifs mis en place en Belgique	138
2.7.3 En Allemagne	154
2.7.4 Conclusion : quelle comparaison ?	158
3. LES RECOMMANDATIONS	159
3.1 Les recommandations stratégiques	160

3.2 Les recommandations opérationnelles	161
3.2.1 Comment tenir compte des évolutions en cours ?	161
3.2.2 Comment renforcer la dimension partenariale du volontariat ?	163
3.2.3 Comment renforcer l'efficacité des missions ?	165
3.2.4 Les solutions apportées mais également les risques du portage	169
3.2.5 Améliorer la visibilité et la valorisation du VSI	172
TABLEAU 1 : NOMBRE DE VSI PAR TYPE DE FORMATION ET PAR PAYS	45
TABLEAU 2 : NOMBRE DE VOLONTAIRES PAR ANCIENNETÉ D'EXPÉRIENCE ET PAR PAYS.....	46
TABLEAU 3 : LES VOLONTAIRES DE PREMIÈRE EXPÉRIENCE PAR ASSOCIATION.....	46
TABLEAU 4 : LE NOMBRE DE PARTENAIRES PAR TYPE ET PAR PAYS	47
TABLEAU 5 : LES DIFFÉRENTES SITUATIONS METTANT EN RELATION VOLONTAIRES, ASSOCIATIONS D'ENVOI, PARTENAIRES D'ACCUEIL ET/OU CONTRACTUELS, PARTENAIRES EXTÉRIEURS POUR MADAGASCAR	48
TABLEAU 6 : LES DIFFÉRENTES SITUATIONS METTANT EN RELATION VOLONTAIRES, ASSOCIATIONS D'ENVOI, PARTENAIRES D'ACCUEIL ET/OU CONTRACTUELS, PARTENAIRES EXTÉRIEURS POUR LE TCHAD.....	49
TABLEAU 7 : LES DIFFÉRENTES SITUATIONS METTANT EN RELATION VOLONTAIRES, ASSOCIATIONS D'ENVOI, PARTENAIRES D'ACCUEIL ET/OU CONTRACTUELS, PARTENAIRES EXTÉRIEURS POUR LE MAROC	50
TABLEAU 8 : NOMBRE DE PARTENAIRES PAR TYPE DE PROJET OU D'OBJECTIF DANS LES 3 PAYS	51
TABLEAU 9 : LE NOMBRE DE VOLONTAIRES PAR TYPE DE MISSIONS.....	51
TABLEAU 10 : LE NOMBRE DE VOLONTAIRES PAR TYPE DE MOTIVATION	57
TABLEAU 11 : CORRÉLATION ENTRE PRINCIPALES MOTIVATIONS ET EXPÉRIENCE ANTÉRIEURE DES VOLONTAIRES.....	58
TABLEAU 12 : ADÉQUATION AUX ATTENTES.....	58
TABLEAU 13 : LES MOTIVATIONS DES PARTENAIRES À PRENDRE UN VOLONTAIRE	62
TABLEAU 14 : MODE D'IDENTIFICATION DU POSTE POUR LES 3 PAYS	85
TABLEAU 15 : COMPARAISON DES DESCRIPTIFS DE POSTE DE DEUX OPÉRATEURS.....	87
TABLEAU 16 : COMPARAISON DES DESCRIPTIFS DE POSTE DE DEUX ASSOCIATIONS D'ENVOI	88
TABLEAU 17 : LE NOMBRE DE VOLONTAIRES AYANT BÉNÉFICÉ D'ENTRETIENS.....	92
TABLEAU 18 : LES DÉLAIS D'ATTENTE POUR LES VOLONTAIRES.....	92
TABLEAU 19 : LES DÉLAIS MOYEN D'ENVOI SUR LE TERRAIN APRÈS RECRUTEMENT.....	93

TABLEAU 20 : DONNÉES CONCERNANT LE RECRUTEMENT POUR LES 7 ASSOCIATIONS	95
TABLEAU 21: DONNÉES CONCERNANT LA FORMATION POUR LES 7 ASSOCIATIONS	99
TABLEAU 22 : APPRÉCIATION DES FORMATIONS PAR LES VOLONTAIRES DES 3 PAYS.....	101
TABLEAU 23 : APPRÉCIATION DU SUIVI DES VOLONTAIRES SUR LE TERRAIN	105
GRAPHIQUE 1 : EFFECTIF DES VOLONTAIRES.....	30
GRAPHIQUE 2 : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES VOLONTAIRES EN 2007 POUR LES ASSOCIATIONS BÉNÉFICIAIRES D'UNE SUBVENTION AU MOINS ÉGALE À 300 000 €	30
GRAPHIQUE 3 : RÉPARTITION DES VOLONTAIRES EN 2007 POUR LES ASSOCIATIONS BÉNÉFICIAIRES D'UNE SUBVENTION AU MOINS ÉGALE À 300 000 €.....	30
GRAPHIQUE 4 : ÉVOLUTION EN MOIS VOLONTAIRES.....	31
GRAPHIQUE 5 : RÉPARTITION PAR SEXE	31
GRAPHIQUE 6 : RÉPARTITION PAR SEXE AFVP.....	32
GRAPHIQUE 7 : RÉPARTITION PAR SEXE ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP	32
GRAPHIQUE 8 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP : RÉPARTITION DES VOLONTAIRES PAR NIVEAU D'ÉTUDE EN 2007.....	33
GRAPHIQUE 9 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION PAR NIVEAU D'ÉTUDE DES VOLONTAIRES	33
GRAPHIQUE 10 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP : DOMAINES DE FORMATION DES VOLONTAIRES EN 2007	34
GRAPHIQUE 11 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES : ÉVOLUTIONS POUR LES PRINCIPAUX DOMAINES DE FORMATIONS DES VOLONTAIRES EN 2007	34
GRAPHIQUE 12 : RÉPARTITION PAR ÂGE AFVP	35
GRAPHIQUE 13 : RÉPARTITION PAR ÂGE POUR LES ASSOCIATIONS AGRÉÉES.....	36
GRAPHIQUE 14 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP : RÉPARTITION DES VOLONTAIRES PAR FONCTION EXERCÉE EN 2007	37
GRAPHIQUE 15 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES : ÉVOLUTION DES FONCTIONS DES VOLONTAIRES.....	37
GRAPHIQUE 16 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP : DOMAINE D'ACTIVITÉ DES VOLONTAIRES EN 2007	38
GRAPHIQUE 17 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES : ÉVOLUTION POUR LES PRINCIPAUX DOMAINES D'ACTIVITÉS DES VOLONTAIRES EN 2007	38

GRAPHIQUE 18 : AFVP : ÉVOLUTION POUR LES PRINCIPAUX DOMAINES D'ACTIVITÉS DES VOLONTAIRES EN 2007	39
GRAPHIQUE 19 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP : RÉPARTITION DES VOLONTAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2007	39
GRAPHIQUE 20 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES VOLONTAIRES.....	40
GRAPHIQUE 21 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION ENTRE LES DIFFÉRENTES RÉGIONS D'AFRIQUE (HORS MAGHREB ET MOYEN-ORIENT)	41
GRAPHIQUE 22 : AFVP : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION ENTRE LES DIFFÉRENTES RÉGIONS D'AFRIQUE	41
GRAPHIQUE 23 : ASSOCIATIONS AGRÉÉES ET AFVP : PRINCIPAUX PAYS D'AFFECTATION DES VOLONTAIRES EN 2007	41
GRAPHIQUE 24 : ASSOCIATIONS ET AFVP : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES VOLONTAIRES DANS LES 3 PAYS ENQUÊTÉS	42
GRAPHIQUE 25 : NOMBRE DE VOLONTAIRES DANS LES PAYS ENQUÊTÉS PAR ASSOCIATIONS EN 2006	42
GRAPHIQUE 26 : NOMBRE DE VOLONTAIRES DANS LES PAYS ENQUÊTÉS PAR ASSOCIATION EN 2007	43
GRAPHIQUE 27 : PERCEPTION DES MOIS AYANT SUIVI LE RETOUR DES VOLONTAIRES	113
GRAPHIQUE 28 : LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES AU RETOUR DES VOLONTAIRES	114
GRAPHIQUE 29 : LES TYPES « D'APPUI AU RETOUR » DONT LES VOLONTAIRES ONT BÉNÉFICIÉ.....	114
GRAPHIQUE 30 : PERCEPTION DU DISPOSITIF D'APPUI AU RETOUR PAR LES ANCIENS VOLONTAIRES	115
GRAPHIQUE 31 : APPRÉCIATION DE CHAQUE TYPE D'APPUI (RÉDACTION CV, RECOMMANDATIONS, VAE, AUTRES) PAR LES ANCIENS VOLONTAIRES.....	116
GRAPHIQUE 32 : APPRÉCIATION DE L'APPUI FINANCIER PAR LES VOLONTAIRES L'AYANT REÇU OU PAS	117
GRAPHIQUE 33 : APPORT DU VOLONTARIAT EN TERMES PROFESSIONNEL.....	129
GRAPHIQUE 34 : ÉVOLUTION DE LA SITUATION DES VOLONTAIRES AVANT, APRÈS, ACTUELLEMENT.....	129
GRAPHIQUE 35 : CONNAISSANCE DU STATUT ET DES COMPÉTENCES ACQUISES DE VSI PAR LES ADMINISTRATIONS, LES ENTREPRISES, LES ORGANISMES D'AIDE À L'EMPLOI	130
GRAPHIQUE 36 : TEMPS POUR TROUVER UN EMPLOI	131
GRAPHIQUE 37 : ÉVOLUTION DE LA SITUATION DES VOLONTAIRES AU RETOUR ET MAINTENANT EN FONCTION DE LEUR STATUT AVANT DÉPART	131

GRAPHIQUE 38 : ÉVOLUTION DE LA SITUATION DES VOLONTAIRES AVANT, AUSSITÔT APRÈS ET ACTUELLEMENT..... 132

GRAPHIQUE 39 : RÔLE DU VOLONTARIAT DANS LE CHANGEMENT D'ORIENTATION DES VOLONTAIRES..... 133

GRAPHIQUE 40 : LES QUALITÉS HUMAINES DÉVELOPPÉES PAR LE VOLONTARIAT..... 134

GRAPHIQUE 41 : ENGAGEMENT DES VOLONTAIRES DANS UNE ACTION OU UN MOUVEMENT 134

GRAPHIQUE 42 : LE RECOURS AUX RELATIONS TISSÉES LORS DU VOLONTARIAT 135

GRAPHIQUE 43 : NOMBRE DE PERSONNES DE L'ENTOURAGE DU VOLONTAIRE À AVOIR ÉTÉ INFORMÉES PAR VOTRE EXPÉRIENCE..... 135

GRAPHIQUE 44 : NATURE DES APPORTS DE L'EXPÉRIENCE DE VOLONTARIAT..... 136

GRAPHIQUE 45 : NIVEAU DE SATISFACTION DES VOLONTAIRES PAR RAPPORT À LEUR MISSION..... 136

1. Contexte et objectifs de l'évaluation

1.1 Contexte de l'évaluation

1.1.1 Evolution du cadre réglementaire et situation du VSI en 2007

Suite à la suppression du service national obligatoire en 1997 (loi n°97-1019 du 28 octobre 1997), et à la mise en place de la loi du 14 mars 2000 sur le « volontariat civil international », il est apparu que ce dispositif soutenu par l'Etat ne correspondait qu'en partie à la demande des associations de solidarité internationale¹.

La plus grande souplesse réclamée par les associations de volontaires, la nécessité d'une révision complète du cadre juridique et réglementaire des dispositions de 1995 ainsi que le souhait des associations de voir un statut du volontaire associatif mis en place et reconnu par l'Etat, ont conduit le MAEE à proposer les modifications de la loi en 2005.

Depuis le 23 Février 2005, le Volontariat de Solidarité Internationale ou VSI est régi par la loi. Cette dernière encadre le périmètre du volontariat et en redéfinit son contenu de la manière suivante : *« toute association de droit français agréée ayant pour objet des actions de solidarité internationale, peut conclure un contrat de volontariat de solidarité internationale avec une personne majeure. Ce contrat, exclusif de l'exercice de toute activité professionnelle, a pour objet l'accomplissement d'une mission d'intérêt général à l'étranger dans les domaines de la coopération au développement et de l'action humanitaire. »*

De 1995 à fin 2007, vingt sept associations agréées et vingt quatre mille sept cent vingt neuf volontaires ont bénéficié du dispositif de VSI soutenu par le MAEE.

Au sein des associations agréées, on peut distinguer :

- les associations dont l'unique activité est le volontariat de solidarité internationale ;
- les associations qui sont opérateurs de leurs projets et œuvrent pour l'essentiel dans le domaine de l'urgence et de l'humanitaire.

¹ Le montant élevé de l'indemnité minimum obligatoire, la limite d'âge maximum fixée à 28 ans et la durée des missions strictement encadrée entre 6 et 24 mois.

Il est à noter que certaines associations pratiquent le « portage » en permettant à des associations ne disposant que d'un nombre limité de volontaires en mission de bénéficier des aides de l'Etat.

Une association jouit d'une situation à part : l'AFVP, en raison de sa création (en 1963) sur l'initiative des pouvoirs publics et de plusieurs associations de jeunesse. L'AFVP a signé en décembre 2006 avec le MAEE un Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM) d'une durée de 3 ans (2007-2009). L'essentiel de ses ressources provient de la subvention annuelle versée par le MAEE.

Concernant les volontaires, les informations de la base de données renseignent d'une manière globale sur leurs profils en 2007, à savoir :

- un nombre de 2 094 volontaires dont 370 relevant de l'AFVP, répartis dans 103 pays ;
- 46% de volontaires situés dans la tranche d'âge 25-29 ans ; dont 54% de femmes et 63% disposant d'un niveau d'études égal ou supérieur à « bac+4 » ;
- le plus grand nombre de volontaires en Afrique subsaharienne et dans l'Océan indien, avec 54% des effectifs. Viennent ensuite 27% en Asie, 13% en Amérique centrale et l'Amérique du Sud, 3% dans les pays du Maghreb et 2% en Europe non communautaire ;
- tous les domaines de la coopération au développement et de la solidarité internationale couverts par les missions des volontaires dans les proportions suivantes : santé (25%), éducation (25%), social (15%), gestion et coordination de projets (14%), développement rural (10%).

En 2007, le budget alloué par le MAEE au dispositif VSI s'est élevé à 16 827 867 €, répartis à peu près pour moitié entre l'AFVP (8 710 000 € pour 324 volontaires répartis dans 39 pays) et les 27 autres associations agréées (8 117 867 € pour 2 085 volontaires répartis dans 103 pays).

1.1.2 Contexte et enjeux plus globaux

Mais au delà du contexte propre au dispositif VSI en tant que tel, il semble nécessaire de prendre en compte les enjeux globaux dans le cadre desquels a évolué le dispositif².

² Pour une présentation plus complète de ces enjeux, voir, par exemple, le site CLONG Volontariat qui regroupe les 14 organisations suivantes : ACF, AFVP, ASMAE, ATD Quart Monde- Terre et Homme de Demain, Institut Bioforce Développement, CEFODE, DCC, DEFAP, IFAID Aquitaine, FIDESCO, GREF, HI, Mdm, SCD.

Parmi ceux-ci, il faut rappeler que la coopération internationale a changé avec une nouvelle répartition du rôle entre acteurs publics et privés, mais également avec la diversification des intervenants non gouvernementaux qui s'inscrivent dans un tel dispositif.

Simultanément, les interdépendances entre les problématiques au Nord et au Sud se renforcent, qu'il s'agisse des questions de pauvreté, de développement durable ou des problématiques environnementales et de gestion des ressources ou des biens publics mondiaux devenus plus rares. Face à ces questions, les citoyens du monde, qu'ils soient du Nord ou du Sud, sont davantage appelés à échanger, collaborer et à travailler ensemble ; ce qui remet profondément en cause le schéma traditionnel d'assistance du Nord vis-à-vis du Sud.

Enfin une diversification des motivations est observée, le volontariat de solidarité internationale répondant davantage à des demandes sociales situées au Nord (par exemple, insertion de jeunes), ce qui entraîne un changement du profil des volontaires. Une telle évolution comporte des atouts, mais aussi des risques d'instrumentalisation. Elle constitue, en tous les cas, un défi pour le dispositif VSI et son évolution.

L'évaluation tentera, dans la mesure du possible, de tenir compte de ces évolutions, de ces nouveaux enjeux globaux, dont les objectifs du millénaire, et des défis qui se posent au dispositif VSI.

1.1.3 Les justifications de l'évaluation pour le MAEE

Quatre raisons principales ont motivé le choix du Comité des évaluations de la DGCID de retenir, dans le programme 2008, l'évaluation de l'appui apporté par l'Etat aux associations agréées au titre du Volontariat de Solidarité Internationale (VSI) de 1995 à 2007 :

- la dernière évaluation sur le volontariat de solidarité internationale remonte à 12 ans (1995) et portait sur la période 1988-1994. Elle a précédé l'entrée en vigueur du décret de 1995 ;
- cette nouvelle évaluation se place après la suppression du service national (1997) et 2 ans après la mise en place de la loi sur le VSI de 2005 ;
- une appréciation des activités menées dans le cadre du VSI ainsi que du degré d'adéquation de leur mise en œuvre au regard des orientations définies par la loi s'avère indispensable. Elle permettra de mesurer la valeur ajoutée du VSI par rapport à l'évolution actuelle du dispositif français de coopération non gouvernementale, résultant notamment des changements induits par la mise en œuvre de la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP). Elle analysera également la capacité du dispositif à répondre aux enjeux plus globaux du champ de la coopération évoqués ci-dessus et au niveau duquel il occupe une place particulière ;

- les recommandations de cette évaluation devraient contribuer à la réflexion en cours sur les relations entre le MAEE et les associations de VSI, qui s'inscrivent notamment dans la problématique actuelle sur le financement du développement. A ce niveau, elles tiendront compte de l'évolution du contexte et des enjeux globaux qui font déjà l'objet de débat ; elles feront des propositions allant dans le sens d'une meilleure adéquation du dispositif de VSI à ces grandes questions.

1.2 Objectifs de l'évaluation et cadre d'analyse

1.2.1 Les objectifs de l'évaluation

Conformément aux orientations fournies par les termes de référence, l'un des principaux objets de cette évaluation sera d'apprécier l'appui de l'Etat aux associations agréées au titre du volontariat international de solidarité.

L'évaluation concernera les actions de l'Etat et celles des associations d'envoi de volontaires agréées qui sont en quelque sorte en co-maître d'ouvrage de ce dispositif.

Il s'agira de dresser un bilan des actions et des résultats liés à la mise en œuvre de ce dispositif par les associations agréées, en regard des différentes dispositions juridiques.

Ses objectifs principaux sont³ :

- de dresser un état des lieux du Volontariat de Solidarité Internationale (VSI) soutenu par le ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) ;
- de caractériser les nouvelles pratiques de volontariat issues de la loi de 2005, sachant qu'il est encore un peu tôt pour réellement les analyser ;
- d'analyser en termes quantitatifs et qualitatifs des changements depuis 1995 dans les formes d'aides de l'Etat au dispositif de volontariat de solidarité internationale ;
- d'apprécier l'optimisation du dispositif à l'éclairage, en particulier des modalités d'intervention à l'international et des dispositifs d'autres pays européens.

L'évaluation couvrira la période de 1995 à 2007, ce qui replacera les analyses dans une dimension comparative entre la période où le VSI était encadré par le décret de 1995 et celle du cadre législatif de 2005.

L'évaluation cherchera également à :

³ Annexe 1 : TDR de l'évaluation et en annexe 2 la présentation des experts impliqués dans l'évaluation

- analyser l'adéquation de ce dispositif aux nouveaux enjeux tels que : l'interdépendance croissante des problématiques Nord et Sud ; les nouvelles formes de collaborations entre partenaires du Nord et du Sud davantage basées sur la réciprocité ; l'importance et la diversification des acteurs non étatiques dans le champ de la coopération au développement ;
- situer la place du dispositif VSI par rapport aux nouvelles orientations de la politique française de coopération⁴, mais également européenne.

L'évaluation sera :

- **récapitulative**, destinée à rendre compte aux décideurs, comme une évaluation finale qui vise à reconstituer le déroulement d'une action, de relever ses points forts/faibles, ses forces/faiblesses, et potentiels. Son objectif est d'identifier un prolongement ou une nouvelle opération, et surtout d'alimenter une réflexion plus stratégique et globale par rapport aux nouveaux enjeux de la coopération ;
- **formative**, destinée à tirer des enseignements pour les associations à l'instar d'une évaluation dont l'objet est essentiellement de renforcer les capacités des acteurs, en adoptant en général une démarche participative ;
- **comparative**, comme une évaluation qui vise à évaluer plusieurs programmes ou pratiques de même type, de façon à en tirer des enseignements d'ordre stratégique ;
- **prospective**, pouvant servir de base à une réflexion à caractère stratégique et opérationnelle.

Pour mettre en exergue les analyses du dispositif mis en œuvre en France, une comparaison sera effectuée avec d'autres pays européens (Belgique et Allemagne). Cet éclairage européen viendra également enrichir les recommandations stratégiques attendues.

De façon globale, l'évaluation prendra en compte l'ensemble des parties prenantes du dispositif dans les différentes périodes réglementaires de ces 12 dernières années : Etat, ONG, partenaires au sud, volontaires. L'évaluation analysera les changements survenus au cours de cette période, en ce qui concerne les modalités du soutien apporté par l'Etat au dispositif VSI mais également la mise en œuvre par les associations agréées et, enfin, les missions confiées aux volontaires.

L'évaluation concerne en priorité les 6 associations d'envoi ayant bénéficié d'une subvention égale ou supérieure à 300 000 euros : la DCC, la GER, le SCD, ACF, FIDESCO et MDM

⁴ Voir par exemple la conférence de presse donnée le 19 juin 2008 par le secrétaire d'Etat à la Coopération et à la Francophonie, M. Alain Joyandet.

ainsi que l'AFVP signataire d'un contrat d'objectifs et de moyens avec le MAEE. Dans une moindre mesure, les 21 associations d'envoi agréées sont également concernées.

1.2.2 Le cadre d'analyse et les hypothèses

L'évaluation s'est appuyée sur les critères classiques d'une évaluation permettant de prendre en compte les dimensions institutionnelles, organisationnelles, financières et socio économiques du dispositif de VSI. Il s'agit de développer l'analyse et de répondre à l'hypothèse d'une difficulté d'ajustement entre :

- la demande des volontaires, notamment des plus jeunes, qui recherchent une expérience s'intégrant davantage dans un parcours professionnalisant ;
- la demande sociale au nord qui conduit à une multiplication et une diversité des pratiques de volontariat par de nombreux acteurs : collectivités ou associations ;
- les offres de postes des partenaires au sud contraints par l'exigence des bailleurs de fonds, mais en même temps disposant d'atouts en termes d'émergence de compétences et d'une société civile qui s'organise.

La loi de 2005 permet-elle de répondre à toutes ces exigences ? Le dispositif, tel qu'il est mis en place sur le terrain, permet-il cette articulation ? Les pratiques des associations de volontariat permettent-elles de répondre à ces exigences ?

Pour conduire cette réflexion, la grille d'analyse concernant la pertinence, la visibilité, l'efficacité, l'efficience et l'impact du dispositif VSI sera mobilisée.

La pertinence

La pertinence du dispositif VSI est appréciée en regard de l'évolution du contexte et des enjeux actuels de la coopération internationale, en particulier : la lutte contre la pauvreté et les inégalités, le développement durable, le renforcement des capacités des organisations de la société civile et des relations entre les sociétés civiles du Nord et celles du Sud.

La pertinence est considérée par rapport à la volonté croissante des sociétés du Nord et du Sud de se connaître, d'échanger et de travailler ensemble en vue de résoudre des problématiques devenues de plus en plus globales. Dans ce contexte, l'étude examine comment l'action des volontaires peut privilégier une démarche partenariale entre organisations du Nord et du Sud.

Mais en même temps la pertinence est évaluée par rapport à l'évolution des demandes des partenaires au sud et à leurs exigences, mais également à leurs contraintes sous la pression des bailleurs et de l'exigence de résultats, et dans un contexte de baisse globale de l'APD notamment française et de la diminution du nombre d'assistants techniques.

La pertinence des missions des volontaires est également considérée par rapport aux politiques nationales et par rapport aux orientations des autres partenaires du développement. Plus précisément, la pertinence est analysée en considérant les critères de choix et les modalités d'agrément des associations. En considérant les changements introduits par la loi de 2005 en matière de nationalité des volontaires, l'analyse de la pertinence accordera une attention particulière aux nouvelles pratiques de volontariat, comme le volontariat Sud/Sud.

L'évaluation de la pertinence est complétée par l'examen des questions suivantes : les approches adoptées correspondent-elles aux objectifs fixés dans le contexte évolutif de la coopération française et européenne ? Les aides versées correspondent-elles aux besoins réels des associations ? Le cas échéant, quels ajustements apporter dans le futur ?

La pertinence est appréciée enfin par rapport à l'évolution de la demande sociale au nord, et notamment à la tension sur le marché du travail pour les jeunes, mais également par rapport à une demande d'ouverture aux réalités du sud.

La visibilité

De quelle manière le dispositif participe-t-il à développer le VSI comme instrument spécifique de la coopération et de l'expression de la société civile à travers les ONG ? Dans cette perspective, la visibilité et la lisibilité des associations de VSI sera prise en compte.

L'efficacité

Il s'agit de faire le point des résultats acquis vis-à-vis des résultats attendus, tant d'un point de vue qualitatif que quantitatif. Dans cette perspective, l'évaluation cherche notamment à apprécier la qualité des prestations des associations en ce qui concerne le dispositif de recrutement, les modalités, les différentes étapes, la préparation des volontaires, leur formation, le suivi et l'accompagnement pendant leur séjour à l'étranger et, enfin, la réinsertion à la fin de leur période de volontariat.

Les différentes questions seront :

- Quelles sont les conséquences de l'organisation du dispositif, de la répartition des responsabilités entre les différents acteurs et de leurs cahiers des charges respectifs sur l'efficacité du dispositif de VSI ? Quelles sont les modalités contractuelles dans la durée, dans la définition claire du rôle de chaque acteur impliqué (Partenaires au sud et au nord, ONG d'envoi de volontaires) ? Comment sont définies les missions du volontaire dans le cadre d'un projet ?

- Le dispositif d'accompagnement est-il cohérent par rapport à la mission du volontaire, a-t-il pu s'adapter à l'exigence croissante des bailleurs de fonds en termes de résultats et de redevabilité et également à celle des partenaires (collectivités locales,

associations...) en termes de technicité requise ? L'accompagnement du volontaire (qui n'est pas seul et se trouve pris dans un ensemble) de type générique par l'association d'envoi et de type technique par le ou les partenaires opérateurs est-il efficace, s'appuie-t-il sur une coordination entre association d'envoi et partenaire d'accueil ?

- Les dispositifs de préparation, de formation, mais également d'accompagnement, prennent-ils en compte la hausse du contexte de l'insécurité ? Les associations autres que l'AFVP ont-elles des conventions avec le pays où elles envoient des volontaires ?

- Dans le cas des associations de portage, comment se définit la répartition des rôles entre porteurs et portés, selon quelles modalités contractuelles ? Comment parviennent-elles effectivement à assurer le suivi des associations portées et selon quelles méthodes ?

L'efficience

L'analyse de l'efficience reposera notamment sur l'examen des questions suivantes :

- Quel a été le niveau d'exécution financière de l'enveloppe budgétaire annuelle affectée au dispositif de volontariat ?
- Est-ce que les ressources ont été utilisées au moindre coût ?
- Quelle a été la capacité des associations agréées à mobiliser et à diversifier les ressources au regard des contributions du MAEE depuis 1995 ?
- Quel est l'effet du dispositif sur la gestion de trésorerie des associations ? Cet effet est-il de même nature selon la taille des structures ?
- Quels moyens de contrôle le MAEE a-t-il à sa disposition pour vérifier l'utilisation des aides ?
- Quel est le coût « moyen » d'un volontaire ? Quels problèmes de méthode l'estimation de ce coût pose-t-elle ?

Nous verrons que la question de l'efficience n'a pas été traitée en tant que telle, en effet elle aurait supposé une démarche préalable de consultation entre les différents acteurs pour définir ce que recouvre le coût d'un volontaire notamment. Elle fera en revanche l'objet de recommandations.

L'impact et la pérennité

Il s'agira notamment d'appréhender les effets du volontariat sur les activités et le fonctionnement des structures partenaires mais également sur le partenariat Nord/Sud.

Le volontaire est-il perçu comme légitime et est-il capable de négocier avec ses interlocuteurs ? Dans le rôle d'interface qui lui est attribué, notamment dans le cadre de

programme de coopérations décentralisées, comment le volontaire est-il perçu par son ou par ses homologues ?

Quels ont été les effets de sa mission sur le renforcement des acteurs au sud ? Quels sont les effets négatifs non prévus, comme la substitution ?

Comment le VSI participe-t-il au développement des relations entre les sociétés civiles du Nord et du Sud ? Dans quelle mesure l'implication des partenaires techniques contribue-t-elle à la pérennisation institutionnelle des actions ? Quelle est la nature et l'ampleur des effets de levier du dispositif ?

A chaque niveau, les évolutions seront prises en compte depuis la nouvelle loi de 2005. Certains aspects seront pris en compte comme l'apparition du volontariat Sud au niveau des associations d'envoi qui sont en même temps opérateurs de développement et d'urgence comme ACF et MdM, mais aussi d'associations historiques d'envoi de VSI comme le SCD ou l'AFVP.

Comment l'expérience des volontaires est-elle valorisée au retour des missions ? Quelle est la plus value du VSI par rapport à d'autres formes d'expertises ? Quelle est la reconnaissance sociale du VSI dans le pays d'origine des volontaires et dans les pays d'affectation ?

Concernant le système de portage : qui en sont les premiers bénéficiaires ? Quels sont ses effets (positifs et négatifs) ? Comment ce mécanisme est-il perçu auprès des partenaires et des autorités locales dans les pays où les volontaires travaillent ?

L'analyse

La mobilisation de la grille d'analyse ci-dessus permettra de mettre en évidence les difficultés mais également les « bonnes pratiques » qui contribueront à donner un contenu actualisé au volontariat. Une telle réflexion permettra également de voir dans quelle mesure le volontariat contribue à donner également un nouveau sens au partenariat Nord/Sud. Elle donnera également des éléments de réflexion et d'analyse sur la manière dont le cadre de la loi de 2005 répond aux enjeux actuels du développement, mais également, favorise une expérience à la fois plus riche et plus cadrée du volontariat, tout en répondant aux nouvelles exigences des partenaires. Enfin elle contribuera à préciser, dans ce nouveau contexte, les critères de qualité auxquels les associations d'envoi auront à répondre.

2.2.3 Les recommandations

Les recommandations sont d'ordre stratégique et opérationnel.

Les propositions portent également sur les perspectives de capitalisation des acquis, susceptibles d'améliorer les interventions ultérieures. Par exemple, les pratiques des ONG en termes de formation, de suivi, d'accompagnement, de validation des acquis et de dispositif de

réinsertion des volontaires pourraient faire l'objet d'échanges, de mutualisation et de capitalisation.

Le cas échéant, les termes de la loi de 2005 pourront faire l'objet de propositions d'adaptation.

Les recommandations s'appuieront, entre autres, sur la comparaison avec les dispositifs des autres pays.

1.2.4 Les recommandations du premier COPIL

Lors du premier comité de pilotage (COPIL) de l'évaluation du 12 septembre 2008, le cadrage de l'étude a permis de définir les priorités :

- faire une typologie des différentes associations (associations de volontariat, associations de volontariat/associations opératrices, associations de portage, associations hors statut) ;
- s'intéresser particulièrement à la question du portage : quelles interactions y a-t-il entre « porteurs » et « portés » ?
- interroger la pertinence de la durée du volontariat ;
- mesurer l'impact du VSI sur le parcours des volontaires ;
- s'intéresser aux aspects de réinsertion des volontaires à leur retour ;
- mettre l'accent sur les demandes des pays bénéficiaires et leur évolution ;
- tenir compte des évolutions du contexte de volontariat entre 1995 et 2007 (évolutions des motivations de départ des volontaires, etc.) ;
- formuler des hypothèses quant aux perspectives d'évolution du VSI au-delà de 2007 ;
- prendre en compte le développement d'un volontariat Sud/Sud ;
- intégrer une analyse de l'utilisation du VSI par les collectivités territoriales.

La liste des membres du COPIL et les dates de réunion sont présentées en annexe 3.

1.3 Méthode

La présentation de la méthode concerne la description de la démarche et les différentes étapes de l'évaluation. Pour les enquêtes de perception à Madagascar, au Tchad et au Maroc,

le détail de la méthode utilisée, les conditions de réalisation et les étapes du traitement et de l'analyse se trouvent en annexe 5. Pour le sondage auprès des anciens volontaires, la méthode et les difficultés rencontrées sont présentées en annexe 5.

1.3.1 La démarche

Cette évaluation se présente donc comme un appui à la construction d'une appréciation partagée, entre les différentes parties prenantes, des forces, faiblesses et acquis de la mise en œuvre du dispositif de VSI. Ce processus a permis de proposer des réorientations stratégiques et opérationnelles. Dans cette perspective, les consultants ont apporté simultanément un regard extérieur et un avis d'expert. Ce compromis entre, d'une part, l'assurance d'une certaine qualité de travail répondant aux exigences d'une expertise indépendante et, d'autre part, une forte implication des parties prenantes du dispositif dans le processus d'évaluation, a reposé notamment sur des échanges réguliers avec le comité de pilotage.

Pour répondre aux questions posées par l'évaluation, plusieurs modes de collecte de l'information ont été combinés, de manière complémentaire, à savoir :

- la documentation relative au cadre juridique du dispositif : décret de 1995, loi de février 2005 et ses décrets d'application, etc. ;
- les dossiers des demandes d'agrément et de subventions des associations ;
- la base de données de suivi des volontaires ;
- les entretiens individuels avec les représentants des associations agréées et/ou des responsables techniques de la gestion du dispositif au sein de l'association (responsable des ressources humaines, responsable administratif et financier) voir en annexe 4, la liste des personnes rencontrées ;
- la réalisation d'une enquête perception sur la base d'entretiens au Sud et d'échanges téléphoniques. Cette enquête a reposé sur un cadrage conceptuel et méthodologique ayant au préalable fait l'objet de validation par le comité de pilotage. L'échantillon est composé de 60 VSI (30 pour Madagascar, 18 pour le Tchad et 12 pour le Maroc), de 27 partenaires au sud (11 pour Madagascar, 9 pour le Tchad et 7 au Maroc) et de 10 bénéficiaires seulement (3 à Madagascar, 3 au Tchad et 4 au Maroc) ;
- des entretiens suivis d'un atelier avec les responsables en gestion des ressources humaines et les responsables de formation des associations agréées et AFVP, préparés et animés par un consultant en ressources humaines ;
- un sondage auprès d'anciens volontaires, sur la base d'un échantillon de 60 personnes

afin d'appréhender la place du volontariat dans leur expérience professionnelle et humaine ;

- des investigations dans d'autres pays européens afin de pouvoir nourrir la réflexion et les propositions stratégiques et opérationnelles.

Pour ces différentes dimensions de la collecte et du traitement de l'information, des outils spécifiques ont été élaborés. Des grilles d'entretien ont été construites pour recueillir la perception des différents acteurs (Nord et Sud) sur le dispositif VSI et pour appréhender les aspects saillants des dispositifs de volontariat international en France. Un sondage par questionnaire a été effectué auprès d'anciens volontaires pour apprécier leur trajectoire et leur perception suite à leur expérience.

Pour les aspects quantitatifs, un traitement statistique des données fournies par le FONJEP et le MAEE a été réalisé afin de mettre en évidence les principales évolutions.

1.3.2 Méthode pour les enquêtes de perception à Madagascar, au Tchad et au Maroc

L'étude de perception dans les trois pays repose sur une démarche qualitative en s'appuyant sur les points de vue des différents acteurs que sont les volontaires eux-mêmes actuellement en poste, les partenaires qui les ont demandés et qui les accueillent dans leur structure, enfin les autres partenaires bénéficiaires des appuis.

Calendrier de réalisation de l'étude

Le calendrier de réalisation des études a été réalisé :

- à Madagascar, du 17 au 26 janvier 2009 par le chef de mission et le consultant, puis courant février et mars par le consultant malgache ;
- au Tchad, du 30 janvier au 5 février 2009 par le chef de mission et le consultant et du 7 au 12 février, par le consultant tchadien ;
- au Maroc, sur la période du 13 au 17 février 2009 par le chef de mission, puis sur la période allant jusqu'au 18 mars, soit 10 jours terrain pour le consultant marocain.

Les éléments de méthodes, l'élaboration des grilles d'entretien, l'échantillon, les conditions de réalisation sont présentées en annexe 5. Les grilles d'entretien sont présentées en annexe 6.1.

Le traitement et l'analyse

Le traitement et l'analyse des données ont comporté les étapes suivantes :

- traitement des données d'information générale sur les VSI rendant compte de la diversité des situations ;
- proposition d'une typologie pour permettre l'analyse, tout en rendant compte de la diversité des situations ;

- restitution des résultats concernant l'appréciation du dispositif sur la base de la grille d'analyse : pertinence, efficacité, impact ;
- analyse permettant d'alimenter la réflexion sur le contenu actuel du volontariat et la contribution du volontariat au partenariat, avec mise en évidence des bonnes pratiques.

1.3.3 Méthode pour l'analyse GRH

Les objectifs de l'évaluation des pratiques GRH

La commande concerne l'évaluation des pratiques et processus de Gestion des Ressources Humaines (GRH) développés par les associations faisant appel à des Volontaires de Solidarité Internationale (VSI). L'objectif de ce volet de l'évaluation du VSI est donc d'identifier et d'analyser les processus et les pratiques de GRH au sein des différentes associations afin d'analyser leur pertinence et leur efficacité. L'échantillon des 7 associations a été constitué sur la base du critère du nombre de volontaires (VSI) engagés par chaque organisation. Les associations ayant envoyé le plus de VSI sur le terrain au cours de l'année 2008 sont donc les suivantes :

- Action Contre la Faim (ACF)
- Association Française des Volontaires du Progrès (AVP)
- Délégation Catholique pour la Coopération (DCC)
- Fidesco
- La Guilde Européenne du Raid (GER)
- Médecins du Monde (MdM)
- Service de Coopération au Développement (SCD)

Les éléments de méthode sont présentés en annexe 5.

1.3.4 Méthode pour le sondage auprès des anciens volontaires

Objectifs

Afin d'obtenir une appréciation globale du dispositif, une des étapes de l'évaluation a consisté à réaliser un sondage auprès de volontaires ayant terminé leur mandat. Cette étape de l'évaluation a permis de saisir les impressions que les volontaires tirent de leur expérience et d'appréhender le rôle que le volontariat a joué dans leurs parcours professionnel et humain.

A partir des informations disponibles au travers d'une base de suivi des volontaires tenue par le MAEE et/ou par les associations et l'AFVP, des volontaires ayant terminé leur mandat ont

été ciblés. Sans avoir la prétention de reposer sur un échantillon significatif et représentatif de l'ensemble des anciens volontaires, cette enquête rapide a permis de cerner le bilan que les volontaires tirent de leur expérience. Elle a permis également d'appréhender la diversité des parcours à l'issue du volontariat. Le sondage a reposé sur un nombre limité de questions, il a été réalisé par courriel et, autant que possible, par téléphone. L'analyse a tenu compte du nombre de réponses obtenues et a abouti à une première typologie, en croisant les résultats du sondage avec les données issues de la phase 1.

Les éléments de méthode, les difficultés rencontrées et le profil de l'échantillon sont présentés en annexe 5. Le questionnaire pour le sondage est présenté en annexe 6.2.

1.3.5 Les différentes étapes de l'évaluation

Phase préliminaire : précision du mandat et organisation des travaux

Dès le début de l'étude, une réunion avec le comité de pilotage de l'évaluation a été organisée. Celle-ci a porté notamment sur la présentation de l'équipe d'évaluation, la clarification de son mandat et l'affinement de l'approche méthodologique proposée. Il a fallu également organiser la mission sur le plan pratique et logistique, notamment l'accès aux différentes sources d'information et bases de données existantes.

Phase 1 : Collecte, traitement et analyse des données de base

La phase 1 a comporté :

- la consultation de la documentation⁵ ;
- la consultation des bases de données disponibles ;
- la consultation de personnes ressources ;
- le cadrage de l'enquête de perception.

Phase 2 : Investigations de terrain et enquête de perception

La phase 2 a comporté :

- les enquêtes de perception dans les trois pays ;
- les investigations en France au niveau GRH auprès des associations d'envoi comportant des entretiens et un atelier ;
- un sondage auprès d'anciens volontaires ;

⁵ Voir Bibliographie en annexe 8

- la comparaison avec d'autres dispositifs européens ;
- éventuellement des rencontres complémentaires avec les personnes ressources.

Phase 3 : Rédaction du rapport et restitutions

La phase 3 a comporté :

- la synthèse et la restitution des études de perception au sud ;
- la rédaction et restitution au COPIL des recommandations et de la version provisoire du rapport final ;
- la rédaction et restitution des recommandations de la version définitive au COPIL du rapport final.

2. Les résultats de l'évaluation du dispositif

La présentation des résultats de l'évaluation est structurée de la manière suivante :

- la première partie présente les tendances lourdes ou un état des lieux du dispositif de VSI depuis la dernière évaluation de 1994 à partir de l'analyse des données disponibles, de la documentation, des entretiens avec les personnes ressources responsables des associations d'envoi ;

- la seconde partie met en évidence à travers les résultats des études de perception au sud, la grande diversité des situations et des pratiques amenant à faire des typologies d'associations d'envoi, de profils de volontaires, de relations partenariales, pour pouvoir conduire l'analyse des données collectées lors des études de perception et du sondage ;

- la troisième partie aborde davantage les changements de nature qualitative comme l'évolution du contenu du statut du volontaire, à partir de la perception de volontaires en poste, de partenaires et de bénéficiaires ;

- la quatrième partie apprécie la pertinence du dispositif de VSI par rapport aux enjeux actuels et par rapport au débat Etat/ONG. La pertinence des modes d'intervention, à travers les domaines d'intervention et les missions des volontaires est également analysée. Enfin la pertinence du volontariat est prise en compte par rapport à une approche partenariale Nord/Sud ;

- la cinquième partie analyse l'efficacité du dispositif, tel qu'il est mis en œuvre par les associations d'envoi (sélection, formation, suivi) et les partenaires (suivi) à travers la perception des différents acteurs sur le terrain. L'analyse de l'efficacité conduite à partir des perceptions au sud est complétée par l'analyse en gestion des ressources humaines auprès des responsables ressources humaines et des responsables de formation des sept principales associations d'envoi. Les résultats du sondage auprès des anciens volontaires permettent également d'apprécier l'efficacité du dispositif ;

- la sixième partie, en regard de l'évolution des contextes, analyse l'apport du dispositif de VSI en termes de partenariat Nord/Sud, mais également son impact et la pérennité des processus qu'il a suscités dans les pays d'accueil des volontaires. Ces deux aspects sont abordés à partir des études de perception conduites à Madagascar, au Tchad et au Maroc. Les types de personnes interrogées ont été des volontaires en poste, des partenaires et des bénéficiaires. La diversité des situations rencontrées a été prise en compte grâce à la proposition de typologies ;

- La septième partie enfin présente une comparaison avec d'autres dispositifs européens, notamment belge et allemand, pouvant alimenter la réflexion conduisant à des propositions stratégiques et opérationnelles.

2.1 Etat des lieux du dispositif ou tendances lourdes

2.1.1 Analyse des données quantitatives disponibles

Collecte des données et difficultés rencontrées

Les données statistiques utilisées ont été récoltées auprès des services du FONJEP pour l'année 1995 à 2005, auprès de la MAAIONG pour les années 2006 et 2007 et auprès de l'AFVP. Le FONJEP n'étant plus en charge de la gestion du dispositif VSI depuis 2005, les personnes qui assuraient son suivi et entretenaient la base de données ne travaillent plus au sein de l'institution. De ce fait, des difficultés ont été rencontrées pour obtenir les documents financiers des associations. Les « profils généraux » des volontaires ont toutefois pu être récupérés pour la totalité de la période étudiée, mais uniquement sur version papier, ce qui a impliqué un important travail de saisie. Ce n'est que dans un deuxième temps que la base de données informatique du FONJEP a été disponible. Une autre difficulté est que certaines variables ont été analysées selon des modalités différentes par le FONJEP avant 2005 et par la MAAIONG après 2005. C'est le cas notamment pour la répartition des volontaires par zone géographique, par niveau de formation, par domaine de formation, et par domaine d'activité. Un important travail de « traitement » des données a donc été nécessaire pour être en mesure de reconstituer des séries chronologiques homogènes sur la période 1995-2007.

En ce qui concerne les données liées aux volontaires pris en charge par l'AFVP dont la collecte n'est pas à la charge du FONJEP/MAAIONG, des difficultés ont également été rencontrées. Il semble que sur la période 1995-2007, l'AFVP ne dispose pas de bases de données du type de celles du FONJEP ou de la MAAIONG. Seules ont pu être récoltées les informations sur le nombre, le sexe, l'âge, les domaines d'intervention, et l'affectation géographique des volontaires (avec des modalités différentes de celles du FONJEP et de la MAAIONG) pour la période considérée.

Présentation et analyse des données

Le présent chapitre présente les données concernant l'évolution des effectifs de volontaires, la répartition selon le sexe, le niveau d'étude et le domaine de formation et l'âge, la répartition selon leur fonction et domaine d'activité comme volontaire, enfin la répartition géographique. Les graphiques ci-dessous numérotés de 4 à 30 se sont appuyés pour les 6 associations d'envoi (DCC, SCD, GER, FIDESCO, MdM, ACF) sur les bases de données du FONJEP de 1995 à 2005, de la MAAIONG pour 2006 et 2007, et pour l'AFVP sur ses propres bases de données.

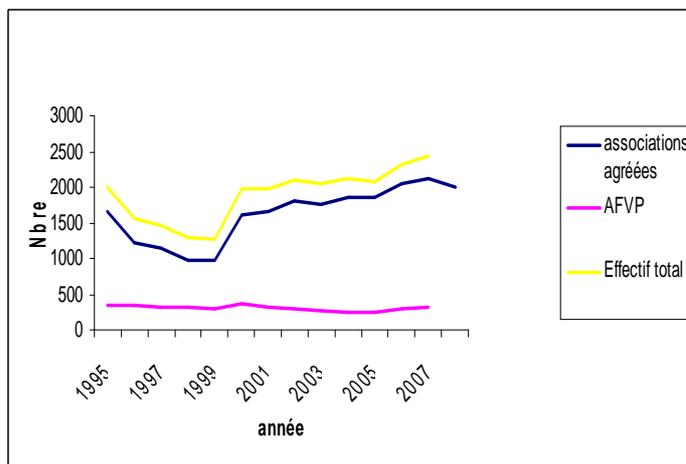
a. Evolution des effectifs

En 2007, 2449 Volontaires de Solidarité Internationale sont comptabilisés, répartis parmi les 21 associations agréées et l'AFVP. Parmi les associations bénéficiant d'une subvention au moins égale à 300 000 euros de la part du gouvernement au titre du VSI, la DCC envoie le plus grand nombre de volontaires (28%), viennent ensuite l'AFVP et la GER avec respectivement 16% des volontaires, puis le SCD (14%), ACF (13%), FIDESCO (8%) et MdM (5%). En termes d'évolution, la part des volontaires pris en charge par la DCC semble diminuer depuis 2002, au point de tomber en 2007 à son niveau atteint en 2000. De même pour l'AFVP et ACF qui voient leur nombre de volontaires diminuer de 6 points entre 2000 et 2007, ainsi que MdM pour qui le nombre de volontaires baisse de 3 points.

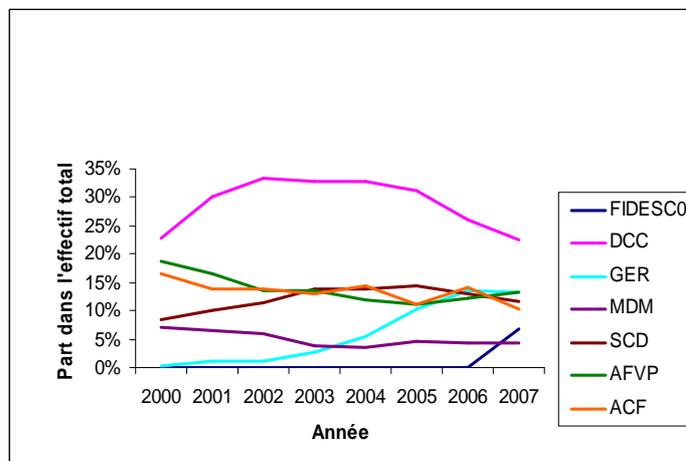
A l'inverse, d'autres associations apparaissent sur le devant de la scène du VSI. La GER, qui envoyait peu de volontaires en 2000, fait aujourd'hui partie des associations bénéficiant des subventions les plus importantes et gère le même nombre de volontaires que l'AFVP. FIDESCO, agréée seulement depuis 2006, fait également partie des six associations les plus subventionnées et gère aujourd'hui plus de VSI (8%) que d'autres acteurs traditionnels tels que MdM (5%). Les explications peuvent être données à cette montée de la GER. FIDESCO a été portée par la DCC jusqu'en 2006 puis par la GER jusqu'à son agrément en 2007. Il en a été de même pour FERT auparavant portée par la DCC et aujourd'hui par la GER. Les MEP pour leur part, recevaient auparavant des Volontaires DCC, mais elles ont voulu développer leur propre activité d'envoi de volontaires et se sont plutôt tournées vers la GER. Les causes de ce transfert ont fait l'objet de points de vue contradictoires selon les personnes concernées : la GER offre plus de flexibilité et d'adaptation à leurs besoins notamment en termes de délais, la DCC a des délais plus longs et intervient davantage dans le contrôle de la formation des volontaires. Ce dernier point est vécu comme une volonté de contrôle de la DCC par les associations portées, mais il peut également être interprété comme un contrôle de la qualité des formations. Les transferts de portage des VSI de FIDESCO et de FERT à la GER, puis le développement des VSI des MEP récupérés par la GER, expliquent en partie cette montée en puissance de la GER au détriment de la DCC.

D'autres associations, ne faisant pas partie des six les plus subventionnées, apparaissent récemment dans le paysage du VSI (Planète finance par exemple agréée depuis 2006) et viennent également, dans une moindre mesure, concurrencer les acteurs les plus importants.

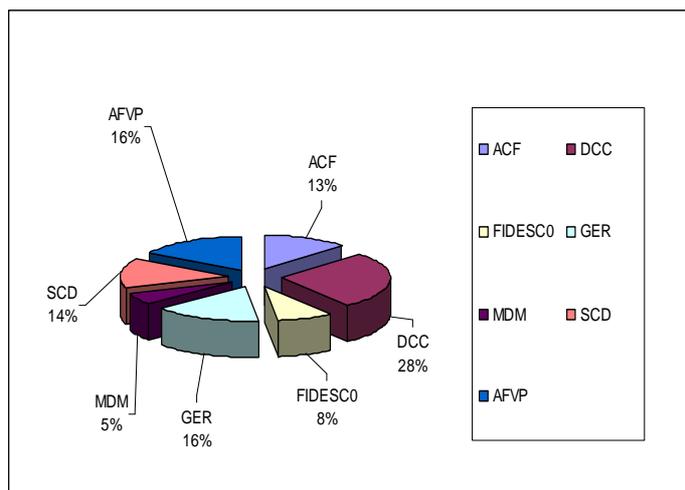
Graphique 1 : effectif des volontaires



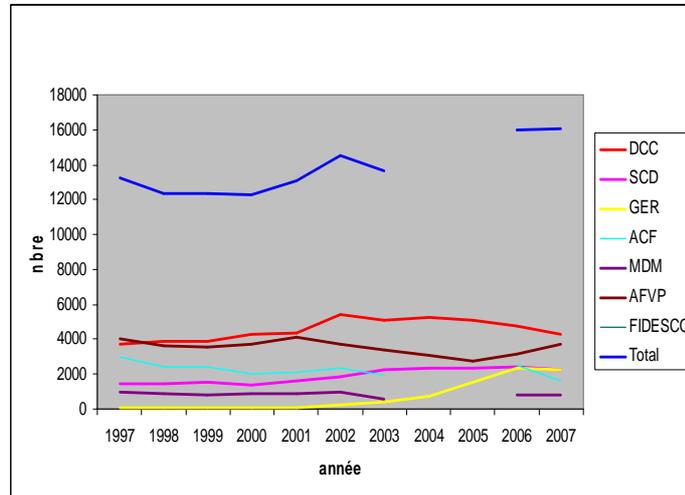
Graphique 2 : évolution de la répartition des volontaires en 2007 pour les associations bénéficiant d'une subvention au moins égale à 300 000 €



Graphique 3 : répartition des volontaires en 2007 pour les associations bénéficiant d'une subvention au moins égale à 300 000 €



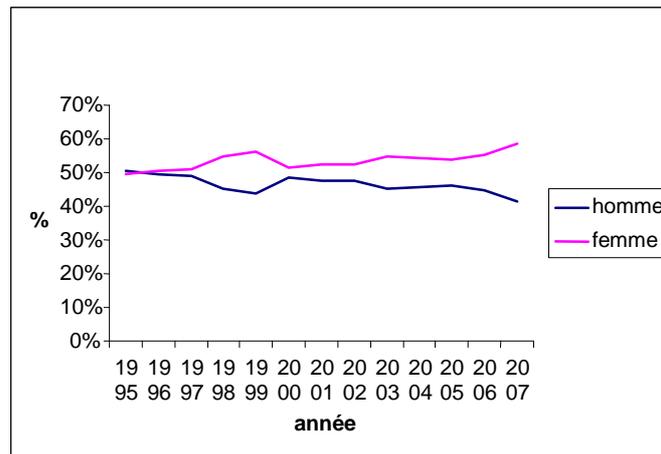
Graphique 4 : évolution en mois volontaires



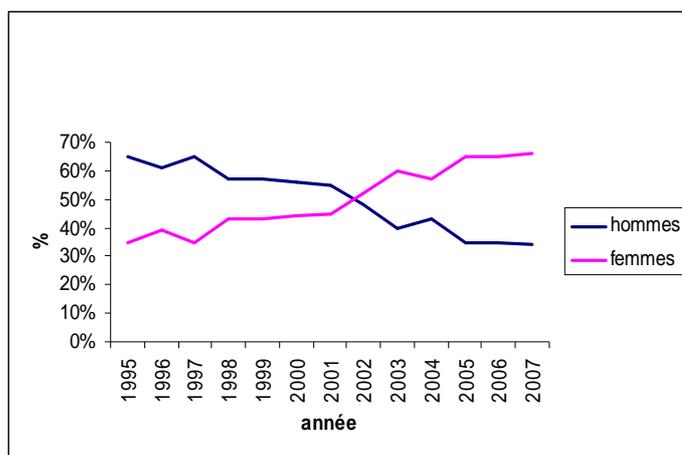
b. Une féminisation croissante

En parallèle de l'augmentation de l'effectif total, une féminisation de plus en plus marquée du VSI est observée depuis 1996. Ainsi, la proportion de femmes parmi les VSI est passée de 47% en 1996 à 59% en 2007.

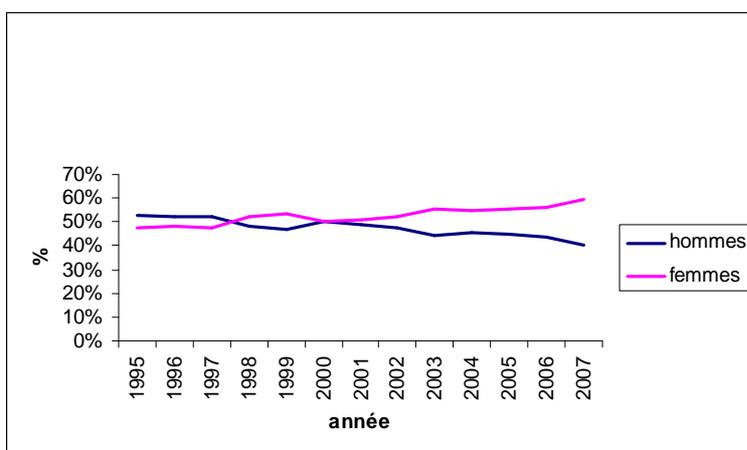
Graphique 5 : répartition par sexe



Cette tendance semble particulièrement marquée à l'AFVP où, à partir de cette date, les femmes VP deviendront majoritaires et l'écart hommes/femmes ne cessera de s'accroître.

Graphique 6 : répartition par sexe AFVP

La féminisation croissante de effectifs des VSI peut s'expliquer par l'évolution des domaines d'activité du volontariat, où les secteurs traditionnellement plus « féminins » (santé, nutrition et social, enfance), sont aujourd'hui dominants (cf. Répartition par domaine d'activité), alors que les domaines plus masculins tels que « infrastructure, urbain » sont marginaux⁶. Pour l'AFVP, à cette explication vient s'ajouter la suppression effective du service national en 2001, incitant auparavant un nombre conséquent de jeunes hommes à préférer le volontariat, cette forme de service civil au service militaire⁷. Cette dernière explication n'est cependant pas valable pour les associations agréées puisque les statistiques du FONJEP n'intègrent pas les CSN dans leur calcul.

Graphique 7 : répartition par sexe associations agréées et AFVP

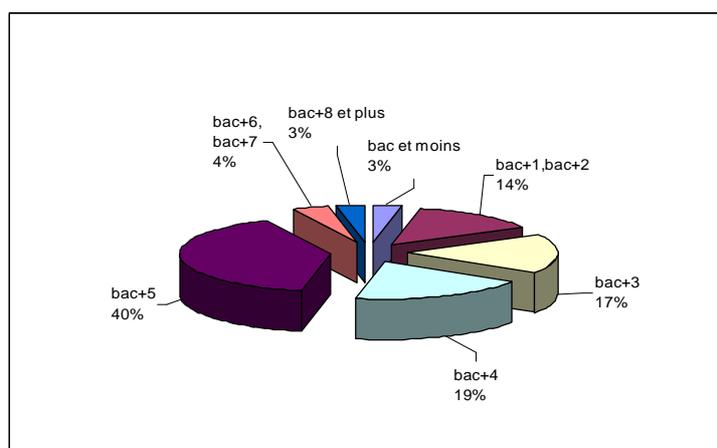
⁶ Les secteurs à dominante féminine ou masculine ont été déterminés sur la base des données 2007. Ainsi, la proportion de femmes dans le secteur « santé, nutrition » et « social, enfance » était respectivement de 61% et 74% et la proportion d'hommes dans le secteur « infrastructures, urbain » était de 67%.

⁷ CIONG volontariat, étude Mai 2008

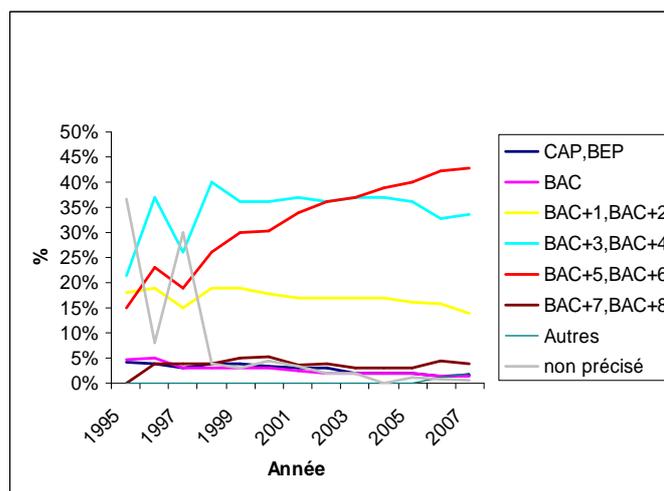
c. Répartition par niveau d'étude et par domaine de formation : des volontaires plus qualifiés

Depuis 1995, le niveau d'étude des volontaires recrutés ne cesse d'augmenter. Ainsi, on constate une très forte augmentation des diplômés d'un troisième cycle, la proportion de volontaires diplômés d'un master 2 passant de 15% en 1996 à 43% en 2007. Cette tendance s'accompagne depuis 1999 d'une diminution de la part des volontaires uniquement détenteurs d'un BAC, ou d'un premier et deuxième cycle universitaire.

Graphique 8 : associations agréées et AFVP : répartition des volontaires par niveau d'étude en 2007



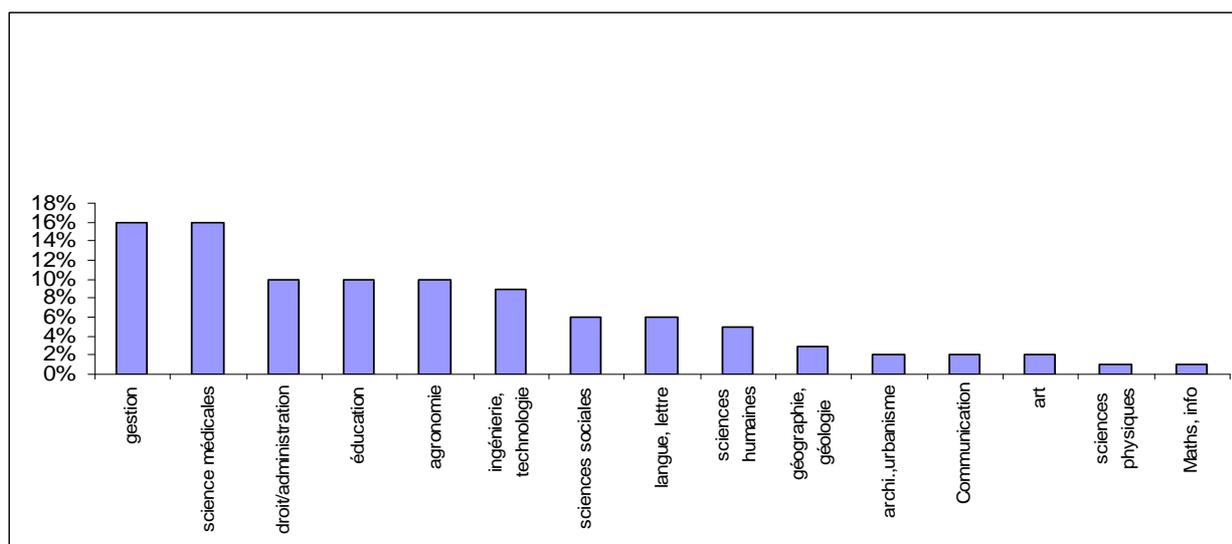
Graphique 9 : associations agréées : évolution de la répartition par niveau d'étude des volontaires



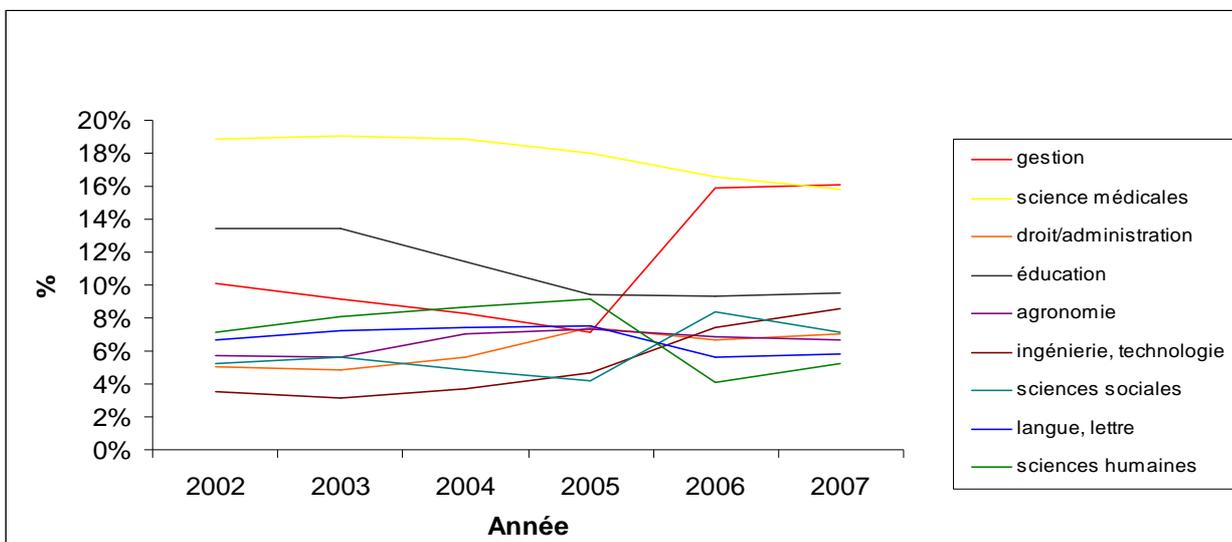
Plusieurs raisons expliquent ce phénomène⁸ :

- l'allongement de la durée générale des études ;
- la difficulté croissante à entrer sur le marché du travail, incitant les jeunes diplômés à acquérir d'abord une expérience « professionnalisante » à travers le volontariat ;
- l'exigence accrue d'une professionnalisation du VSI et la demande croissante de personnes très qualifiées. La part trois fois plus importante de volontaires suivant des études d'ingénieur en 2007 par rapport à 2002, illustre ce phénomène ;
- des recrutements basés d'avantage sur des diplômés que sur l'expérience professionnelle pour les associations qui recrutent principalement des jeunes ;
- une évolution des postes et la recherche de compétences moins techniques, plus transversales et moins générales pour certaines associations. En effet, depuis 2002, on assiste à une présence accrue des étudiants en « science de gestion » parmi les VSI (augmentation continue de 2002 à 2007, voir graphique 14) et, à l'inverse, à une raréfaction des profils plus « généralistes » dans les domaines des sciences sociales, des langues ou des lettres. La proportion des volontaires étudiants en sciences médicales, « champ technique » du volontariat, ne cesse également de baisser depuis 2002, bien qu'elle reste la formation la plus suivie par les volontaires en 2007 (à égalité avec la gestion) ;
- une carence de candidatures de profil technique chez certaines ONG.

Graphique 10 : associations agréées et AFVP : domaines de formation des volontaires en 2007



⁸ CLONG volontariat, étude Mai 2008

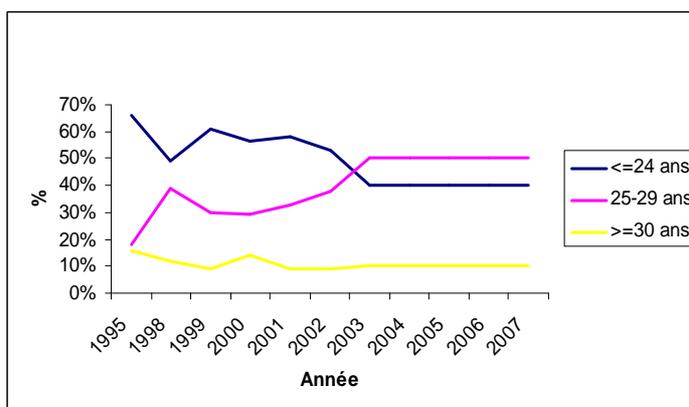


Graphique 11 : associations agréées : évolutions pour les principaux domaines de formation des volontaires en 2007

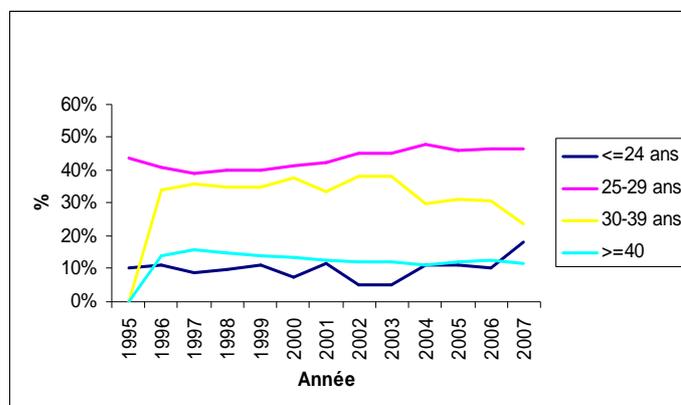
d. Répartition par âge : des volontaires plus âgés

Le niveau moyen de formation des volontaires étant plus élevé, il est naturel que ces derniers soient recrutés à un âge plus avancé. Ainsi, depuis 1995, la part des 25-29 ans dans la population totale des VSI encadrés par les associations agréées, augmente sensiblement. Ce phénomène est cependant plus présent chez les volontaires de l'AFVP où l'on assiste à une augmentation marquée de la part des 25-29 ans et, de façon symétrique, à une forte diminution de la part des moins de 24 ans.

Graphique 12 : répartition par âge AFVP



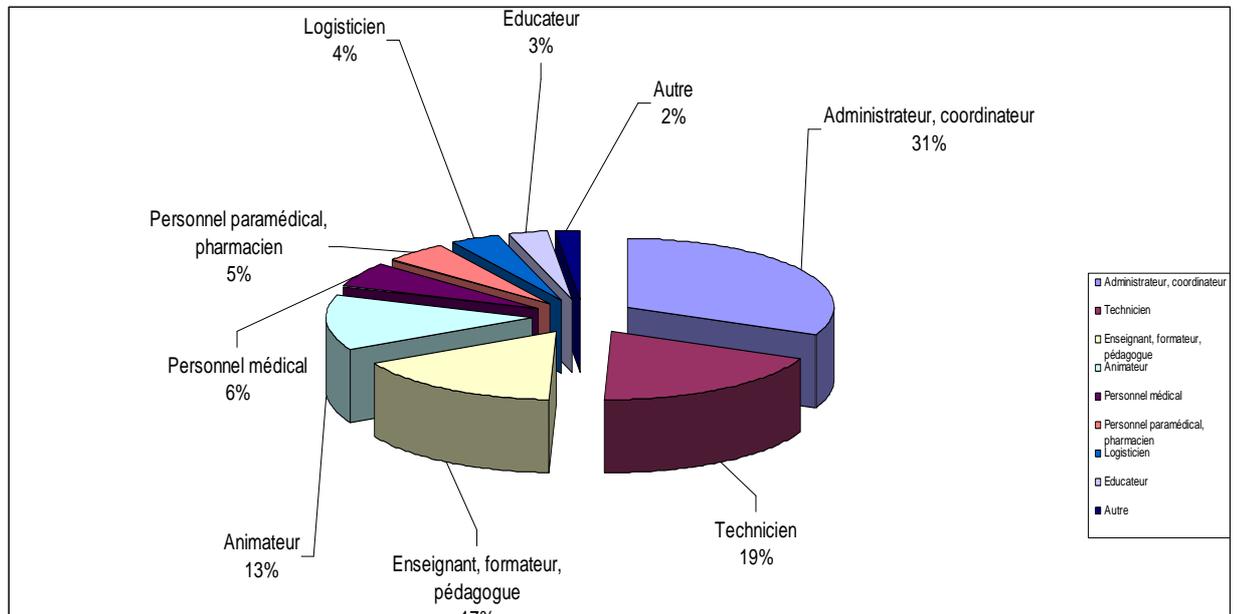
Graphique 13 : répartition par âge pour les associations agréées



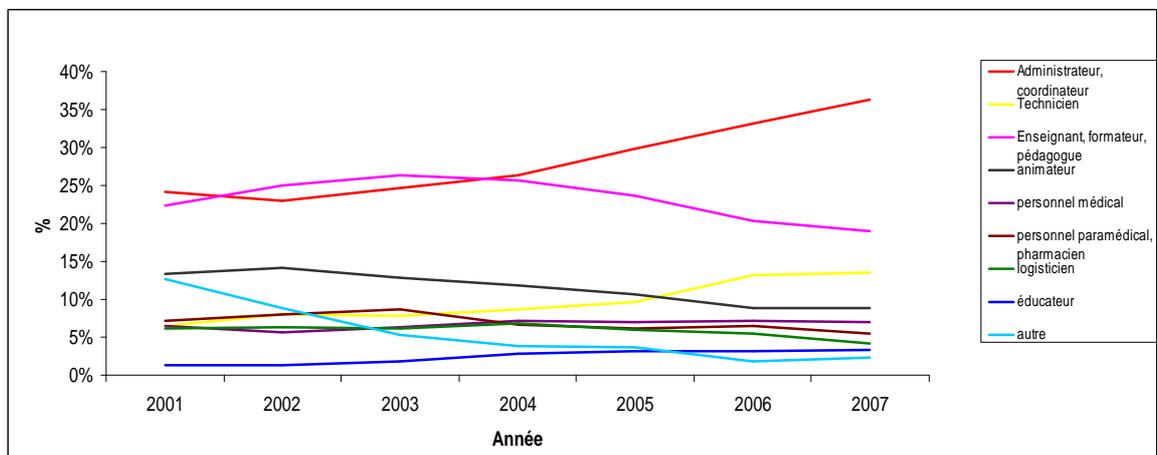
e. Répartition par fonction et par domaine d'activité : la fonction d'administration et de coordination prend la première place dans des domaines comme le social et l'enseignement

Les différentes fonctions exercées par les volontaires correspondent assez bien à leur domaine de formation initiale (cf. analyse sur les domaines de formation), ce qui témoigne d'une certaine adéquation entre la politique de recrutement et le besoin en main d'œuvre sur les projets. Ainsi, le poste d'« administrateur, coordinateur » de projet est la première fonction exercée par les volontaires en 2007 (31%). Cette donnée peut être corrélée au résultat précédemment évoqué plaçant les « sciences de gestion » comme premier domaine de formation des volontaires en 2007. De même, le personnel médical et paramédical occupe une part importante des fonctions exercées par les volontaires en 2007 (11%), ce qui coïncide avec la forte proportion de volontaires bénéficiant d'une formation en « science médicale » sur la même période. La légère baisse constatée provient du fait qu'une part importante d'étudiants en science médicale occupe par la suite la fonction de coordinateur dans les projets santé. En termes d'évolution, le parallélisme constaté entre domaine de formation et fonction occupée par le volontaire est également présent, avec notamment une forte augmentation de la fonction d'administrateur, coordinateur et une diminution de la fonction d'enseignant, formateur entre 2001 et 2007.

Graphique 14 : associations agréées et AFVP : répartition des volontaires par fonction exercée en 2007



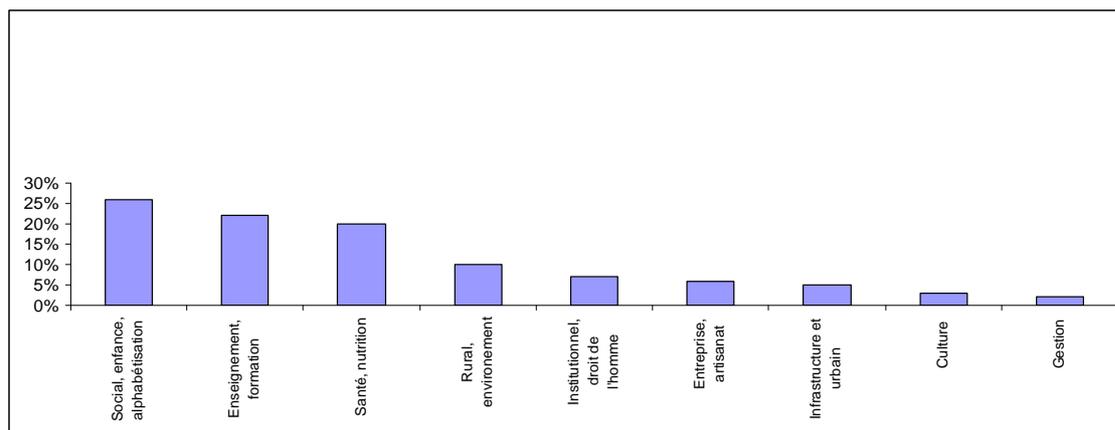
Graphique 15 : associations agréées : évolution des fonctions des volontaires



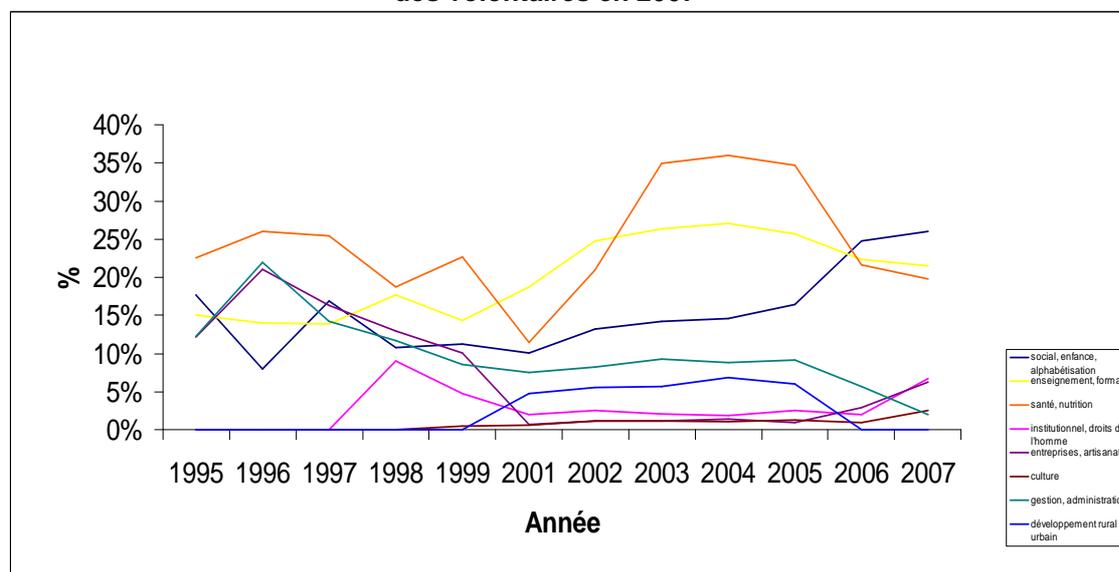
Par ailleurs, ces fonctions d'administrateur, coordinateur sont exercées en premier dans le secteur social (26%), dans l'enseignement (22%), ainsi que dans la santé (20%). On remarque que la corrélation formation/fonction/domaine d'activité est moins immédiate que pour celle liant formation et fonction occupée. Alors que la gestion est le premier domaine de formation et la première fonction occupée par les volontaires, la gestion apparaît en revanche le domaine d'activité où les volontaires interviennent le moins. Ceci est dû au fait qu'un étudiant en gestion a de fortes chances d'occuper la fonction d'administrateur/coordonateur, mais qu'il va exercer cette fonction aussi bien dans le secteur de la santé, dans le domaine rural ou encore social, et pas obligatoirement dans le domaine spécifique de la gestion.

En termes de tendance, le secteur social est le seul qui semble bénéficier d'une croissance continue entre 1995 et 2007, alors que la proportion de missions effectuées dans le secteur de la « santé » et de l'« enseignement, formation », tout en restant élevée, a tendance à diminuer depuis 2004.

Graphique 16 : associations agréées et AFVP : domaine d'activité des volontaires en 2007

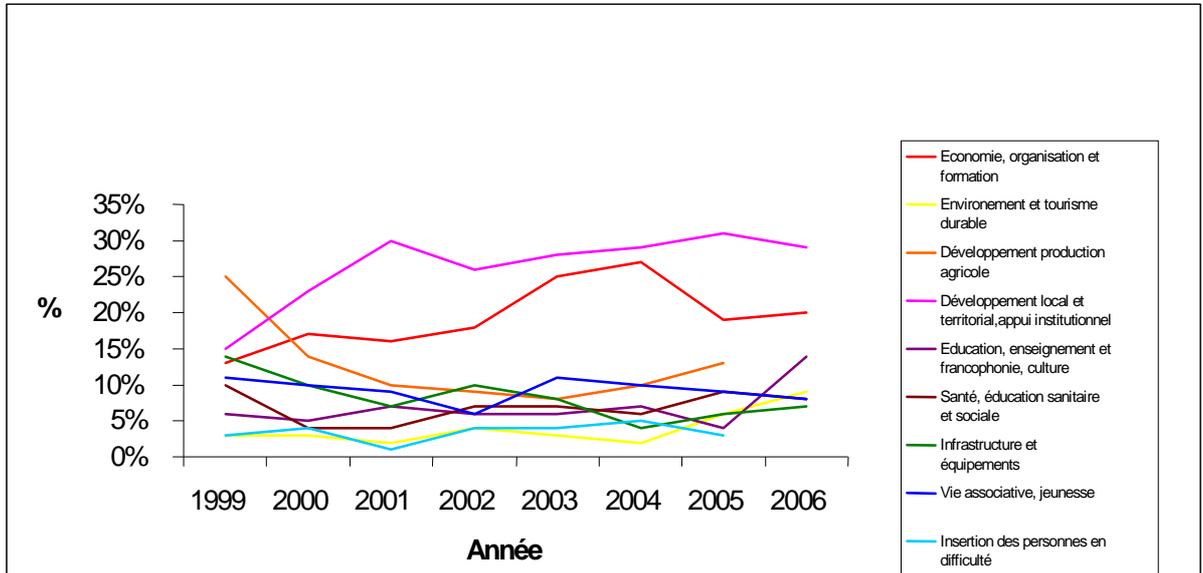


Graphique 17 : associations agréées : évolution pour les principaux domaines d'activités des volontaires en 2007



En ce qui concerne l'AFVP, la part des projets réalisés dans le domaine de l'« économie, organisation et formation » et dans le domaine du « développement local et territorial, appui institutionnel » est en constante augmentation depuis 1999.

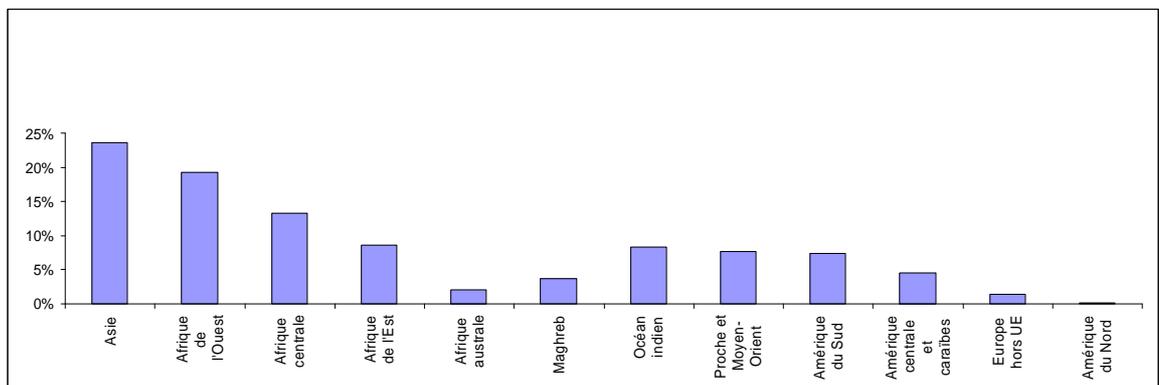
Graphique 18 : AFVP : évolution pour les principaux domaines d'activités des volontaires en 2007



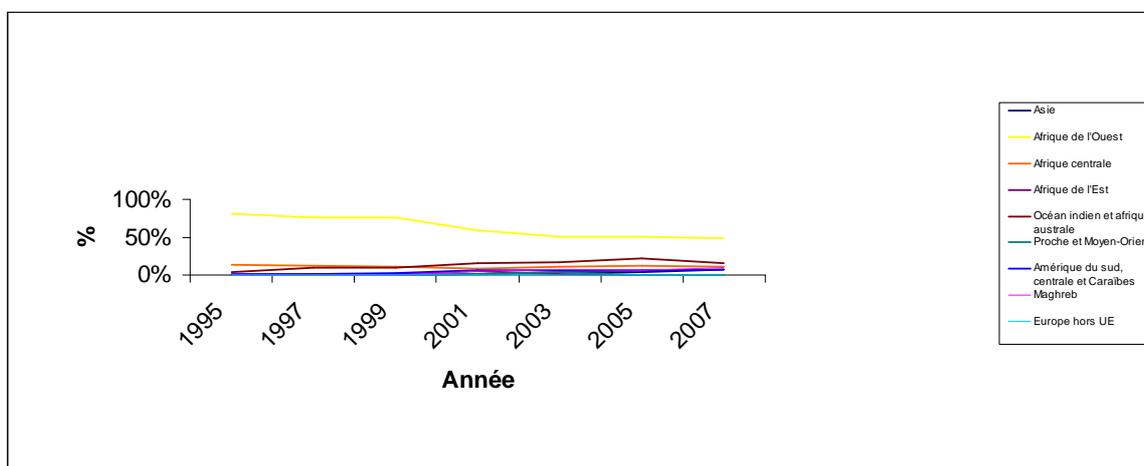
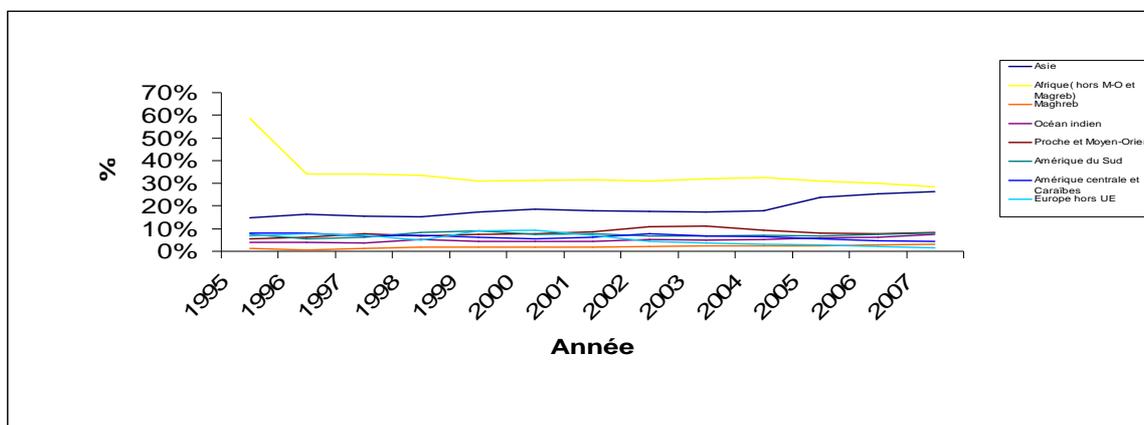
f. Répartition par zone géographique

En dehors de l'Europe de l'Ouest, les volontaires sont présents sur pratiquement toutes les parties du globe. Mais le continent africain est la première zone de mission et rassemble à lui seul 55% des effectifs en 2007. Le continent asiatique arrive en seconde position (24%) tandis que le continent américain se retrouve en troisième position (11%). Sur la période 1995 à 2007, pour les associations hors AFVP, une augmentation de 11% de la part des volontaires présents en Asie est observée et une diminution de la proportion de missions réalisées en Afrique, hors Maghreb et Moyen-Orient (- 30 points). La diminution de près de 30 points constatée pour la région Afrique entre 1995 et 1996 paraît à première vue « anormale » car difficilement explicable. Une interprétation possible serait qu'en 1995, les volontaires hors décrets étaient comptabilisés, ce qui n'est pas le cas pour les autres années, et qu'ils étaient principalement concentrés en Afrique.

Graphique 19 : associations agréées et AFVP : répartition des volontaires par zone géographique en 2007

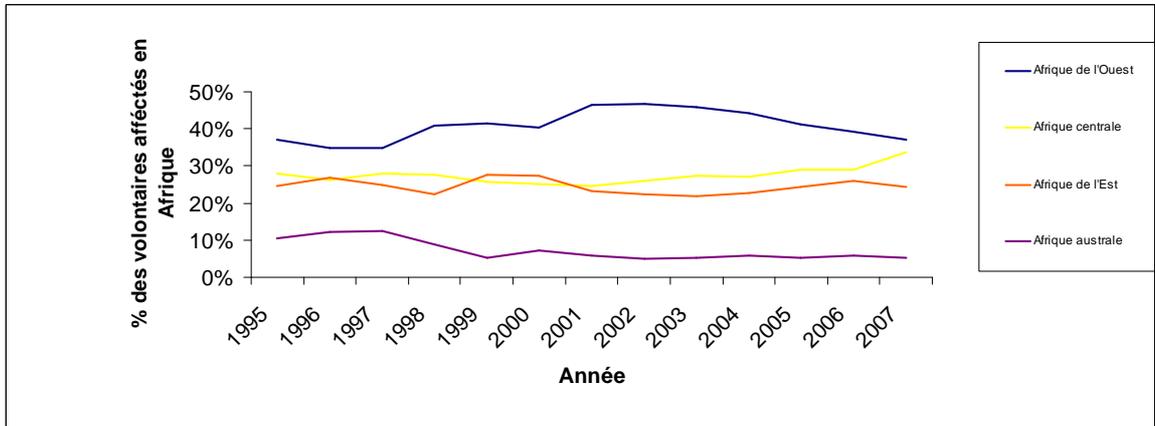


Graphique 20 : associations agréées : évolution de la répartition géographique des volontaires

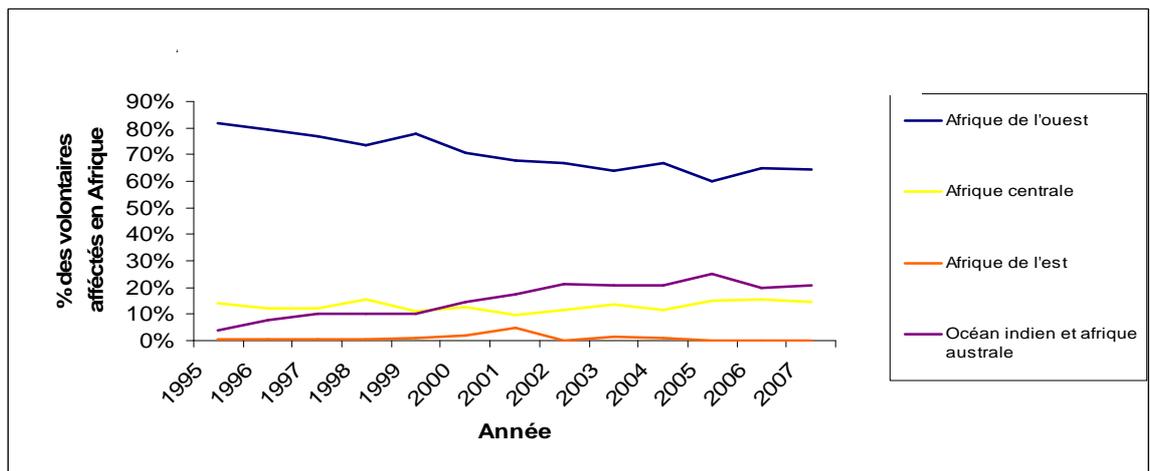


Sur le continent africain, les volontaires réalisent essentiellement leur mission en Afrique subsaharienne, cette région regroupant 19% de l'effectif total de volontaires et 35% des volontaires présents sur le continent africain. La francophonie et le niveau de pauvreté de la région sont les principales raisons qui expliquent cette répartition. L'Afrique centrale est la deuxième région du continent en nombre de volontaires (24% des volontaires en Afrique et 13% de l'effectif total). Les volontaires sont nettement moins présents en Afrique de l'Est, en Afrique australe, et au Maghreb et Moyen-Orient. En terme d'évolution, pour les associations hors AFVP, la part des volontaires présents en Afrique de l'Ouest tend à diminuer depuis 2002 au profit de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique centrale. En ce qui concerne l'AFVP, la part des volontaires présents en Afrique de l'Ouest diminue également au profit de l'Afrique australe et de l'Océan indien et en particulier Madagascar.

Graphique 21 : associations agréées : évolution de la répartition entre les différentes régions d'Afrique (hors Maghreb et Moyen-Orient)

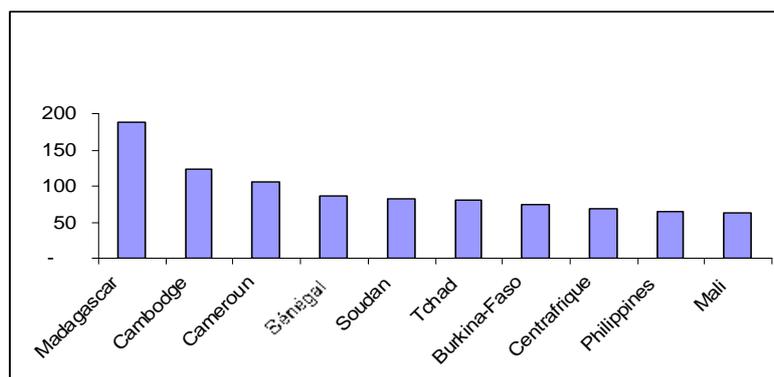


Graphique 22 : AFVP : évolution de la répartition entre les différentes régions d'Afrique (hors Maghreb et Moyen-Orient mais avec Océan indien)



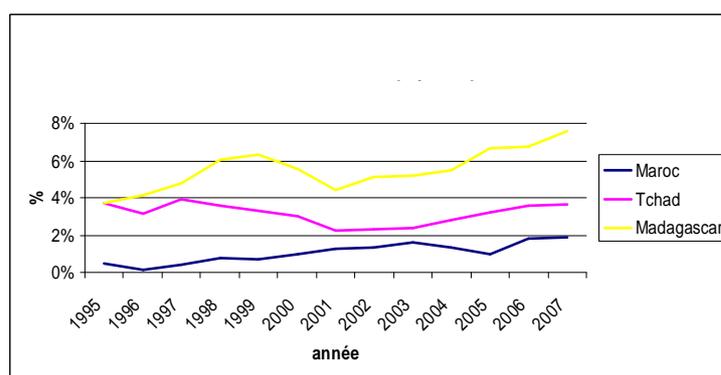
Avec une analyse par pays, il apparaît que Madagascar regroupe la plus grande concentration de volontaires en 2007, viennent ensuite le Cambodge, le Cameroun et le Sénégal. Parmi les dix premiers pays d'affectation des volontaires, 8 sont des pays africains dont 3 d'Afrique subsaharienne.

Graphique 23 : associations agréées et AFVP : principaux pays d'affectation des volontaires en 2007



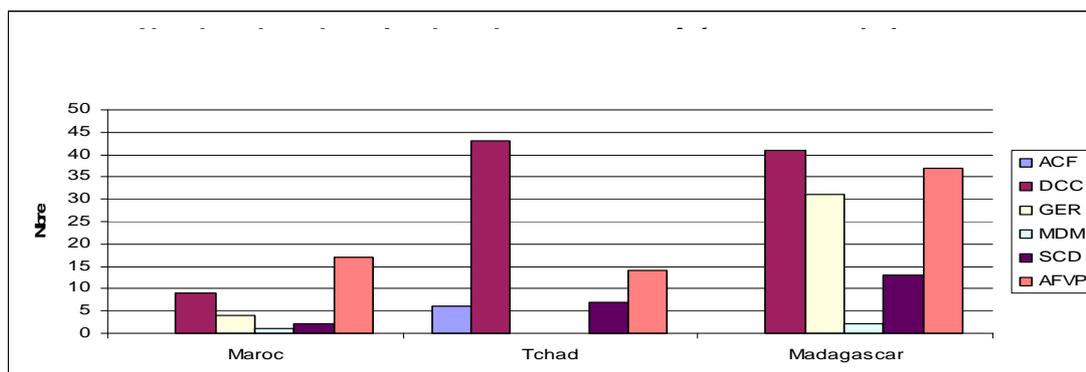
En particulier, le Tchad et Madagascar qui figurent dans ce classement, sont deux des trois pays sélectionnés pour réaliser les études de perception. Le Maroc, troisième pays sélectionné pour l'étude, occupe la 14^{ème} place parmi les principaux pays d'affectation, et n'apparaît pas dans ce classement. Le nombre de volontaires n'était pas le seul critère pris en compte pour le choix des pays.

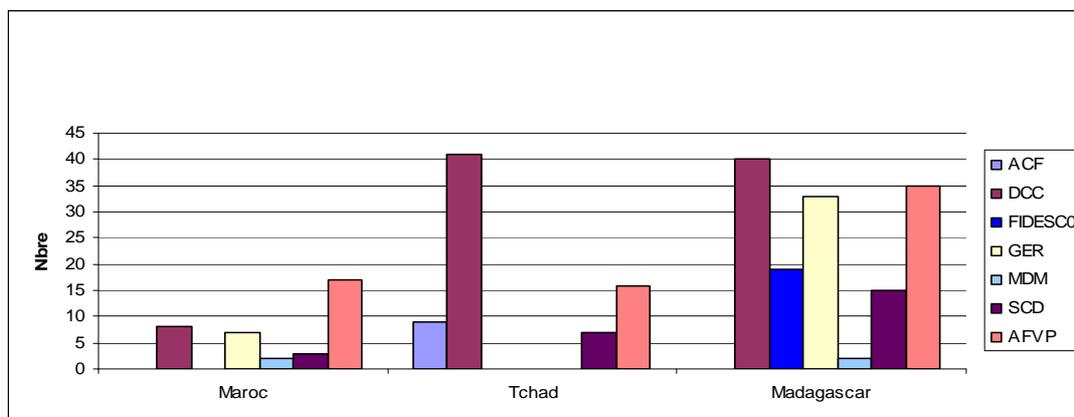
Graphique 24 : associations et AFVP : évolution de la répartition des volontaires dans les 3 pays enquêtés



En termes de répartition par association, la DCC est de loin la plus présente au Tchad, et l'est aussi à Madagascar. En revanche, les volontaires de l'AFVP sont les plus présents au Maroc, et sont les plus nombreux après ceux de la DCC, au Tchad et à Madagascar. De plus, certaines associations sont absentes dans certains des trois pays. Ainsi la GER n'intervient pas au Tchad, tandis qu'ACF n'est présent que dans ce pays. En termes d'évolution, parmi les trois pays enquêtés dans le cadre de cette étude, seul Madagascar connaît une croissance significative de la proportion de volontaires présents sur son territoire depuis 1995.

Graphique 25 : nombre de volontaires dans les pays enquêtés par associations en 2006



Graphique 26 : nombre de volontaires dans les pays enquêtés par association en 2007

Coût d'un volontaire

Les premiers calculs de coûts ont montré la difficulté de l'exercice. Celle-ci ne réside pas tant dans la détermination d'un coût pour chaque association, que dans la définition du contenu même de ces coûts, pour que le montant obtenu puisse être comparable d'une association à l'autre. Cet exercice renvoie donc à la définition même de coût, notamment à la distinction entre les coûts « directs » et « indirects » devant être imputés au volontaire. Ces questions, relevant de la comptabilité analytique, doivent être en premier lieu discutées entre les membres des associations. Pour cette raison il a d'abord été décidé, lors de la première présentation de ce rapport que le calcul du coût d'un volontaire serait effectué au cours de l'évaluation, et ne pouvait être résolu lors de la phase de démarrage. Puis suite au comité de pilotage du 15 mai, il a été admis que l'analyse du coût du volontaire pourrait plutôt faire l'objet d'une étude spécifique comportant un processus de concertation entre associations d'envoi afin de parvenir à un accord sur cette notion et de pouvoir effectuer une analyse et des comparaisons qui soient pertinentes.

2.1.2 Conclusion tendances lourdes analyse quantitative

Il ressort de cette première analyse des bases de données volontaires du FONJEP, de la MAAIONG et de l'AFVP, des grandes tendances qui soulèvent déjà des interrogations quant à l'évolution du volontariat. Ces premiers constats pourront être mis en relation avec l'évolution du contexte.

En premier lieu, les effectifs globaux de volontaires sont en hausse depuis 1995 jusqu'en 2007 pour les 6 associations d'envoi concernées. Pour l'AFVP les effectifs restent stables, une situation liée à la remise en cause de sa fonction d'opérateur par le MAE et à la réforme dont elle a fait l'objet dans le cadre d'une convention d'objectifs et de moyens avec le ministère. En considérant les évolutions des effectifs par association, la DCC reste la première association d'envoi malgré la baisse du nombre de ses volontaires. Il faut noter en

revanche la croissance spectaculaire de la GER et de FIDESCO, cette dernière n'étant agréée que depuis 2007. La GER a bénéficié de transferts du portage d'associations comme la FIDESCO jusqu'à son agrément. Elle s'est également retrouvée à assurer le portage des volontaires des MEP et de FERT qui étaient auparavant des volontaires DCC. De tels transferts se sont faits au détriment de la DCC, expliquant en partie la baisse de ses effectifs.

En second lieu, la féminisation du volontariat. Celle-ci est liée pour les VP à la suppression effective du service militaire en 2001.

En troisième lieu, l'allongement du niveau d'étude des volontaires est observé. Selon l'étude du CLONG en mai 2008, une telle tendance serait due à plusieurs facteurs : du côté des partenaires, une exigence accrue de professionnalisme et des modes de recrutement basés davantage sur les diplômés que sur l'expérience ; du côté des jeunes, une difficulté à entrer sur le marché du travail et l'allongement de la durée générale des études. Concernant le domaine de formation, il faut noter la hausse depuis 2005 de la gestion avec une légère baisse du médical, ces deux domaines de formation restant toutefois au même niveau.

En quatrième lieu, phénomène remarquable, est la hausse du nombre de volontaires occupant des fonctions de coordination et de gestion, des fonctions qu'ils occupent même dans des domaines du médical, du social et de l'enseignement. Une telle tendance peut être corrélée avec l'évolution des domaines de formation des volontaires. Enfin elle révèle ce qui est attendu aujourd'hui des volontaires en poste dans un contexte caractérisé par la baisse des ressources affectées à l'APD, la baisse du nombre d'assistants techniques et, contrairement, l'exigence accrue des bailleurs en termes financiers et de procédures. Elle sera l'objet d'une analyse approfondie dans le chapitre suivant.

En dernier lieu, concernant la répartition géographique des VSI et des VP, il faut noter la première place occupée par le continent africain, au niveau duquel l'Afrique de l'Ouest est en baisse au profit de l'Afrique centrale et de l'Afrique de l'Est et australe. Le continent asiatique est en hausse en ce qui concerne le nombre de VSI et de VP et occupe la seconde place, le continent américain se trouvant en troisième position.

2.2 Diversité des situations rencontrées dans les études de perception

La diversité des situations des volontaires rencontrés est prise en compte à travers 3 aspects : leur domaine de formation, leur expérience professionnelle antérieure (nombre d'années), leur mission comme volontaires (type de partenaire, type de projet, type de mission). La réalisation de typologies permettra de conduire l'analyse tout en tenant compte de cette diversité.

Enfin, cette diversité comporte certaines caractéristiques propres à chacun des 3 pays correspondant à des contextes très différents, Madagascar en pleine phase de déstabilisation depuis janvier 2009, le Tchad pays en crise chronique et le Maroc, pays du Maghreb caractérisé par sa stabilité et un état fort à la différence des deux autres pays.

Les études de perceptions peuvent être lues en annexe 7.1 pour Madagascar, 7.2 pour le Tchad et 7.3 pour le Maroc.

2.2.1 Diversité des domaines de formation des volontaires

La diversité des domaines de formation apparaît dans le tableau ci-dessous

Tableau 1 : nombre de VSI par type de formation et par pays

	Madagascar	Tchad	Maroc	Total/formation
Gestion, administration, marketing, Grandes écoles	14	2		16
Form Univers Sciences sociales, sciences po, engineering du dvt	8	9	7	24
Social, param, éducateur, enseignants	5	6	4	15
Technique	3	0	1	4
Armée	0	1	0	1
Autres	0	0	0	0
Total pays	30	18	12	60

Le niveau de formation des VSI rencontrés dans les 3 pays est comparé.

Il faut noter l'importance des formations universitaires et en Grandes écoles en gestion et administration à Madagascar. Au Tchad et au Maroc en revanche, ce sont les formations universitaires en sciences sociales, sciences politiques, en relations internationales et en engineering du développement qui occupent la première place. Mais ces types de formations ne sont qu'en deuxième place à Madagascar.

Les formations médicales et paramédicales, l'économie sociale et familiale, l'enseignement et les formations d'éducateurs se trouvent en deuxième position tant au Tchad qu'au Maroc. Dans le cas de Madagascar, elles viennent seulement en troisième position.

Au Maroc, en ce qui concerne la formation, quatre VSI disposent de diplômes d'éducateur spécialisé et d'institutrice, les autres VSI rencontrés ont des formations universitaires, notamment dans le domaine de l'engineering du développement ou en rapport avec le développement, un seul a un profil plutôt technique.

Pour les trois pays réunis et dans le cas de Madagascar, les volontaires ayant été formés dans le domaine de la gestion et de l'administration sont les plus nombreux, confirmant ainsi les tendances lourdes observées à partir des bases de données. En revanche, ce n'est pas le cas pour le Tchad mais également pour le Maroc où les volontaires sont plus nombreux à avoir été formés en sciences sociales, sciences po et en *engineering* du développement.

2.2.2 Diversité de la durée des expériences antérieures

Le critère ancienneté de l'expérience antérieure est pertinent pour analyser les points de vue des volontaires.

Tableau 2 : nombre de volontaires par ancienneté d'expérience et par pays

Ancienneté	1 exp.	2 ans	3 à 4 ans	5 à 9 ans	+ de 10 ans	Total
Madagascar	9	2	6	3	10	30
Tchad	5	2	3	4	4	18
Maroc	2	1	2	4	3	12
Total	16	5	11	11	17	60

Selon le tableau ci-dessus, près de la moitié des volontaires rencontrés, soit 28 sur 60, ont une expérience professionnelle antérieure de plus de 5 années. Parmi ceux-ci, dix-sept ont même plus de 10 années d'expérience. Un autre contingent de volontaires a une expérience de 3 à 4 ans. Enfin 16 volontaires sur les 60 de l'échantillon sont en train de vivre leur première longue expérience.

Le tableau ci-dessous dénombre, pour chaque association, le nombre de volontaires de l'échantillon vivant leur première expérience.

Tableau 3 : les volontaires de première expérience par association

AFVP	DCC	SCD	GER	Fidesco	Total
10	2	2	1	1	16

Il faut noter l'importance de l'AFVP dans l'envoi des volontaires pour lesquels c'est une première longue expérience. Il est également à signaler que pour l'ensemble des VSI rencontrés, il s'agit de la première expérience avec le dispositif de volontariat international.

2.2.3 Diversité des types de partenaires et des types de bénéficiaires

La diversité des partenaires et des structures d'accueil peut être appréhendée à travers les différents types de partenaires ainsi que les types de projets et/ou de missions sur lesquels sont affectés les volontaires.

La diversité des partenaires dépend du contexte pays.

Tableau 4 : le nombre de partenaires par type et par pays

	Structures religieuses	ONG et assoc. nationales	ONG et assoc. françaises	Coll. locales	NU	Coop. Bi.	Program.	Représentant de l'association d'envoi	Total partenaires
Madagascar	10	4	7	3	0	0	0	0	24
Tchad	6	1	3	0	1	1	2	0	14
Maroc	3	1	5	0	0	1	0	1	11
Total	19	6	15	3	1	2	2	1	49

Il s'agit ici de tous les partenaires des 60 volontaires de l'échantillon, même de ceux qui n'ont pas été vus. Il faut noter que certains partenaires accueillent chacun plusieurs volontaires, ce qui explique qu'il y a moins de partenaires que de volontaires.

Le premier constat est que les structures religieuses catholiques, tant à Madagascar qu'au Tchad occupent la première place (19/49). Le second constat est l'importance des associations françaises développant des projets à Madagascar, au Maroc, avec ou sans représentant (12/49). Elles demandent des VSI dans le cadre de projets qu'elles mènent en partenariat avec des associations locales. Cette situation peut être attribuée à la proximité historique de ces deux pays, incitant les organisations françaises à y développer des projets. Dans le cas du Maroc, cette proximité historique est doublée d'une proximité géographique. Le troisième constat enfin est que les structures nationales sont faiblement représentées sauf à Madagascar avec 3 collectivités locales et 4 associations partenaires des associations d'envoi.

Il s'agit de premiers constats à prendre en compte dans l'analyse du rôle du VSI par rapport à la dimension partenariale Nord/Sud. Ce qui apparaît, sur la base des enquêtes de perception dans ces trois pays, c'est que les partenaires au sud sont peu visibles et peu présents dans le dispositif de volontariat.

Les partenaires extérieurs ou les bénéficiaires sont des associations et/ou structures différentes du point de vue de la mission et de l'ancienneté (écoles, petites associations, associations anciennes et d'autres plus récentes). Les VSI sont en relation avec plusieurs partenaires locaux selon les objectifs des projets dans lesquels ils interviennent.

2.2.4 Diversité des situations contractuelles

Le schéma élaboré pour l'étude globale (association d'envoi – partenaire local – partenaire extérieur) correspond en fait à plusieurs cas de figure qu'il convient de préciser pour les 3 pays. Le tableau ci-dessous essaie de rendre compte des différentes situations pour chaque volontaire, mettant en relation l'association d'envoi, le partenaire qui contractualise, le partenaire d'accueil sur place qui contractualise ou pas, enfin les partenaires bénéficiaires.

Tableau 5 : les différentes situations mettant en relation volontaires, associations d'envoi, partenaires d'accueil et/ou contractuels, partenaires extérieurs pour Madagascar

Vol	Association d'envoi	Partenaire signataire en France	Partenaire signataire à Madagascar	Partenaire d'accueil non signataire	Partenaires extérieurs bénéficiaires
V1	DCC		Centre médico-éducatif		
V2	SCD				
V3	SCD	Dpt Ile-et-Vilaine		Région Alaotra Mangoro	
V4	DCC	Secours Catholique	CDA		
V5	MdM				
V6	AFVP	ASA	ASA		
V7	SCD	DEFI			
V8	SCD	DEFI			
V9	AFVP	ENDA			
V10	AFVP	Région Ile-de-France		CUA/IMV	Asso., usagers, Coop., transporteurs
V11	AFVP	GRET		CITE	Antennes CITE
V12	GER	MEP			
V13	GER	MEP			
V14	Fidesco	Episcopat			
V15	Fidesco	ASJA			
V16	GER	FERT		FERT Mada	CEFEL
V17	AFVP	Région Auvergne		Région Vakinankaratra	
V18	DCC		Communauté des sœurs de Fatima		
V19	SCD	Dpt Ile-et-Vilaine		Région Alaotra Mangoro	
V20	SCD		Homme et Environnement		
V21	DCC		Collège St François-Xavier		Étudiants
V22	DCC		Collège Montfort St Gabriel		
V23	SCD		Sœur de St Maurice		
V24	SCD		Diocèse Mahajanga		
V25	Fidesco		Ferme école (Fidesco)		
V26	GER	IECD			
V27	GER	MEP			
V28	AFVP		ENDA		
V29	AFVP	GRET			
V30	MdM		Pénitencier		Détenus

Tableau 6 : les différentes situations mettant en relation volontaires, associations d'envoi, partenaires d'accueil et/ou contractuels, partenaires extérieurs pour le Tchad

Vol	Association d'envoi	Partenaire signataire en France	Partenaire signataire au Tchad	Partenaire d'accueil non signataire	Partenaires extérieurs bénéficiaires
V1	AFVP		INADES		Assoc. bénéficiaires FSD
V2	AFVP		CILONG		ONG membres CILONG, INADES
V3	AFVP		ACRA		Inades, org de producteurs
V4	AFVP		HCR		Association femme juriste, Mln affaires sociales
V5	DCC		Diocèse Ndjaména, BED		Communautés religieuses
V6	SCD	Institut Xavière	CEDIRAA		
V7	DCC		Hôpital Walia		
V8	AFVP	BDPA		PROADEL	ONG prestataires
V9	AFVP	SATEC		PASILD	ONG de mise en œuvre PASILD
V10	ACF		ACF Tchad		Entrepreneurs, commerçants
V11-12	SCD	Betsaalel France		Betsaleel Tchad	
V 13	DCC		Centre Emmanuel		
V14	ACF		ACF Tchad		
V15	DCC		Mission catholique Abéché		Association des jeunes d'Abéché
V16	DCC		JRS		SECADEV, Unicef, Care Tchad
V17	DCC		JRS		Oxfam, Unicef
V18	DCC		JRS		Oxfam, Unicef

Tableau 7 : les différentes situations mettant en relation volontaires, associations d'envoi, partenaires d'accueil et/ou contractuels, partenaires extérieurs pour le Maroc

Vol	Association d'envoi	Partenaire signataire en France	Partenaire signataire au Maroc	Partenaire d'accueil non signataire	Partenaires extérieurs bénéficiaires
V1	SCD		CARITAS		GADEM, ALCS, Croissant-Rouge
V2	DCC		ARDES		
V3	GER	GER			REMEP
V4	AFVP	Solidarité Laïque	Program. concerté Maroc		ONG locales
V5	GER	ASF France		ASF Maroc	PTF, journaliste
V6	GER	ASF France		ASF Maroc	Associations locales
V7	AFVP		SCAC		Entraide Nationale
V8	DCC		Institution Sainte Famille		
V9	AFVP	ADICE	Association Tagmat		Associations locales
V10	DCC		Ecole Juk Spel		
V11	GER	Association Jérada Entraide		Association Jérada Entraide au Maroc	Comité œuvre sociale Jérada
V12	AFVP	GERES	GERERE		Association du Rif pour le Développement local et durable

Certains VSI ne sont pas en relation avec des partenaires extérieurs (ou bénéficiaires) à leur partenaire d'accueil. D'autres peuvent être en relation directe avec les populations à la base : populations en difficultés, élèves ou détenus.

Les tableaux 11 à 13 pourront servir à établir une typologie des situations contractuelles, puis à voir au niveau de chaque type de situation, les conditions favorables à la mise en place d'un volontaire. Cet aspect sera pris en compte au niveau de l'analyse et du chapitre sur l'apport du volontariat en ce qui concerne les pratiques de partenariat, mais également l'efficacité des modes de suivi des VSI sur le terrain.

2.2.5 Diversité des types de projet

La diversité des types de projet est définie par les grands objectifs de chaque intervention du partenaire qui accueille un volontaire.

Tableau 8 : nombre de partenaires par type de projet ou d'objectif dans les 3 pays

	Aide sociale aux réfugiés, sans abris et détenus	Prom. culturelle, éducation et formation	Appui acteurs locaux	Appui développement local	Projets église	autres	Total partenaires
Madagascar	4	8	8	4	3		24
Tchad	6	5	3	2	1		14
Maroc	2	3	5			1	11
Total	12	16	16	6	4	1	49

Un même partenaire peut avoir plusieurs projets, d'où un nombre de projets dépassant le nombre de partenaires.

Deux grands objectifs « l'appui aux acteurs locaux » et « la formation et l'éducation » occupent la première place dans les projets des partenaires pour les 3 pays réunis. Mais ces deux objectifs sont surtout mis en avant dans le cas de Madagascar. En seconde place est placé l'objectif d'aide sociale aux démunis et aux sans abris qui occupe la première place dans le cas du Tchad, ce qui s'explique par la situation de crise extrême du pays. En troisième place se trouve l'objectif d'appui au développement local présent à Madagascar et au Tchad, mais non au Maroc.

2.2.6 Diversité des missions des volontaires

Après avoir défini le cadre global d'intervention du partenaire qui sollicite un volontaire, il s'agit de voir ici les types de missions spécifiques sur lesquelles les volontaires sont affectés. Le tableau ci-dessous présente le nombre de volontaires par type de mission sur laquelle ils sont affectés officiellement, dans leur fiche de poste. Il faut préciser que le type de mission ne préjuge pas toujours de ce que fait réellement le volontaire sur le terrain, celui-ci se retrouvant souvent à assurer des tâches et des responsabilités supplémentaires. Cet aspect sera pris en compte et analysé plus loin.

Tableau 9 : le nombre de volontaires par type de missions

	Coordination	Responsable volet, projet ou étude, cellule, RH	Appui technique, gestion, communication	Chargé mission ONG	Responsable partenariat et fund raising	Formation, enseignant	RAF	Logistique	Total
Madagascar	6	7	5	0	1	8	3	0	30
Tchad	8	3	4	0	0	1	1	1	18
Maroc	4	2	1	1	1	3	0	0	12
Total	18	12	10	1	2	12	4	1	60

Les missions de coordination concernent moins d'un tiers des volontaires rencontrés, soit 18 volontaires sur 60. Ces missions ne sont pas toujours très clairement définies, mais renvoient à des positions de responsabilités dans les domaines de gestion d'équipe et des activités. Ce type de mission est très représenté chez les volontaires au Tchad, il peut être lié au contexte de crise. Un tel niveau de responsabilité n'est pas sans poser problème, notamment pour ceux qui vivent leur première longue expérience et c'est notamment le cas de 3 volontaires au Tchad. Les missions de formation et d'enseignement, mais également les missions de responsabilités sur un volet du projet ou au niveau d'une cellule de suivi-évaluation ou des ressources humaines viennent en deuxième place, représentant chacune un cinquième des missions des volontaires rencontrés, notamment à Madagascar. Les autres types de missions (Responsable Administratif et Financier, chargés du partenariat et du « fund raising ») sont faiblement représentés.

Il apparaît à ce niveau qu'une proportion non négligeable de volontaires occupe des postes à responsabilité. Sur les 18 volontaires ayant un poste de coordination, 5 sont envoyés, notamment dans le cas du Tchad, avec des associations comme la DCC dans des situations d'urgence. Ce premier constat interroge quant au rôle que les volontaires sont amenés à jouer dans des contextes de plus en plus difficiles. En outre il arrive que des volontaires dont le poste n'a pas été défini comme de la coordination, se retrouvent, pour répondre aux besoins du partenaire, à assurer une telle fonction.

A titre d'exemples :

Au Tchad, deux volontaires occupent chacune un poste à responsabilité sur un volet particulier d'un programme, pour l'une les réfugiés urbains, pour l'autre la logistique. Mais le contexte de l'urgence dans lequel travaille la première, et les restrictions budgétaires (remplacement d'un salarié du HCR⁹) pour la seconde, font qu'elles se retrouvent à prendre des responsabilités dépassant largement ce qui était initialement défini dans leur profil de poste.

A Madagascar, un poste défini comme « appui agronomique et mise en place de démonstrations sur le compost » se transforme en poste de coordination du projet avec une dimension administrative importante, au détriment de la fonction technique agricole.

Dans le cas du Maroc, une VSI est officiellement responsable de la recherche de fonds. La liste des tâches qu'elle réalise montre qu'elle occupe également d'autres responsabilités au sein de l'association partenaire marocaine, et qu'elle est plus considérée par l'association portée au Nord France comme une salariée.

⁹ Entretien volontaire et partenaire

2.2.7 Typologies proposées

Plusieurs typologies sont proposées, permettant de faire une analyse tout en rendant compte de cette diversité. Quatre typologies ont été retenues : elles concernent (1) les volontaires selon l'ancienneté de leur expérience antérieure, (2) les partenaires d'accueil, (3) les situations contractuelles, (4) les associations d'envoi.

1) Typologie des volontaires selon l'ancienneté de l'expérience antérieure

Il est proposé de prendre en compte le critère de la durée de l'expérience antérieure pour construire la typologie afin de le croiser avec d'autres facteurs, notamment avec la mission du volontaire. Une telle corrélation a permis de constater que 3 volontaires vivant leur première expérience se sont retrouvés à occuper un poste de responsabilité.

La durée de l'expérience antérieure sera également mise en relation avec la motivation des volontaires à vivre une telle expérience, de même qu'avec la perception de ce qu'une telle expérience leur apporte.

2) Typologie des partenaires d'accueil (à proposer selon pays)

Une autre typologie concerne les partenaires d'accueil, c'est-à-dire, les structures religieuses Nord et/ou Sud, les collectivités locales Nord et/ou Sud, les associations des pays, les associations françaises, l'association d'envoi elle-même et son représentant au sud, une coopération bilatérale, une organisation des Nations Unies, un programme.

Cette typologie peut être mise en relation avec les situations contractuelles présentées au niveau des tableaux 11 à 13.

3) Typologie des situations contractuelles

Les différents types de situations contractuelles envisagées pourraient être :

- l'association d'envoi en relation avec un partenaire Sud signataire et engagé ;
- l'association d'envoi en relation avec un partenaire Nord qui envoie un volontaire pour son partenaire Sud, il s'agit d'une situation de portage, à ce niveau deux cas de figure :
 - * soit le partenaire Sud a été créé par le partenaire Nord (dans ce cas plusieurs situations possibles en termes d'objectifs, soit le partenaire Nord a besoin d'un partenaire au sud pour mettre en œuvre son projet et contourner les obstacles administratifs, soit il a un objectif et une méthodologie adéquate pour renforcer et pérenniser ce partenaire au sud) ;
 - * soit le partenaire Sud lui préexiste et est à l'initiative de la démarche ;

- l'association d'envoi qui met en œuvre directement.

Ces différents types de modalités sont à prendre en compte au niveau des modes de suivi d'accompagnement du volontaire sur le terrain et également au niveau des formes de partenariat à mettre en place.

4) Typologie des associations d'envoi déjà faites

Enfin, les types d'associations d'envoi (opérateurs, associations ne faisant que de l'envoi, association faisant principalement du portage) tels qu'ils ont été définis pourront être corrélés à d'autres critères, tels le type de partenaire d'accueil mais également les motivations des volontaires à vivre cette expérience.

Conclusion : Certaines typologies sont pertinentes pour corréler certains facteurs et contribuer à faire l'analyse des résultats.

Analyse

L'analyse des réponses permettra d'apporter des éléments de réflexion sur :

- ce que représente le volontariat pour les volontaires en poste et pour les partenaires qui les accueillent, quel contenu actuel est donné au partenariat ;
- la pertinence du volontariat appréhendée à différents niveaux que sont les grands domaines d'intervention, les types de projet et les types de missions des volontaires ;
- l'efficacité du dispositif à différents niveaux ;
- ce que le volontariat apporte en termes de nouvelles pratiques de partenariat ;
- l'impact et la durabilité des actions menées dans le cadre du volontariat.

2.2.8 Conclusion sur les caractéristiques de l'échantillon

L'analyse de l'échantillon des 60 volontaires ayant fait l'objet d'entretiens interrogés au sud, permet d'observer et parfois d'illustrer les tendances lourdes évoquées dans le chapitre précédent. Il convient de rappeler que le choix des volontaires n'a pas reposé sur les critères les concernant, mais plutôt sur des critères concernant les partenaires et les projets, avec un souci non pas de représentativité mais plutôt d'illustration de leur diversité. Enfin cette analyse de l'échantillon permet de poser les premiers constats et les premières interrogations sur le VSI.

- Le profil des volontaires, leur formation, la durée de leur expérience antérieure

Pour les 3 pays réunis et dans le cas de Madagascar, les volontaires ayant été formés dans le domaine de la gestion et de l'administration sont les plus nombreux, confirmant ainsi les

tendances lourdes observées à partir des bases de données. En revanche, ce n'est pas le cas pour le Tchad et pour le Maroc où les volontaires sont plus nombreux à avoir été formés en sciences sociales, sciences po et en engineering de développement. En ce qui concerne la durée de l'expérience antérieure, les deux catégories les plus représentées sont celles dont les volontaires en sont à leur première expérience, soit 16 sur 60 volontaires, et celles dont les volontaires ont plus de 10 années d'expérience, soit 17 sur 60.

❑ Les partenaires

Les structures d'églises (19/49) et les associations et ONG françaises (15/49) sont les plus représentées, en revanche il faut noter le nombre réduit de partenaires Sud non religieux, collectivités Sud et associations (9/49). Il s'agit des premiers constats à prendre en compte dans l'analyse du rôle du VSI par rapport à la dimension partenariale Nord/Sud. Ce qui apparaît à cette étape, sur la base des enquêtes de perception dans ces 3 pays, c'est que le dispositif de VSI ou VP implique et responsabilise peu directement les partenaires au sud.

❑ Les missions et les profils de poste des volontaires

Un autre constat est que les volontaires se retrouvent à occuper des postes à responsabilité. A ce niveau la catégorie la plus représentée est les 18 volontaires sur les 60 ayant un poste de coordination. Il apparaît au niveau des associations d'envoi que 5 volontaires ayant un poste de coordination au Tchad sont envoyés notamment par la DCC dans des situations d'urgence. Ce premier constat interroge quant au rôle que les volontaires sont amenés à jouer dans des contextes de plus en plus difficiles... et interroge sur la nature du volontariat et sur son évolution aujourd'hui.

En outre il arrive que des volontaires dont le poste n'a pas été défini comme de la coordination se retrouvent, pour répondre aux besoins du partenaire, à assurer une telle fonction. Ainsi, dans le cas du Tchad deux volontaires, et dans le cas du Maroc une VSI occupent des postes à responsabilité sur un volet particulier d'un programme. Mais le contexte dans lequel elles travaillent : urgence et restrictions budgétaires dans le premier pays, manque de clarification du poste par le partenaire porté dans le second pays, font qu'elles se retrouvent à prendre des responsabilités dépassant largement ce qui était initialement défini dans leur profil de poste.

❑ Une typologie nécessaire pour une analyse qui tienne compte de la diversité

Trois typologies sont retenues, permettant ainsi de faire une analyse, tout en rendant compte de cette diversité : (1) les volontaires selon l'ancienneté de leur expérience antérieure (2) les associations (d'envoi, opérateur, de portage) (3) les types de relations (avec partenaire au nord, avec partenaire au sud, de mise en œuvre directe, de portage sec).

2.3 Ce que recouvre la notion de volontariat aujourd'hui

Ce chapitre aborde davantage les évolutions qualitatives comme l'évolution du contenu du statut du volontaire, à partir de la perception de volontaires en poste, de leurs partenaires et de bénéficiaires qui ont fait l'objet d'entretiens dans le cadre d'études de perception à Madagascar, au Tchad et au Maroc.

La perception du volontariat, ce qu'il représente et le contenu qui en est donné aujourd'hui sont appréciés selon différents points de vue : celui des volontaires, celui des partenaires d'accueil des volontaires et, dans la mesure du possible, celui des bénéficiaires (appuyés par les partenaires d'accueil des volontaires).

Pour aborder une telle question les différents aspects pris en compte sont :

- pour les volontaires, leur motivation à vivre cette expérience et l'adéquation de ce qu'ils sont en train de vivre à leur attente initiale. Mais pour aller plus loin dans l'analyse, il leur a été demandé ce qu'ils pensent apporter, mais également recevoir comme volontaire ;
- pour les partenaires d'accueil, leur motivation à prendre un volontaire et l'évolution de leur demande, notamment pour ceux qui ont l'habitude de demander un volontaire ;
- pour les partenaires bénéficiaires des appuis, leur perception du volontaire et de son travail ;
- pour les anciens volontaires il s'est agi de voir ce que représentait l'expérience de volontariat dans leur parcours professionnel.

2.3.1 Les points de vue des volontaires en poste

- ❑ Les motivations des volontaires

Le tableau ci-dessous rend compte des motivations de départ exprimées par les volontaires rencontrés dans les 3 pays. Il faut préciser qu'il s'agit des motivations de départ qui ne préjugent pas ce qu'une telle expérience leur apporte (voir plus loin analyse de la question 3.6 de la grille d'entretien).

Tableau 10 : le nombre de volontaires par type de motivation

	D'abord professionnelle	D'abord humaine et religieuse	Professionnelle et culturelle*	Professionnelle et humaine	Autres	Total
Madagascar	10	13	0	5	2	30
Tchad	11	4	1	1	1	18
Maroc	5	4	0	2	1	12
TOTAL	26	21	1	8	4	60

(*) Culturelle au sens d'avoir le souhait d'ouverture à une autre culture.

Commentaires :

Pour 26 volontaires sur les 60 rencontrés la motivation est avant tout professionnelle, ils n'ont pas réellement choisi d'être volontaires. A Madagascar, sept sur les dix ayant des motivations professionnelles ont même exprimé explicitement que c'est à défaut de pouvoir bénéficier d'un autre statut qu'ils sont volontaires. Pour les trois autres d'entre eux, en revanche, le statut du volontariat représente un bon cadre pour conduire une première expérience ou pour entrer en contact avec un nouveau secteur (associatif) par rapport à leur expérience professionnelle antérieure (financière) ou encore pour avoir un poste cohérent avec l'expérience antérieure. Au Tchad, onze des volontaires sur les 18 avancent des motivations d'ordre professionnel. Au Maroc, cinq des 12 interviewés n'ont pas choisi le statut mais plutôt le poste. Ils affirment que leurs intérêts portaient sur les tâches définies par le poste et non le statut. D'autres affirment n'avoir pas eu connaissance du statut du poste en répondant aux annonces de l'appel à candidature. Ainsi deux VSI ont découvert qu'il s'agissait d'un statut de VSI après avoir été contactés par les structures concernées. Les motivations d'ordre professionnel exprimées par 4 VP étaient : légitimer un nouveau virage professionnel, avoir une expérience de terrain à l'international, enfin avoir une première expérience professionnelle.

Pour 21 volontaires sur 60, la motivation est d'abord humaine et religieuse. Dans le cas de Madagascar, dix sur les 13 mettant en avant une motivation d'abord personnelle, ont une expérience professionnelle antérieure de plus de 8 ans. Au Maroc, les quatre VSI ayant avancé des motivations personnelles (3 VSI de la DCC et 1 VSI de la GER) évoquent l'envie de s'engager pour une cause, de vivre au plus près des populations locales, la rencontre et la connaissance d'une autre culture, vivre un décalage culturel et réfléchir sur soi. Pour une volontaire, il s'agit du rapprochement avec l'étranger et avec une autre culture, lui permettant une rupture avec sa profession. Elle avait fait le choix du SCD ou de la DCC et souhaitait se démarquer du mode de vie des nombreux retraités français vivant au Maroc.

Pour cinq volontaires, la motivation est à la fois professionnelle et humaine. Enfin, la motivation est à la fois professionnelle et culturelle pour un VSI.

Il faut signaler enfin le cas d'une volontaire religieuse pour laquelle la congrégation a fait le choix du pays.

□ Motivation et durée de l'expérience antérieure

La motivation des volontaires est maintenant corrélée avec la durée de leur expérience professionnelle antérieure.

Tableau 11 : corrélation entre principales motivations et expérience antérieure des volontaires

	Nbre Total	Ancienneté					
		1ère exp	2 ans	3-4 ans	5 à 9	+10	NC
Professionnelle	26	10	3	3	5	2	3
d'abord humaine et religieuse	21	1	0	6	6	7	1

Commentaires :

Sur les vingt-six volontaires mettant en avant une motivation professionnelle, 10 vivent leur première expérience. En revanche pour les vingt-et-un volontaires mettant en avant une motivation personnelle, humaine et religieuse, la quasi totalité a une expérience de plus de 3 ans. Sur les seize volontaires vivant leur première longue expérience (voir tableau 9), 10 expriment une motivation de départ d'abord professionnelle.

□ L'adéquation de l'expérience par rapport aux attentes initiales

Les volontaires rencontrés ont exprimé l'adéquation de leur expérience à leurs attentes initiales.

Tableau 12 : adéquation aux attentes

Pays	Totale	Bonne	Moyenne	Pas d'adéquation	Pas de réponse	Total
Madagascar	8	16	4	0	2	30
Tchad	4	9	0	3	2	18
Maroc	2	8	2	0	0	12
Total	14	33	6	3	4	60

D'après le tableau, pour une très large majorité de volontaires, soit 47 sur 60, l'adéquation de leur expérience par rapport à leurs attentes initiales est totale et bonne, notamment pour ceux qui ont une expérience de plus de deux ans.

Six volontaires ont exprimé une adéquation moyenne par rapport à leurs attentes. Dans le cas du Maroc, un volontaire signale que la fiche de poste a été élaborée il y a plus d'un an, alors que les besoins du partenaire ont évolué depuis. Une autre volontaire, pour sa part estime qu'elle exécute certaines tâches floues et non mentionnées dans sa fiche de poste.

Les trois VSI, pour lesquels il n'y a pas d'adéquation par rapport aux attentes, dans le cas du Tchad, sont des volontaires qui ont signé leur contrat il y a seulement 6 mois. Un tel point de vue peut être attribué au fait qu'ils ne comprennent pas bien leur rôle et en sont encore à leur phase d'apprentissage.

Ceux qui n'ont pas donné de réponse sont des volontaires qui ont démarré leur contrat depuis moins de 3 mois.

- Perception de ce que cette expérience leur apporte

Pour aller plus loin que la première motivation exprimée, les entretiens avec les volontaires ont permis de rendre compte de ce qu'une telle expérience représente pour eux, tant au niveau de ce qu'ils reçoivent, qu'au niveau de ce qu'ils apportent (Traitement des questions 3.6 et 3.7 de la grille d'entretien volontaire). En effet l'expérience de volontariat est un processus au cours duquel la perception du volontaire évolue entre sa motivation initiale et ce qu'il vit. Ainsi sa vision de départ évolue et le volontaire découvre ce qu'il n'attendait pas toujours.

Les différentes dimensions du volontariat qui émergent des entretiens sont reformulées ci-dessous. Le volontariat apparaît bien comme une expérience qui, dans sa multi dimensionnalité, se révèle professionnalisante, politique, éthique, psychologique et culturelle.

- Une expérience professionnalisante

Le volontaire se sent en situation d'apprentissage à des domaines techniques nouveaux (éducation des adultes, maraîchage...), à des processus et des méthodes nouveaux (organisation du travail, expérience en GRH et management ; suivi-évaluation, animation, réalisation d'études, gestion), à des relations sociales (homme/femme, rapports hiérarchiques). Le volontaire doit s'adapter à de nouveaux contextes. Il prend pour la première fois, des responsabilités dans la recherche de financement, l'élaboration de projets avec d'autres acteurs et la coordination avec divers partenaires. Ces éléments permettent de constater que certains volontaires assument des responsabilités importantes dont dépendent parfois la crédibilité de leur structure d'accueil. Il peut en même temps prendre le temps de réfléchir, sans être soumis à une exigence de résultat, à ce qu'ils veulent faire à l'avenir : reprendre des études ou travailler dans une ONG ou une entreprise. Mais il arrive également qu'un volontaire même expérimenté se retrouvant dans une situation conflictuelle avec le partenaire d'accueil soit amené à s'interroger sur ses capacités et se sente déstabilisé.

- Une prise de conscience politique

Le volontaire prend conscience des enjeux géopolitiques entre la France et le pays où il réside. Il découvre, notamment pour celui qui vit sa première longue expérience dans un pays au sud, que la France n'est plus le centre du monde et que les références sont déplacées.

Il découvre parfois que les modèles de développement sont souvent plaqués dans ces pays même par les ONG, mais qu'il y a aussi d'autres modèles économiques. Il appréhende mieux les rouages de la coopération internationale et de la coopération décentralisée, en voyant concrètement le fonctionnement des institutions locales, la manière dont la décentralisation se met en place avec les responsabilités des différentes parties prenantes dans la mise en œuvre d'une action.

- Un questionnement éthique

Le volontaire s'interroge et se positionne par rapport à des normes différentes. Il s'agit par exemples, des positions hiérarchiques que le volontaire est obligé d'assumer, parfois contre son gré, ou bien des modes de recherche de fonds par des partenaires qui suscitent son interrogation ou encore des modes de recrutement dans une école conduisant certains partenaires à défavoriser certaines catégories au détriment des autres. Comment poser les limites de ce qui est acceptable vis-à-vis d'autres normes ? Les valeurs peuvent également se confronter, et le volontaire a parfois le sentiment d'être « utilisé » comme caution face aux bailleurs de fonds et comme moyen pour permettre à leur structure d'accueil locale d'atteindre ses objectifs.

Le volontaire peut également chercher à partager certaines valeurs, par exemple la notion d'équité dans l'enseignement ou encore le respect de certaines catégories sociales habituellement marginalisées.

- Psychologique

Le volontaire prend conscience de ses limites, mais il peut également acquérir une confiance en soi en prenant des responsabilités ou bien en développant une capacité à communiquer. Il apprend à se connaître et peut être amené à remettre en cause son comportement autoritaire en expérimentant une capacité à écouter et à négocier. Plusieurs volontaires affirment avoir appris à être plus diplomates, moins directs et à développer de bonnes capacités en matière d'écoute et de conseil. Les volontaires engagés dans des programmes d'aide aux populations en difficultés, ont appris à séparer le professionnel/l'émotionnel et le personnel. Enfin une volontaire a réalisé au cours de sa mission l'importance de ce qu'elle laisse en France.

- Culturelle au sens de découvrir l'autre

Dans le cas de Madagascar, un grand nombre de volontaires exprime que la communication est difficile : certaines choses ne sont pas comprises, il faut découvrir la retenue et le mode de communication, ce qui prend du temps... Comment être moins rigide, laisser faire et travailler avec les Malgaches même si on n'est pas d'accord ? Il faut être conscient des limites de notre culture, avec une remise en question totale sur les relations et la gestion des conflits. Les relations hors travail sont limitées du fait des rapports hiérarchiques. D'autres plus rarement évoquent même le fait de ressentir au quotidien une forme de rejet et de rester

toujours un « *Wazaba*. ». Enfin pour la quasi totalité des volontaires rencontrés à Madagascar, parler malgache est indispensable même s'ils manquent de temps pour apprendre la langue. Le retard dans l'apprentissage de la langue rend l'intégration difficile dans leur équipe de travail. Ceux qui travaillent en milieu rural affirment également la nécessité de faire l'effort de parler un peu malgache avec les paysans.

Dans le cas du Tchad, une volontaire Sud découvre que « l'Afrique est plurielle ». Dans le cas du Maroc, les volontaires remettent en cause leurs stéréotypes, par rapport à l'Islam ou par rapport à des structures d'église pouvant avoir une démarche laïque. Ces valeurs concernent les aspects liés à l'interculturel et l'interreligieux, soulevés essentiellement par des volontaires de DCC et ceux du SCD, mais également par les autres concernant l'aspect interculturel. Elles portent également sur les avantages et les inconvénients de l'expérience de vie à l'étranger avec tout ce que ceci demande comme adaptation (langue, culture, rites).

❑ Corrélation entre ce que le volontariat apporte et l'expérience professionnelle

Les réponses ont été corrélées avec le critère de l'ancienneté de l'expérience.

Pour les volontaires vivant leur première longue expérience, la perception varie selon le pays. A Madagascar, pour les six volontaires se trouvant dans cette situation, c'est la prise de conscience politique, mais également la découverte d'une culture et d'un mode de communication différents avec l'importance de la langue qui sont nettement mis en avant. Pour les deux autres pays, l'expérience est d'abord professionnalisante, comme développer des capacités et découvrir un milieu nouveau. C'est dans un deuxième temps une découverte de soi.

Pour les volontaires ayant une expérience professionnelle antérieure, les différentes dimensions de leur expérience touchent tous les domaines professionnels, politiques, éthiques, culturels et personnels. Pour les volontaires retraités, les enjeux professionnels passent au second plan.

Une telle différence est également liée à la particularité politique et culturelle de Madagascar par rapport aux deux autres pays.

❑ Perception de ce qu'ils apportent

L'expérience du volontariat apparaît également à travers ce que les volontaires pensent apporter :

- une plus-value par rapport à l'assistance technique classique, plus d'ouverture, de disponibilité, et un meilleur accompagnement des équipes locales ;
- une dimension pratique et technique à des nationaux ayant reçu une formation théorique, que ce soit dans la construction ou dans le médical ;

- un regard extérieur par rapport à une équipe nationale ;
- une bonne image à une structure locale qui a vécu des difficultés antérieures ;
- de la méthode et de l'organisation dans différents domaines ;
- la réalisation d'infrastructures.

2.3.2 Le point de vue des partenaires

Le point de vue des partenaires est appréhendé à travers leur motivation à prendre un volontaire.

- Motivation des partenaires d'accueil à prendre un volontaire

Le tableau ci-dessous présente les motivations des partenaires à prendre des volontaires dans les 3 pays. Les partenaires rencontrés ont exprimé chacun plusieurs motivations.

Tableau 13 : les motivations des partenaires à prendre un volontaire

Pays	Madagascar	Tchad	Maroc	Total par motivation
Poste à pourvoir rapidement	0	0	1	1
Besoin RH	12	2	3	17
Economique	1	3	1	4
Sécurité financière et administrative	6	1	0	7
Renforcer le niveau en français	0	0	1	1
Mettre en place une équipe permanente	0	0	1	1
Renforcer crédibilité du projet	0	0	1	1
Besoin neutralité	0	1	0	1
Motivation religieuse	0	1	0	1
Mode recrutement association	1	1	1	3
Esprit de solidarité	0	0	1	1
Par tradition	1	0	1	1
Imposé	2	0	0	2
Total partenaires vus par pays	11	9	7	

Commentaire tableau :

Dans les 3 pays, la première des motivations mises en avant pour les partenaires d'accueil rencontrés est le besoin de ressources humaines et de compétences complémentaires. C'est surtout à Madagascar que ce besoin est exprimé massivement par 12 partenaires. Les compétences complémentaires sont demandées dans les domaines suivants :

- à Madagascar, des compétences en orthophonie et en pédagogie, des compétences en engineering de projet et dans l'appui aux cadres de concertation entre acteurs dans la mise en place de projets urbains, des compétences en gestion, en techniques agricoles et en filière équitable ;
- au Tchad des compétences dans la réalisation des plans et suivi des travaux ;
- au Maroc, des compétences en énergies renouvelables et en techniques de communication.

La seconde motivation avancée par les partenaires est la sécurité administrative et financière que représente le volontariat. A Madagascar, mais également au Tchad, le volontaire représente une garantie pour le bailleur extérieur. Il est également pour le partenaire lui-même une assurance pour sécuriser la gestion des fonds du projet. Enfin, une ONG internationale basée à Madagascar considérant ne pas être dans les réseaux pour recruter localement, met en avant que le volontariat est un cadre sécurisant, pratique et bien cadré pour sa structure. Dans le cas du Tchad également, une autre ONG internationale trouve que l'AFVP offre un cadre administratif et sécuritaire adéquat en remplacement du volontariat italien suspendu depuis les événements d'avril 2006.

La motivation économique des partenaires vient en troisième position. Dans le cas du Tchad, l'intérêt économique (moindre coût et plus grande facilité de prise en charge) a été mis en avant par 3 partenaires du fait de la baisse des ressources financières pour mettre en œuvre leur programme. Le représentant du SCAC signale la baisse des ressources sur le bilatéral notamment depuis 4 ans. Le représentant du HCR rappelle que l'agence a repris ses activités en 2005, après 3 ans d'interruption, mais avec des moyens réduits, ce qui l'a conduit à mobiliser plus de volontaires pour répondre aux demandes et aux situations d'urgence qui s'exacerbent dans le pays. Enfin un bureau d'étude ayant gagné un marché comme opérateur, a fait le choix de remplacer un assistant technique devenu indisponible par un volontaire. Heureusement l'accompagnement et le suivi du volontaire par l'équipe du projet a favorisé son intégration malgré la complexité du programme. Dans le cas de Madagascar, une association locale met en avant le fait que, dans un contexte de baisse de subvention, il est plus facile de faire prendre en charge, par son partenaire Nord et bailleur, un volontaire qu'un salarié local. Enfin au Maroc, prendre un volontaire est un moyen de faire face à la faiblesse des moyens pour recruter un salarié. Un partenaire d'accueil mentionne même « le bon rapport qualité/prix » que représentent les VSI par rapport aux salariés locaux. Cette

remarque vaut particulièrement pour le Maroc où le niveau des salaires des personnes qualifiées a beaucoup augmenté ces dernières années.

Enfin d'autres motivations diverses au choix d'un volontaire sont exprimées par les partenaires :

- au Maroc : il s'agit d'améliorer le niveau du français des élèves de la formation professionnelle pour le cas d'une association nationale ou de renforcer une équipe locale en vue de la rendre permanente pour le cas d'une ONG française. Un partenaire évoque le renforcement de la crédibilité d'un projet par rapport aux partenaires locaux, étant donné le respect porté à l'image de l'étranger, mais également la reconnaissance accordée à la notion du volontariat. Cette crédibilité faciliterait le travail et rendrait les relations avec les partenaires locaux plus souples et plus coopératives. Une autre met en avant que le choix de prendre des volontaires est une tradition de leur structure. Enfin pour une organisation liée à l'église, la motivation est d'être dans l'esprit de la solidarité chrétienne ;
- au Tchad : le besoin de neutralité, dans un contexte conflictuel comme à Abéché avec la poussée du régionalisme Nord-Sud et la nécessité de trouver une personne extérieure au conflit et qui fasse l'unanimité. Mais aussi des motivations religieuses, dans le cas d'une structure liée à l'épiscopat où l'attribution du poste à une religieuse volontaire correspond à une stratégie à l'égard des bailleurs catholiques ;
- dans les 3 pays, le recrutement du volontaire est présenté comme le mode de recrutement de l'association ou comme une tradition ;
- à Madagascar, deux partenaires et au Maroc, un également, ont considéré que le volontaire a été imposé soit par leur partenaire du nord (collectivité ou association), soit par leur administration. Cet aspect sera repris dans un chapitre ultérieur ;
- la dimension de solidarité est très peu exprimée par les partenaires rencontrés ;
- enfin il faut noter que le besoin de renforcement des capacités, notamment l'appui à la création d'une équipe locale permanente est très peu présent.

2.3.3 Conclusion : quel volontariat aujourd'hui ?

Perception des volontaires en poste

Il apparaît, dans les 3 pays, que les motivations des volontaires rencontrés sont d'abord d'ordre professionnel et qu'elles concernent en priorité ceux vivant leur première expérience.

Une telle évolution peut être analysée en regard du contexte. En effet la dégradation du marché du travail et l'incertitude qui pèsent sur l'avenir des jeunes ne seraient-elles pas les principaux déterminants faisant du volontariat une porte d'entrée sur le marché du travail ?

Les motivations d'ordre humain et religieux viennent aussitôt après et concernent des volontaires qui ont tous plus de 3 années d'expérience. Enfin, les motivations à la fois humaines et professionnelles sont exprimées. Il est intéressant de noter que les motivations d'ordre humain et religieux sont formulées différemment qu'en 1994. Les volontaires parlent aujourd'hui davantage en termes d'« engagement, de solidarité » mais également « d'utilité, de faire quelque chose qui a du sens », et s'expriment moins en termes « d'aider les autres, aider les pauvres ». Une telle évolution par rapport à 1994 pourrait être mise au crédit d'un plus grand réalisme concernant les limites de l'aide, mais également à celui d'une plus grande modestie par rapport à ce que les volontaires pensent apporter. La dimension de « partage » est plutôt présente chez les personnes croyantes et les personnes plus âgées.

L'importance de la dimension politique et culturelle d'une telle expérience pour Madagascar est mise en avant, notamment pour ceux réalisant leur première expérience. La prise de conscience des enjeux politiques (contexte géopolitique, enjeux du développement), comme la découverte d'une culture et de valeurs différentes sont également des éléments contribuant à la capacité à analyser et à se positionner socialement et professionnellement.

Perception des partenaires d'accueil

Pour la plupart des partenaires d'accueil, il s'agit de pallier un manque, qu'il s'agisse de ressources humaines, de cadre administratif sécurisant, de ressources financières, voire de crédibilité. Le recrutement d'un volontaire est aussi présenté comme une habitude, une tradition, il arrive qu'il soit perçu comme ayant été imposé par les partenaires au nord à leur partenaire au sud. La dimension religieuse et de solidarité est peu exprimée par les partenaires. Enfin, plus inquiétant, le renforcement de leur capacité à travers l'apprentissage du français, notamment à Madagascar, ou la création d'une équipe locale dans un seul cas au Maroc, ne sont exprimés que par deux partenaires sur les 27 rencontrés.

La comparaison avec l'évaluation de 1994 met en évidence le fait que certaines motivations mises en avant par les partenaires sont restées les mêmes comme : « garantir une saine gestion des moyens engagés pour le bailleur et l'ONG Nord, mais parfois aussi pour la population »¹⁰, mais aussi « faciliter l'accès aux financements par des bailleurs Nord ». Mais la situation a évolué depuis cette période ; le renforcement des acteurs au sud, l'exigence des bailleurs et en même temps la baisse de l'aide, notamment française, font que la motivation à prendre un volontaire s'inscrit dans de nouvelles contraintes pour les partenaires rencontrés et, d'après leurs réponses, moins dans l'échange ou le renforcement de leur capacité.

¹⁰ Evaluation 1988-1994, p 14

Des éléments de comparaison par rapport à ce que représentait le volontariat en 1994 et avant

L'expérience du volontariat n'est plus la « voie royale » qui conduit aux métiers de la coopération au développement étant donné l'évolution du contexte avec la baisse de l'assistance technique et de l'aide publique au développement. En revanche le volontariat chez les opérateurs du domaine de l'urgence et du développement dont la politique est « d'aller vers le salariat » en augmentant leur nombre de salariés par rapport au volontariat¹¹ reste encore une porte d'entrée.

Pour les anciens volontaires partis avec les autres associations d'envoi, une telle expérience ne semble pas être un frein à la recherche d'emploi, mais reste malheureusement une expérience non reconnue, non valorisée professionnellement, ce qui pose problème. En revanche, le volontariat est une expérience humaine qui incite à l'engagement.

Quels ajustements entre la demande des volontaires et les besoins des partenaires ?

Un décalage est donc constaté entre la demande des volontaires les plus jeunes qui sont sans expérience et qui attendent une expérience professionnalisante et les partenaires qui ont besoin de compétences de plus en plus pointues et susceptibles de sécuriser financièrement et administrativement leur projet. Le décalage est moindre entre la demande des volontaires ayant déjà une expérience professionnelle, s'inscrivant davantage dans une motivation humaine et d'échange et susceptibles de mettre au service des partenaires leur savoir-faire. Les contraintes externes fortes déjà évoquées expliquent cette difficulté d'ajustement entre les besoins des uns et des autres.

Dans quelle mesure les associations d'envoi sont-elles capables de favoriser un tel ajustement ?

Dans quelle mesure une association comme l'AFVP avec les réajustements qu'elle a vécus et avec les obligations de résultats auxquels elle est soumise, dispose-t-elle d'une marge de manœuvre suffisante pour répondre à de tels enjeux ?

Dans quelle mesure le cadre juridique de la loi sur le volontariat est-il favorable à cet ajustement ? Dans quelle mesure un tel cadre doit-il évoluer ?

2.4 La pertinence et la cohérence

La pertinence et la cohérence du dispositif sont appréhendées par rapport aux grands enjeux de la coopération au développement, en considérant les évolutions en termes de tendances

¹¹ Cf données AC

lourdes, les premiers constats sur le volontariat, les instruments de définition et d'encadrement et enfin les modes d'intervention.

2.4.1 Pertinence par rapport aux grands enjeux

La pertinence du dispositif est appréhendée par rapport aux grands enjeux de la coopération au développement et à ses évolutions actuelles. En quoi le dispositif de VSI permet-il de répondre aux besoins des partenaires au sud, à ceux d'une société civile constituée de jeunes en recherche d'emploi mais également de moins jeunes voulant mettre leurs compétences au service de partenaires au sud ? En quoi le dispositif de VSI est-il pertinent par rapport à l'évolution du contexte caractérisé par la baisse de l'APD, la remise en cause de l'assistance technique en France et les contraintes sur les partenaires au sud.

Les premières tendances observées à partir de l'analyse des données quantitatives depuis 1994, de celles des enquêtes de perceptions et du sondage révèlent déjà les difficultés du dispositif, et le risque de faire jouer au volontaire un rôle qui dépasse ses attributions.

2.4.2 Pertinence du dispositif par rapport au débat Etat/ONG et solution du portage

Un processus de dialogue Etat/ONG a été mis en place autour de l'élaboration du statut de volontaires, il s'inscrit dans le cadre global des débats entre Etat/société civile depuis plusieurs décennies.

Sans refaire toute l'histoire, il peut être utile de rappeler le contexte qui a vu naître les différents instruments de cadrage du volontariat. Les débats Etat/ONG pour aboutir à une nouvelle contractualisation ont conduit à faire émerger deux thèses autour du volontariat :

- la première d'inspiration européenne consistant à ne pas soutenir le volontariat en tant que tel, mais à soutenir les projets présentés par les ONG répondant à des critères de qualité et de partenariat local et au niveau desquels affecter éventuellement des volontaires ;
- la seconde approche, plus nationale, à l'image de celle de pays comme l'Allemagne, les Pays-Bas, la Suisse et le Canada est décrite dans le rapport Husson¹². Elle admet la nécessité de réduire la multiplicité des cofinancements et de subventionner un nombre réduit de grosses associations. Celles-ci seraient agréées pour gérer sérieusement le volontariat en garantissant des modalités rigoureuses de recrutement, de formation, d'affectation, d'évaluation et d'insertion des volontaires.

¹² Recherche pour la diversification et la contractualisation des rapports entre les ONG et les institutions publiques, COCODEV septembre 1991

Pour ne pas trancher dans un tel débat et tenir compte également de la grande diversité et multiplicité du paysage des ONG françaises, un compromis a été atteint à travers la mise en place de deux types d'agrèments :

- un agrément en qualité de service de gestion de volontaires, avec un seuil minimum de 20 volontaires. L'agrément d'une association donne lieu à l'établissement d'une convention Etat/association pour 4 années maximum renouvelables. Elle prévoit les obligations de l'association ainsi que le soutien de l'Etat. Les associations agréées doivent se conformer aux modalités et obligations prévues par la loi et les décrets ;
- un agrément limité au projet d'affectation du volontaire.

Un tel dispositif a permis à l'Etat de se recentrer sur les relations avec les ONG les plus importantes. Pour les autres associations il fallait examiner à chaque fois la nature du projet pour lequel l'envoi de volontaire était envisagé.

Par la suite et pour répondre aux besoins des petites associations le portage s'est développé. Les associations non agréées qui souhaitent envoyer des volontaires en mission sur leurs projets dans le cadre de la loi du 23 février 2005, peuvent faire appel à la pratique du portage. Un volontaire est « porté » lorsqu'il part en mission avec une association française non agréée par le ministère des Affaires étrangères et européennes, mais qu'il est pris en charge par une association agréée. Cette prise en charge peut varier d'une association à l'autre : il revient aux deux parties de décider des responsabilités de chacune vis-à-vis du volontaire. Les deux structures doivent s'accorder sur une convention de portage précisant 1) la répartition des responsabilités de chacune des associations en matière de sélection, formation avant départ, suivi sur le terrain, appui à la réinsertion sociale et professionnelle, et en cas de rupture anticipée du contrat de volontariat 2) la répartition des charges administratives et financières (la loi interdisant de reverser des subventions perçues ; la répartition des charges financières liées au volontaire revient donc à déterminer les charges de chacune des associations en dehors des aides prévues par le décret du 27 mai 2005 et perçues par l'association agréée pour le volontaire porté).

Certaines associations comme la GER ont vu leur effectif de volontaires croître très rapidement ces dernières années, à travers la pratique du portage. Ainsi la GER qui portait 28 associations fin 2008 en porte aujourd'hui 46 (Action, n° 87). Elle a mis en place un dispositif de suivi des associations qu'elle porte reposant sur 3 types de critère : le contrôle des comptes, la pertinence et l'efficacité. Un tel dispositif a conduit la GER à interrompre le portage de 2 associations. Enfin elle signale que 75% des demandes de portage qui lui sont faites sont refusées, les partenaires potentiels n'entrant pas dans les critères évoqués ci-dessus. Avec son dispositif de contrôle la GER considère qu'elle a la possibilité d'en porter encore davantage.

Le point de vue des évaluateurs est qu'il est important qu'un tel mode d'envoi des volontaires appelé à se développer massivement fasse l'objet d'une attention particulière. La manière dont les volontaires sont envoyés dans le cadre du portage qu'il s'agisse de la GER ou d'une autre structure fera l'objet d'analyse dans le chapitre suivant sur l'efficacité.

2.4.3 Pertinence des instruments

La loi sur le volontariat apporte un cadre, celui-ci a été actualisé en 2005

Une commission de volontariat est constituée de 6 représentants de l'Etat et de 6 représentants d'associations agréées. La durée du mandat de la commission est de 3 ans renouvelables. Son rôle est de donner son avis sur les demandes d'agrément des associations souhaitant faire appel au concours de volontaires dans les conditions prévues par la loi. Elle peut être saisie par le ministère pour tout avis relatif au VSI. Elle peut également émettre un vœu à la demande d'un de ses membres concernant la mise en œuvre de la loi.

Des critères d'agrément ont été définis, les conditions étant que l'association qui en fait la demande justifie d'un minimum de trois années d'activité à l'étranger. Elle est tenue de présenter un budget en équilibre et une situation financière saine sur les trois derniers exercices budgétaires et disposer de ressources d'origine privée supérieures à 15% de son budget annuel au cours des trois derniers exercices budgétaires. L'association doit également présenter les garanties nécessaires à l'accomplissement d'une mission d'intérêt général à l'étranger. Dans le dossier de candidature, l'association est tenue de faire apparaître les points suivants : les méthodes de sélection et de recrutement des volontaires ; la formation avant le départ ; les contrats signés avec les volontaires ; le niveau et la justification des indemnités ; la définition des postes ; les moyens de gestion et de suivi des volontaires pendant la mission ; l'appui prévu pour les volontaires au retour. Le dossier doit comporter également les documents comptables rendant compte de la situation financière de l'association.

L'évaluation constate à cette étape que si les points doivent être mentionnés par l'association d'envoi dans le dossier de demande d'agrément, leurs modalités de mise en œuvre (formations, contrats, suivi, appui retour) ne sont pas précisées. En outre les modalités de suivi et d'évaluation par le MAEE de la manière dont les associations d'envoi mettent en œuvre ces différents aspects ne sont pas non plus prévues.

Le chapitre suivant sur l'efficacité analysera pour les volontaires rencontrés quelles ont été les modalités de mise en œuvre de la sélection, de la formation et du suivi des volontaires.

2.4.5 Pertinence et cohérence par rapport aux modes d'intervention

La pertinence du volontariat est appréhendée à différents niveaux que sont les grands domaines d'intervention, les cadres d'intervention ou les types de projets, les types de

mission spécifique (profil de poste) demandée aux volontaires, avec notamment le degré de responsabilité exigé. L'analyse s'appuie ici sur les enquêtes de perception conduites auprès de 60 volontaires et de 27 partenaires rencontrés à Madagascar, au Tchad et au Maroc.

Tous les domaines sont-ils pertinents pour le volontariat ?

Le VSI tel qu'il est mis en œuvre n'est pas forcément pertinent pour tout domaine d'intervention.

□ Un domaine comme l'urgence

Les interventions dans le domaine de l'urgence requièrent un cadre bien particulier. Il y a un décalage entre les responsabilités et les risques liés à ce type d'interventions et la manière dont sont indemnisés les volontaires. La fiche de poste ne prévoit pas toujours le type de logement, le mode de transport, la coupure nécessaire dans des situations difficiles. La question souvent posée par les volontaires est jusqu'où accepter de prendre de telles responsabilités ? Certains VP s'interrogent même sur les raisons ayant conduit l'AFVP à intervenir dans ce type de programme. Le partenaire, responsable du HCR rencontré à N'Djaména souligne que la rémunération de la volontaire en poste n'est pas à la hauteur du travail réalisé car cette dernière fournit un vrai service professionnel dont la structure a besoin. Toujours du point de vue du responsable du HCR, même si les conditions financières et le cadre offert par AFVP sont sécurisants et utiles, les VP sont insuffisamment payés pour être affectés à des programmes d'urgence.

La durée d'un an minimum pour un contrat de volontaire dans ce domaine n'est pas non plus adaptée, c'est trop long du point de vue des opérateurs impliqués dans l'urgence, notamment au Tchad où la situation est très instable. Dans le cas d'ACF, la mission proposée étant souvent de 6 mois, devra donc être suivie d'une autre mission de la même durée pour entrer dans le cadre du VSI. Pour les trois volontaires DCC des partenaires confessionnels JRS affectés près d'Abéché, les conditions matérielles (prise en charge, nourriture, logement, transport, bulletin quotidien pour la sécurité), la durée de 2 ans de contrat ne semblent pas poser de problème, malgré la difficulté du contexte (un break est prévu après 3 à 4 mois de travail). Dans ce cas il semble que le niveau d'engagement et de motivation des VSI y est pour quelque chose et que les VSI ont bien été sélectionnés pour ce type de poste.

□ Un domaine d'intervention dans le secteur rural

Les interventions en zone rurale exigent un temps d'insertion plus long que deux années pour parvenir à construire une relation de travail et de confiance avec les organisations rurales. Un partenaire intervenant en appui au monde rural à Madagascar évoque l'impatience des VSI à transférer leur savoir-faire et leurs difficultés à prendre le temps et à communiquer. Ce n'est qu'au bout de deux ans que les VSI parviennent à s'adapter, comprennent le monde rural et commencent à parler la langue, mais ils doivent partir. Un tel constat est confirmé par

un entretien avec le président d'une confédération d'organisations paysannes malgaches qui s'interroge sur la pertinence d'envoyer des volontaires. Il l'exprime en ces termes : « on a l'impression d'un va-et-vient incessant de jeunes volontaires, sans parler du déséquilibre ressenti par les salariés nationaux entre leur traitement et celui des volontaires sauf si les partenaires financiers exigent leur présence, nous n'avons plus vraiment besoin de volontaires coopérants, ayant suffisamment de compétences nationales qui ne demandent qu'à travailler ». Un tel point de vue questionne sur la nature du partenariat entre les organisations bénéficiaires et l'association portée.

Les volontaires peuvent-ils intervenir dans n'importe quel cadre ?

❑ La coopération décentralisée

De plus en plus de volontaires sont envoyés, notamment par l'AFVP et par le SCD dans le cadre de la coopération décentralisée à la demande des collectivités Nord. Il s'agit d'un domaine de coopération riche et complexe faisant intervenir de nombreux acteurs et nécessitant un accompagnement important des volontaires. Lors des études de perception, seulement 3 volontaires avec leur partenaire correspondant ont pu être rencontrés. Il est donc difficile d'en tirer des conclusions générales. Les résultats de l'étude en cours sur « la capitalisation de la pratique d'envoi de volontaires dans le cadre de coopération décentralisée » permettront d'apprécier la pertinence d'affecter des volontaires dans un tel domaine, notamment jeunes à des postes de responsabilité ou de représentation. En même temps, les entretiens auprès des 3 collectivités malgaches ont permis de repérer les difficultés, mais également les conditions de réussite de l'affectation d'un volontaire dans un tel cadre.

❑ Les gros programmes BM et UE

La mobilisation de volontaires sur les gros programmes pose également problème pour les deux volontaires rencontrés, l'une comme « Chargée du suivi des activités des ONG » au PASILD (UE) et l'autre comme « Chargée d'appui aux prestataires » au PROADEL (BM). Le point de vue d'un partenaire à ce niveau est que deux ans suffisent à peine pour permettre au volontaire de comprendre ce type de programme complexe d'une telle dimension comportant plusieurs composantes et s'adapter à l'approche « faire-faire » mise en œuvre dans ces programmes de développement local. La volontaire reconnaît cependant avoir appris lors de son expérience, mais souhaite trouver un emploi au sud qui tienne compte de ces acquis, tout en lui permettant de travailler sur les filières agricoles, correspondant à sa formation initiale et à ses centres d'intérêts. Le deuxième programme, le PROADEL rencontre beaucoup de retard de mise en œuvre, plusieurs VP ont démissionné. La volontaire en poste sur ce programme depuis novembre 2008 a le sentiment de ne réaliser aucune activité correspondant à son domaine de formation, et surtout de n'avoir aucune responsabilité. Elle compte déjà démissionner pour un autre poste qu'elle a identifié.

Les volontaires peuvent-ils réaliser toutes les missions et assumer toutes les responsabilités ?

Il a été vu dans un chapitre précédent que la mission de coordination concernent 17 volontaires sur 60, mais également que des volontaires dont le profil de poste n'est pas défini comme de la coordination réalisent dans des contextes difficiles et de pénurie en ressources humaines et budgétaires, des activités de coordination et assument des responsabilités importantes. Ainsi la VP en poste au HCR assure des tâches et des responsabilités auparavant assurées par un salarié. Le volontariat se trouve alors dans une situation de substitution dans un contexte de baisse des ressources du partenaire. Ce type de mission représenté dans le cas du Tchad peut être lié au contexte de crise. Un tel niveau de responsabilité n'est pas sans poser problèmes, notamment pour ceux qui vivent leur première longue expérience.

Des projets complexes et mal définis avec des objectifs et une stratégie non lisibles ne permettront pas au volontaire de se positionner, surtout s'il est inexpérimenté. Ceci peut être perçu à travers la mission de « coordination » dont la définition souvent floue porte sur des tâches transversales. Se sentant valorisés, les volontaires acceptent de prendre de telles responsabilités qui représenteront une expérience à mettre dans leur CV. Mais ils n'évaluent pas forcément toutes les conséquences, surtout s'ils ne sont pas bien cadrés et suivis par le partenaire d'accueil.

Dans le cas du Maroc, la majorité des volontaires affirment au départ qu'il y a une adaptation entre la fiche du poste et les tâches qu'ils assument auprès de leurs structures d'accueil. Mais ils affirment également être souvent sollicités par les structures d'accueil pour réaliser d'autres tâches et parfois prendre d'autres responsabilités. Ceci est notamment le cas de volontaires mis à la disposition de petites associations locales comme ARDES ou ASF Maroc.

Conclusion sur la pertinence du volontariat selon les domaines, les missions et les responsabilités

La pertinence du volontariat est appréhendée à différents niveaux que sont les grands domaines d'intervention, les types de projets, les types de missions spécifiques (profil de poste) demandées aux volontaires, avec notamment le degré de responsabilité exigé. L'analyse s'appuie ici sur les enquêtes de perception conduites auprès de 60 volontaires et de 27 partenaires rencontrés à Madagascar, au Tchad et au Maroc.

Concernant la présence des volontaires dans les interventions d'urgence, le point de vue des évaluateurs est qu'un tel domaine correspond à un métier auquel se préparent des volontaires encadrés par des spécialistes comme ACF ou MdM. En ce qui concerne l'engagement des autres associations d'envoi dans un tel domaine, il semble important qu'il s'inscrive dans un processus de sélection et de formation bien spécifique permettant de préparer les volontaires

à ce qu'ils vont vivre comme cela semble avoir été le cas pour des volontaires DCC au Tchad.

Les interventions en zone rurale peuvent exiger un temps d'insertion plus long que deux années pour parvenir à construire une relation de travail et aboutir à quelque chose. Dans le domaine de la coopération décentralisée, il faudra attendre les résultats de l'étude en cours sur « la capitalisation de la pratique d'envoi de volontaires dans le cadre de coopération décentralisée » pour juger de la pertinence d'avoir des volontaires dans ce cadre, notamment lorsqu'ils occupent des postes à responsabilité ou de représentation. En même temps, les entretiens avec les volontaires et les acteurs des collectivités malgaches ont permis de repérer les difficultés, mais également les conditions de réussite de l'affectation d'un volontaire dans un tel cadre.

Concernant les types de projet, il faut douter de la pertinence de mettre des volontaires sur de très gros programmes de la BM et de l'UE comportant une architecture complexe et plusieurs composantes, à moins qu'il ne s'agisse d'un volet précis dans le cadre duquel le volontaire peut être en contact direct avec le terrain et les associations de base.

Pour ce qui est des missions des volontaires, et même s'il est constaté qu'ils occupent de plus en plus des postes à responsabilité, le point de vue de l'évaluation est qu'il n'est pas pertinent que des volontaires, notamment ceux qui n'ont pas d'expérience professionnelle antérieure, se retrouvent « responsables-coordonateurs » sur un projet. Il n'est pas non plus pertinent qu'un volontaire sans expérience se retrouve avec d'importantes responsabilités non prévues par son profil de poste, pour suppléer un manque de ressources. Le risque de cette tendance observée aujourd'hui est d'en arriver à un volontariat de substitution de l'assistance technique mais également des compétences locales. Il peut en revanche, être envisagé, de faire appel à un volontaire ayant une plus longue expérience pour répondre aux besoins d'un partenaire. Ces différents aspects feront l'objet d'une analyse approfondie au niveau du chapitre suivant concernant la définition des profils de poste.

2.4.6 Pertinence du volontariat par rapport à une approche partenariale Nord/Sud

L'analyse de l'échantillon des 49 partenaires avec lesquels travaillent les 60 volontaires rencontrés lors des études de perception à Madagascar, au Tchad et au Maroc a montré que les structures religieuses et les associations françaises sont les plus nombreuses. En revanche les organisations de la société civile du sud le sont moins, limitées à 3 collectivités malgaches et 8 associations. L'analyse des entretiens auprès des 27 partenaires rencontrés a également montré que leurs motivations à prendre un volontaire visaient à pallier un manque en ressources humaines et économiques et qu'elles s'inscrivaient surtout dans un contexte de contraintes où la dimension échange était malheureusement limitée.

La pertinence du dispositif de volontariat par rapport à une approche partenariale est également appréhendée à travers la mise en œuvre du dispositif et les différentes pratiques : les relations entre chaque partenaire et l'association d'envoi, la prise en compte de l'évolution des besoins du partenaire par l'association d'envoi, les modalités de définition du poste, enfin le contrat. Les perceptions de la manière dont le volontaire s'inscrit dans une relation de partenariat sont également analysées. Ce chapitre s'appuie principalement sur les entretiens conduits avec les partenaires d'accueil et avec les partenaires extérieurs appuyés par les volontaires.

Les relations partenaires et associations d'envoi, une habitude d'envoi de volontaires

La plupart des partenaires rencontrés ont l'habitude de prendre des volontaires. Ceux rencontrés lors des études de perception, représentent souvent leur 3^{ème} voire 4^{ème} volontaire.

Dans le cas du Tchad, plusieurs partenaires rencontrés comme le CILONG demandent des VP de l'AFVP depuis 2003. Les structures partenaires rattachées de près ou de loin à la Conférence Episcopale sont en collaboration étroite avec la DCC et le SCD. Pour les partenaires situés à Abéché, les relations de confiance sont fortes avec la DCC qui doit sélectionner des volontaires pour des postes isolés et difficiles requérant de grandes qualités humaines et un fort engagement.

Dans le cas du Maroc, le cas de plusieurs associations peut être évoqué. L'association Ateliers Sans Frontières – Maroc (ASF-Maroc) a été créée en septembre 2006 par l'association mère Ateliers Sans Frontières – France (ASF-France) pour parer aux difficultés administratives de recrutement du personnel liées à ses activités au Maroc. Elle fait appel au dispositif du volontariat international pour mettre en œuvre ses projets au Maroc, ce qui explique le nombre important de volontaires au niveau d'ASF-Maroc¹³. Le GERES est une association française créée en 1976 qui intervient sur des programmes d'appui aux initiatives locales en matière d'économie d'énergie (identification, montage, mise en œuvre et suivi/évaluation de projets). Il est présent depuis 1980 au Maroc où il a recours au dispositif de volontariat international. Le GERES dispose en effet d'une convention spécifique avec l'AFVP dans le cadre du partenariat entre la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur et la Région Tanger-Tétouan. Le MNED a été créée en 2005 pour concrétiser le partenariat au Maroc et assurer une présence permanente du GERES dans le pays.

Certains partenaires affirment avoir une tradition de volontariat depuis 30 ans. En revanche, une association marocaine est en train d'expérimenter, pour la première fois, le dispositif de volontariat avec la DCC.

¹³ 3 VP de l'AFVP et 2 de la GER pour 13 salariés marocains

Il arrive que les partenaires changent d'association d'envoi à laquelle ils s'adressent. A Madagascar un centre médico-éducatif a eu recours à des volontaires d'ASMAE ou à des volontaires JICA en 2007. Depuis le partenaire a fait appel à la DCC. Depuis 1985, FERT mettait en œuvre ses projets en milieu rural à Madagascar avec des volontaires de la DCC, depuis 2001 elle sollicite des volontaires de la GER. Caritas Maroc, pour sa part, sollicite des volontaires tant auprès de la DCC que du SCD. Au Maroc, le partenaire Caritas est en relation avec deux associations d'envoi par lesquelles il reçoit des VSI qui sont impliqués depuis 2005 dans ses activités. Au début Caritas avait un seul volontaire, puis deux, et aujourd'hui quatre avec 2 SCD responsables respectivement du projet pour les migrants et du volet santé et 2 DCC qui sont l'un coordinateur et l'autre psychologue.

Prise en compte de l'évolution de la demande et des besoins du partenaire

Il s'agit d'analyser à cette étape la manière dont l'association d'envoi a pu s'adapter et répondre à l'évolution des besoins et de la demande du partenaire.

Certains partenaires qui en sont à leur troisième ou quatrième volontaire disent qu'ils font évoluer leur demande et parviennent à mieux définir le poste du futur VSI. C'est le cas au Tchad, de l'archevêché de N'djamena et d'Abéché avec la DCC et depuis peu des ONG ACRA & CILONG avec AFVP. L'association Juk Spel au Maroc travaillait au départ sur des domaines d'intervention technique nécessitant des profils d'ingénieurs (travaux hydrauliques, agriculture). Depuis quelques temps elle a changé d'orientation et travaille beaucoup plus dans le domaine de la formation.

A Madagascar, depuis 1985, FERT demandait des volontaires avec un profil de coordinateur sur ses programmes. Aujourd'hui ce sont des agronomes et des techniciens en appui à des activités innovantes qui sont sollicités comme l'appui à expérimentation dans le domaine de l'arboriculture et du maraîchage, correspondant au poste de la VSI rencontrée.

Mais il arrive que les difficultés de réponse des associations d'envoi amènent les partenaires à diversifier leurs partenaires Nord pourvoyeurs de volontaires.

Un exemple au Maroc

Au début Caritas voulait se développer dans plusieurs domaines. Depuis les événements de 2005 concernant les migrants, Caritas a voulu privilégier ce volet en particulier. Caritas considère que le partenariat avec la SCD répond davantage à leur demande et à leurs besoins en termes de réactivité et de rapidité de réponse pour identifier des candidats. Leur point de vue est que le système de recrutement et d'identification de la DCC qui accumule un grand nombre de candidats face à un grand nombre de partenaires potentiels rend l'ajustement entre l'offre et la demande difficile, donc permet une moindre réactivité.

Il arrive également dans certains cas, que la demande du partenaire soit toujours formulée de la même manière, alors que les enjeux principaux auxquels ils doivent faire face ont changé. La définition du poste dans le cadre d'une relation à distance avec l'association d'envoi, qui ne maîtrise pas non plus toutes les nouvelles données, ne facilite pas non plus son adéquation aux besoins. Une telle situation met en porte-à-faux le VSI qui ne comprend pas pourquoi il est confronté à certains obstacles.

Un exemple à Madagascar

Dans le cas de l'association de quartier de Tananarive à Madagascar, le profil de poste recherché soit une « responsable de la cellule recherche développement » était le même que celui de la première volontaire en 2005 qui a appuyé la création de cette cellule. Mais il apparaît qu'un tel profil est en décalage avec l'évolution de la structure et les enjeux auxquels elle est confrontée aujourd'hui après une restructuration drastique l'obligeant à privilégier d'autres objectifs. Il semble qu'avec la distance l'association d'envoi n'était pas forcément au courant d'une telle évolution. En outre, le partenaire technique et financier du nord, *a priori* mieux informé et pourtant impliqué dans le contrat du volontariat n'a pas non plus contribué à une meilleure définition du profil de poste de la volontaire qui rencontre aujourd'hui des difficultés.

Un autre cas de figure décrit l'envoi de volontaires par la GER et l'AFVP pour le compte d'une association française mettant en œuvre un programme à travers un partenaire marocain. Les difficultés exprimées lors des entretiens par le partenaire marocain et par les volontaires eux-mêmes révèlent les tensions et les désaccords entre l'association portée et son partenaire au sud.

Un exemple au Maroc

En ce qui concerne ASF-Maroc, la demande a été effectuée à la GER par ASF-France. Les volontaires ont ensuite été envoyés à ASF-Maroc sans que cette dernière ait à se prononcer à leurs sujets. Une des VSI est responsable de recherche de financements, de communication et de développement de partenariat, alors que l'autre est responsable d'accompagnement et d'appui aux ateliers de solidarité numérique. Ces postes sont affectés à des projets bien déterminés pilotés par ASF-France et mis en œuvre au niveau local par ASF-Maroc. Lors des entretiens conduits avec le directeur de la structure (ASF-Maroc), mais également avec les volontaires eux-mêmes, un malaise¹⁴ profond a été exprimé par tous les interlocuteurs. Pour le premier, la présence jugée pléthorique et non désirée des volontaires (si ce n'est l'économie et apparemment les facilités administratives que cela génère par rapport à un salarié local) va à l'encontre de la stratégie de développement de la structure locale, ce point sera repris dans le chapitre suivant sur l'impact et la pérennité. Les seconds ressentent que le partenaire local comme l'ensemble de l'équipe locale sont réticents à travailler avec des volontaires.

¹⁴ Le directeur d'ASF-Maroc occupe cette fonction depuis 7 mois. Il a annoncé lors de notre entretien qu'il était sur le départ car il n'était pas d'accord avec la vision imposée par ASF-France pour la structure locale. Aux dernières nouvelles, ce directeur a quitté ses fonctions. Il a été remplacé par une nouvelle personne. Pour les volontaires en poste, il a été demandé de mettre fin à leurs contrats (information obtenue d'une manière informelle donc non confirmée).

Le mode de définition du profil de poste

Le mode de définition du profil de poste révèle également la manière dont les associations d'envoi et leurs partenaires vivent leur relation.

Dans le cas de la DCC et SCD, au Tchad l'analyse des entretiens a montré que la fiche de poste et le profil du volontaire sont définis par le partenaire d'accueil et transmis aux associations d'envoi. Parfois, il arrive que le partenaire d'accueil élabore le profil de poste avec l'appui de la structure référente sur place. Ainsi un centre d'accueil pour les personnes ayant des problèmes d'alcoolémie (une initiative soutenue par la Conférence épiscopale et par le BELACT) a bénéficié de l'appui du diocèse pour contribuer à la définition de la fiche de poste du volontaire demandé au SCD.

Au Maroc, c'est toujours Caritas Maroc qui définit le profil de poste, même si les associations d'envoi apportent quelques modifications de forme. Il n'y a pas de problèmes à ce niveau entre le partenaire et les associations d'envoi. Dans le même pays, pour le cas d'une association marocaine, le profil de poste a été élaboré par le président de l'association et envoyé à la DCC. Celle-ci a répondu favorablement en proposant un profil adéquat, même si la DCC était consciente que le projet du partenaire n'était pas très clairement défini. Le choix d'une VSI expérimentée pourrait éventuellement contribuer à pallier cette carence en aidant le partenaire à clarifier éventuellement sa stratégie. Enfin pour le MNED-GERES, la mission n'est pas nouvelle. La fiche poste existait déjà et celui-ci était occupé par un autre VP. A la fin de son contrat, la structure a demandé à l'AFVP d'affecter une nouvelle personne.

Dans le cas de Madagascar un entretien avec le chef de région Mangoro Alaotro a révélé que les responsables régionaux malgaches déplorent que le profil de poste du volontaire soit exclusivement défini par la collectivité Nord, en l'occurrence le Conseil Général d'Ille-et-Vilaine. La présence des volontaires est appréciée, mais les responsables malgaches considèrent qu'ils ont à contribuer à définir leur profil de poste car c'est avec eux que les volontaires vont travailler. Les volontaires se retrouvent donc au cœur des problèmes de partenariat pouvant exister en coopération décentralisée.

Le contrat entre le partenaire d'accueil et l'association d'envoi

Il existe différents types de contrats : soit des accords tripartites dans le cas du SCD, de la DCC et de GER entre le volontaire, l'association d'envoi et le ou les partenaires, soit des accords bilatéraux au niveau de l'AFVP à travers une convention de partenariat entre le VP et l'AFVP, d'un côté, et l'AFVP et le ou les partenaires, de l'autre.

Les accords tripartites engageant dans un même contrat l'association d'envoi, le partenaire d'accueil et le volontaire, favorisent la transparence entre les contractants permettant à chacun de connaître ses droits et ses devoirs.

Concernant le domaine de l'urgence, le représentant du HCR, partenaire de l'AFVP au Tchad, soutient, pour sa part cette présence des VP dans le domaine de l'urgence. Il suggère que les contrats de ces VP soient limités à 6 mois renouvelables une fois, étant donné la dureté du contexte. Il envisage une sorte d'accord formalisant le passage entre le système VP et le système VNU. Cet accord prévoirait de privilégier la sélection des VP ayant ce type d'expérience et souhaitant faire carrière dans le secteur de l'humanitaire.

Pour ACF, qui est une structure d'envoi et en même temps opératrice de programme de développement et d'urgence, les contrats sont directement signés avec les volontaires et l'apport de chaque volontaire est défini.

D'autre part, il faut noter que les partenaires malgaches (FERT Madagascar, la MEP, mais également les collectivités malgaches comme la région Alaotra Mangoaro...), les partenaires marocains (ASF Maroc, Jerrada Maroc et MNED) des ONG ou des associations françaises ne sont pas impliqués formellement dans la contractualisation avec l'association d'envoi (AFVP, GER, SCD). Ceci alors que ce sont eux qui hébergent le volontaire dans leurs projets, sont en contact avec lui et le suivent sur le terrain. De telles modalités contractuelles ne semblent pas aller dans le sens d'un partenariat équilibré, d'une plus grande transparence sur le rôle de chacun dans la mise en place du volontariat qui implique inévitablement les partenaires d'accueil sur place. Enfin elles ne contribuent pas au renforcement et à la responsabilisation de ces derniers.

Les associations d'envoi comme la DCC et SCD qui répondent aux associations caritatives basées au sud, contractualisent avec ces dernières. Dans le cas de l'association de quartier de Tananarive, l'accord a impliqué le partenaire financier et technique Nord de l'association malgache. Malgré cette implication, il ne semble pas que le partenaire financier ait pu contribuer à ce que la définition du poste du volontaire soit en meilleure adéquation avec les priorités et enjeux du moment.

Pour ce qui est des modalités contractuelles, la question des indemnités fait souvent problème. Le plus courant est la difficulté rencontrée par certains partenaires locaux qui ne parviennent pas à honorer un contrat de volontariat en termes de charges qui leur incombent. Dans le cas de Madagascar, un partenaire local n'a pu financer donc signer qu'un demi-contrat. La DCC a dû trouver un autre partenaire pour couvrir l'autre moitié du contrat. Une telle situation est préjudiciable à la disponibilité de la VSI par rapport à son poste initial.

Pour ce qui est du logement, Caritas Maroc préfère que les volontaires qu'elle accueille se logent eux-mêmes sur la base d'une indemnité plus élevée. Le système d'indemnisation plus élevée proposé par le SCD leur convient mieux que celui de la DCC qui contraint à loger ses volontaires alors qu'elle ne dispose pas de possibilités d'hébergement dans ce pays.

Perception du volontaire par le partenaire d'accueil et par le bénéficiaire

L'apport du volontaire est d'abord de stimuler l'équipe avec laquelle il travaille ou bien les personnes qu'il est censé former, d'apporter des éléments de méthode selon le domaine requis.

A Madagascar, des enseignants ayant bénéficié de l'appui de volontaire pour une méthode d'introduction des sciences, techniques et citoyenneté des enseignements primaires fondamentaux, apprécient la manière dont la volontaire adapte la méthode au contexte malgache. Le transfert de la méthode se fait sur la base d'un vrai échange avec reconnaissance des compétences respectives. Ils évoquent un esprit d'adaptation et l'échange des façons de voir.

Au Tchad, l'apport du volontaire est d'autant mieux apprécié qu'il s'inscrit dans une relation d'échange, comme l'exprime une ONG tchadienne : « Il nous donne des outils ou des méthodes, mais je lui donne des éléments d'information ». D'autres parlent de la nécessité de reconnaître les compétences de chacun et de les échanger.

Dans le cas du Tchad, l'analyse des entretiens a montré que l'apport du volontaire à ce niveau est très bien perçu par les partenaires d'accueil et bénéficiaires. Ceci dépend de l'expérience passée du volontaire et de la mission qui lui a été confiée. Il apparaît pour les partenaires d'accueil que les volontaires ayant une certaine expérience apportent une nouvelle façon de travailler, un autre regard à partir de leur expérience antérieure et se rendent plus disponibles qu'un assistant technique. Les volontaires en phase d'apprentissage, de découverte et de connaissance de soi, apportent, aux dires des partenaires, leur sens de l'écoute et leur engagement par rapport aux tâches qui leur ont été confiées, ce qui contribue à leur intégration et à leur acceptation par les bénéficiaires.

Un autre apport est que les volontaires par leur présence, amènent les personnes avec lesquelles ils sont en relation à exercer leur français, la contrepartie étant que les volontaires fassent l'effort d'apprendre et de s'exprimer dans la langue du pays, notamment dans le cas de Madagascar. A l'arrivée dans ce pays, des cours de langue ont été institués par l'AFVP. Il faut noter que sur les vingt volontaires rencontrés, 19 ont pris des cours de malgaches avec une maîtrise très variable. La capacité d'un volontaire à faire le discours introductif en malgache lors des réunions publiques est attendu. Le refus ou l'incapacité des volontaires à parler malgache semblent vécus comme une domination politique. Au Tchad l'AFVP a même financé le cours d'arabe dans un centre à N'djamena pour la volontaire qui travaille avec l'ONG ACRA. Il en est de même pour une volontaire envoyée par la SCD et où son

partenaire d'accueil l'a inscrite dans un centre de cours d'arabe de N'djamena. Au Maroc, cette pratique est systématique pour tout VP arrivant.

Conclusion sur la pertinence de la mise en œuvre du volontariat par rapport à une approche partenariale Nord/Sud

L'analyse de l'échantillon des 49 partenaires des 60 volontaires rencontrés lors des enquêtes de perception montre que les structures religieuses et les associations françaises sont les plus nombreuses, mais qu'en revanche les acteurs du sud sont limités à 3 collectivités malgaches et 6 associations. Les entretiens auprès des 27 partenaires ont également montré que leurs motivations à prendre un volontaire visaient à pallier un manque en ressources humaines et économiques et qu'elles s'inscrivaient surtout dans un contexte de contraintes avec une dimension d'échange malheureusement limitée. La pertinence du dispositif de volontariat par rapport à une approche partenariale est également appréhendée à travers la mise en œuvre du dispositif et les différentes pratiques : les relations entre chaque partenaire et l'association d'envoi, la prise en compte de l'évolution des besoins du partenaire par l'association d'envoi, les modalités de définition du poste, enfin le contrat. Les perceptions de la manière dont le volontaire s'inscrit dans une relation de partenariat sont également analysées.

La plupart des partenaires rencontrés ont l'habitude de prendre des volontaires, même si certains ont changé d'associations d'envoi.

Concernant la capacité des associations d'envoi à s'ajuster à la demande des partenaires, le premier constat à ce niveau réside dans les difficultés rencontrées par les associations d'envoi, lorsqu'elles répondent à la demande d'un partenaire situé au Nord. Les volontaires font alors les frais d'une relation partenariale pas toujours clarifiée entre partenaires Nord et Sud, ces derniers ayant parfois le sentiment qu'on leur impose un volontaire. Dans le cas du portage tel que mis en œuvre par la GER, l'association portée définit elle-même le profil de poste du volontaire, ce qui devrait a priori favoriser l'adéquation du poste aux besoins du projet et du partenaire au sud. Cependant tout dépend de la qualité du partenariat entre l'association portée et son partenaire au niveau duquel l'association d'envoi a peu de maîtrise quelque soit le niveau de contrôle qu'elle entend mettre en place, surtout si elle porte un grand nombre d'associations. Un autre problème, dans le cas d'un partenaire du Sud, peut être la capacité de l'association d'envoi à apprécier avec distance et dans le cadre d'une visite, au mieux annuelle, l'évolution du contexte dans lequel va se trouver le volontaire.

La définition du profil de poste est un enjeu fort de la dimension partenariale à laquelle peut contribuer le dispositif de volontariat. Dans le cas des associations caritatives, la définition du profil de poste par les partenaires Sud ne pose pas de problèmes. Dans le cas où c'est le partenaire au nord (association ou collectivités) qui demande le volontaire et définit seul son profil de poste, le partenaire au sud qui est en relation directe avec le volontaire, considère qu'il n'est pas pris en compte et le volontaire risque d'en subir les conséquences. Dans le cas

du portage, une telle situation peut être améliorée s'il y a une meilleure adéquation entre le profil du poste et les besoins, cependant comme cela a été évoqué tout dépend de la qualité de la relation partenariale entre l'association portée et son partenaire au sud et sur laquelle l'association porteuse a, comme cela est apparu auprès des partenaires rencontrés au sud, en fait un poids limité, vu la distance et le nombre de structures qu'elle porte. Dans le cas d'un partenaire au sud qui demande un volontaire, la définition du profil de poste peut demander du temps, elle s'inscrit dans un processus d'échange et comporte une dimension d'apprentissage. Enfin le partenaire du Sud peut avoir des difficultés à assurer l'indemnité contractuellement prévue, comme cela a été vu pour Madagascar.

Les accords tripartites, voire quadripartites, impliquant l'ensemble des parties prenantes correspondent à de bonnes pratiques mises en œuvre par les associations d'envoi. Mais lorsque le partenaire au nord demande un volontaire pour son partenaire au sud, ce dernier n'est pas, la plupart de temps, impliqué dans le contrat alors que c'est lui qui accueille le volontaire.

La perception des bénéficiaires de l'appui des volontaires peut dépendre d'un contexte partenarial complexe où le partenaire Sud comme les bénéficiaires ressentent la présence des volontaires imposée ou comme une conditionnalité pour les bailleurs (cas de la confédération paysanne à Madagascar). Dans un tel contexte, le volontaire rencontrera des difficultés à se situer.

La perception des bénéficiaires est également liée à la capacité à s'inscrire dans une dynamique d'échange où le volontaire reçoit autant qu'il donne. A ce niveau l'adaptation des méthodes et des savoir-faire à transférer, notamment pour les missions de formation et d'apprentissage, est importante. Autre aspect, les volontaires sont dans une attitude de partenaires et de partage à travers la pratique de la langue. Cette dimension semble indispensable dans le cas de Madagascar.

En matière de renforcement de la dimension partenariale, il est important de signaler les situations de binôme (volontaire/local) mises en œuvre dans plusieurs cas, notamment à Madagascar. Il s'agit d'une bonne pratique qui facilite les transferts de compétence et limite la substitution.

2.5 Pertinence et efficacité des pratiques en matière de gestion des ressources humaines ?

L'analyse de la pertinence et de l'efficacité en matière de ressources humaines du dispositif VSI s'appuie sur des entretiens et un atelier avec les responsables ressources humaines et responsables de formations des associations d'envoi. Elle s'appuie également sur les études de perception et notamment sur la manière dont les volontaires en poste appréhendent les

processus de sélection, de préparation au départ, d'accueil et de suivi sur le terrain. Les partenaires d'accueil sont également interrogés par rapport à ce dernier aspect.

Le mode de sélection et de préparation des volontaires présente une variation importante selon les associations d'envoi. D'une manière générale, il comporte les étapes suivantes : réponse à une offre, entretien avec l'association d'envoi et/ou l'association partenaire, préparation et formation par l'association d'envoi et départ en mission.

Dans la pratique, les choses se déroulent différemment. En effet, les associations d'envoi n'appliquent pas le même processus à l'ensemble des candidats. Sauf la DCC qui, selon nos entretiens, applique un processus avec des étapes bien déterminées et communes à tous les candidats (candidature spontanée, montage d'un dossier, préformation à l'interculturel, rencontre dont entretien, affectation, formation, envoi, suivi, visite, session retour).

Pour les autres associations d'envoi, les situations diffèrent d'un VSI à un autre. Même si pour la plupart des cas, les grandes étapes sont respectées, leur contenu varie sensiblement en fonction des situations, surtout lorsqu'il s'agit de s'adapter aux exigences des partenaires.

2.5.1 Rappels conceptuels

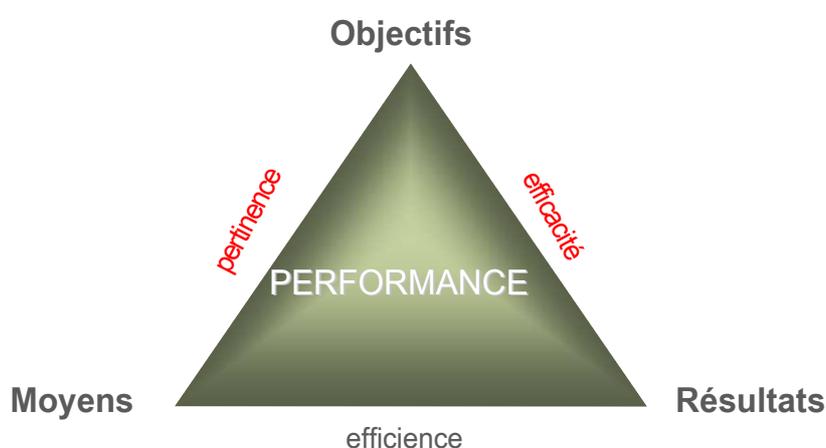
Le point de départ concerne la définition du terme GRH, soit l'ensemble des processus et des pratiques développés par une organisation afin de trouver la meilleure adéquation possible entre ses besoins et ses ressources humaines. Dans cette perspective la GRH a été distinguée de la gestion du personnel qui ne fait pas référence aux besoins qualitatifs de l'organisation et qui se cantonne à la gestion budgétaire des effectifs.

D'un point de vue quantitatif, la GRH développe des processus de gestion des sous-effectifs et des sureffectifs. D'un point de vue qualitatif, elle s'attache à gérer les compétences et les motivations des personnels, afin d'optimiser l'adéquation homme – emploi. La GRH recouvre ainsi plusieurs domaines de processus distincts tels que le recrutement, la formation ou l'évaluation de la performance. Ces pratiques sont socio-culturellement situées au sens où elles sont développées dans le cadre de référence de l'organisation.

Ce dernier élément est d'autant plus important compte tenu de la diversité des finalités poursuivies par les différentes associations et des différences en termes de taille (effectifs internes), d'histoire, de culture organisationnelle, de modalité d'intervention, etc. Pour ces raisons, le choix méthodologique a été d'adopter une approche principalement qualitative dans le cadre de cette évaluation. En effet, la seule comparaison de données chiffrées ne permettrait pas d'analyser pleinement les pratiques et processus GRH développés par les associations concernées. Par exemple, les pratiques liées à la formation sont très hétérogènes et ne peuvent être comprises qu'au travers de chiffres, c'est pourquoi les entretiens avec les

responsables ressources humaines et les responsables de formation ont permis d'approfondir le sens que les acteurs donnent à ces pratiques.

Les deux principaux critères de l'analyse développée ci-après reposent sur les notions de pertinence et d'efficacité. La pertinence renvoie à l'adéquation entre objectifs définis et les moyens utilisés dans le cadre de la GRH. L'efficacité concerne le rapport entre les objectifs affichés et les résultats obtenus dans le cadre de la GRH. Ces deux principaux critères sont les deux points de repère de la démarche d'évaluation. Ils sont présentés dans le schéma ci-dessous.



La performance d'une organisation se décline selon quatre grands domaines comme présenté ci-dessous¹⁵ :



¹⁵ Il est par ailleurs intéressant de constater que ce modèle datant des années 60 est aujourd'hui remis « aux goûts du jour » dans de nombreuses approches méthodologiques développées par de grands cabinets anglo-saxons : Balanced Scorecard (BSC), Lean Six Sigma, etc.

Dans cette perspective, la démarche adoptée cible principalement la performance humaine et sociale puisqu'elle questionne la pertinence et l'efficacité des processus et pratiques de GRH au sein des différentes associations concernées. Cependant cette dimension s'articule aux autres performances de l'organisation.

2.5.2 Typologie des associations d'envoi

Il faut distinguer d'une part les opérateurs qui mobilisent des VSI dans le cadre de leurs projets, et les associations d'envoi de VSI qui les mobilisent dans le cadre de projets d'associations partenaires. Ces différences sont à considérer puisqu'elles impliquent des représentations sociales différentes des missions d'un VSI, tant du point de vue des organisations que des volontaires eux-mêmes.

Deux logiques peuvent être distinguées : certaines associations partent du projet pour rechercher la ressource humaine adéquate, tandis que d'autres partent du profil d'un volontaire pour rechercher un projet adéquat.

Il arrive plus rarement qu'un VSI soit recruté avec un projet qu'il propose lui-même en partenariat avec une association ou encore qu'un partenaire ait déjà identifié une personne qu'elle demande à l'association d'envoi de recruter.

2.5 3 Pertinence et efficacité des pratiques de recrutement et de sélection

Les questions abordées à cette étape concernent : les processus et pratiques actuels de recrutement au sein des différentes associations ; la pertinence des moyens développés par rapport aux objectifs, l'efficacité des pratiques et des processus dans ce domaine. Ces questions seront prises en compte à différents niveaux : les modes d'identification des postes, le processus allant de la définition du besoin à la formalisation des fiches de poste, le processus allant de l'accueil des volontaires à la définition de leur profil professionnel.

Modes d'identification du poste

Tout d'abord les enquêtes de perception auprès des 60 volontaires à Madagascar, au Tchad et au Maroc ont montré que l'identification d'un poste peut se faire selon 3 modalités : soit les volontaires prennent d'abord contact avec l'association d'envoi grâce à laquelle ils vont trouver une mission, soit le partenaire les sollicite directement, soit les volontaires identifient eux mêmes leur mission.

Le tableau ci-dessous synthétise les résultats pour les 3 pays

Tableau 14 : mode d'identification du poste pour les 3 pays

	Par association d'envoi	Par partenaire	Par volontaire	Par communauté	Total
Madagascar	19	5	6	0	30
Tchad	11	3	2	2	18
Maroc	10	0	2	0	12
Total	40	8	10	2	60

Les deux tiers des volontaires rencontrés soit 40 sur 60, sont d'abord passés par une association d'envoi pour trouver une mission ou un poste.

Cependant, un sixième des volontaires avait déjà identifié leur mission ou leur partenaire d'accueil avant de contacter l'association. Parmi ces derniers, on trouve :

- à Madagascar, deux retraités ayant déjà des relations approfondies avec des associations et des communautés religieuses avant d'entrer en relation avec la DCC ou Fidesco ; un VP connaissait, par sa famille une association avec laquelle il voulait travailler comme volontaire ; un autre volontaire avait déjà fait un stage dans le cadre de son master avec l'association partenaire avant d'entrer en relation avec le SCD ; un volontaire ayant travaillé à Madagascar en relation avec une ONG pour élaborer un projet, est entré en relation avec le SCD pour y être affecté comme VSI ; une volontaire connaissait en France une association vis-à-vis de laquelle elle était déjà engagée avant d'entrer en contact avec la DCC ;
- au Tchad, il faut signaler un couple pour lequel cette expérience est une histoire de famille ;
- au Maroc, un volontaire avait déjà un contrat local avec Caritas avant de négocier un contrat de volontariat et un autre avait déjà identifié un projet avant d'entrer en relation avec la GER qui l'a aidé à le réaliser.

Huit volontaires ont été directement proposés par le partenaire à l'association d'envoi. Ainsi en est-il de deux volontaires des MEP qui étaient en Inde et qui ont demandé à changer de pays, vivant mal les relations inter castes dans le cadre de leur travail. Les MEP ont choisi de les affecter à Madagascar. Dans le cas du Tchad, deux volontaires ont été proposés par les partenaires eux-mêmes : une ONG internationale a proposé qu'une volontaire travaillant pour eux au Sénégal soit affectée sur un de ses projets au Tchad et une autre ONG, en l'occurrence ACF, a sollicité une personne qui avait déjà réalisé une première mission pour eux au Darfour. Enfin, deux volontaires religieux ont été identifiés par le partenaire, une communauté religieuse en relation avec l'association d'envoi.

De la définition du besoin à la formalisation des fiches de poste

Le processus de définition du besoin lié à un projet ou à une activité s'effectue soit par l'association elle-même opérateur, soit en coproduction avec l'association partenaire dans les cas des associations d'envoi. Dans le cas où le besoin énoncé provient de l'association elle-même (opérateurs), sa formalisation s'effectue à travers un questionnaire rempli par un opérationnel de l'association présent sur le terrain. L'opération est standardisée et cadrée par un formulaire précis. C'est le cas par exemple chez ACF où la démarche est automatisée et donne lieu à peu de reformulations (objectifs de la mission par exemple).

Les associations d'envoi qui ne produisent pas elles-mêmes la définition initiale de la mission ou d'un projet, ont toutes développé des outils permettant aux associations partenaires de formuler leur projet ou leur mission. Parfois c'est un correspondant de l'association d'envoi, présent sur le terrain, qui codéfinit la mission ou le poste. Des différences sont constatées dans les approches : parfois le formulaire propose de détailler le projet et la mission ou le poste, parfois seul le descriptif de la mission ou du poste est renseigné. En d'autres termes, il apparaît qu'un poste n'est pas toujours contextualisé dans le cadre d'un projet ou d'une activité et que les objectifs du poste ne sont pas toujours définis.

D'autre part, le niveau de détail des formulaires varie selon les associations. Le lien entre le niveau de détail du questionnaire, ses contenus effectifs et la formalisation des fiches de postes peut être questionné. En effet, un manque d'information sur le projet / mission entraînerait des difficultés à formaliser la mission du VSI, ce qui impliquerait une augmentation potentielle du risque de non adéquation entre le profil du volontaire et la mission.

Dans les pratiques, les allers-retours entre associations porteuses et partenaires peuvent être fréquents. Il semble que cela participe à l'acquisition de nouvelles compétences pour les associations partenaires (apprendre à formaliser un objectif de mission), cependant une reformulation du questionnaire permettrait d'optimiser les temps d'échanges entre les deux associations. Cela renvoie donc au critère d'efficacité dans le cadre de la GRH.

A partir de la définition du besoin exprimé directement ou médiatisé par l'association d'envoi, un descriptif de poste est produit. Deux constats peuvent être formulés. Premièrement et du point de vue du volume des contenus, les descriptifs de postes varient d'une association à l'autre. Par exemple, les fiches de poste de la DCC tiennent en une à deux pages tandis que celles fournies par un opérateur comme MdM font en moyenne cinq à six pages. L'explicitation du contexte de l'intervention du VSI (et pas seulement des faits géographiques ou économiques type PIB/habitant) ou encore le descriptif de son positionnement hiérarchique au sein de l'équipe locale déterminent, non seulement les compétences techniques nécessaires au futur VSI, mais également ses compétences comportementales dans le cadre de la mission.

C'est à partir de l'analyse des situations professionnelles issues de la mission que les associations peuvent analyser les compétences requises et proposer la ressource humaine adéquate. Cette adéquation est non seulement garante des résultats de la mission (performance du volontaire) et donc du projet ou de l'activité, mais aussi de la qualité de l'expérience perçue par le volontaire (positive ou négative). Dans cette perspective, il ne s'agirait pas de renseigner, le plus possible, les fiches de postes mais bien de cibler le bon niveau d'information et les informations pertinentes au regard de la mission ou du poste.

Quatre exemples résumant les contenus de descriptifs de postes sont présentés ci-dessous. Les deux premiers concernent des opérateurs (Mdm et ACF), tandis que les deux derniers concernent des associations d'envoi de VSI.

Tableau 15 : comparaison des descriptifs de poste de deux opérateurs

	Opérateur A (4 pages environ)	Opérateur B (6 pages environ)
Titre poste	Tendance pays ou zone	Programme plus pays/zone
Durée poste	Non indiquée	Indiquée
Contexte	Détaillé	Détaillé plus conditions de vie plus historique
Ressources sur place	Budget, équipe (expatriés et locaux)	Budget, équipe
Responsabilités plus tâches	Très détaillées mais non prioritaires	Présentation concise puis détaillée et structurée (reporting, fréquence etc.), objectifs précis
Positionnement hiérarchique et ops	Détaillé et structuré	Dans les contenus du descriptif
Compétences techniques	Expériences	Qualifications
Compétences comportementales	Caractéristiques personnelles	
Autres compétences	Informatique, langue, permis	Langues
Expérience humanitaire souhaitée	Non mentionnée	Mentionnée (en relation sécurité)
Tuilage	Non indiqué	Indiqué et planifié
Autres		Bibliographie ressources

Il apparaît que les opérateurs détaillent davantage les contenus de postes que les associations d'envoi. La description du contexte intègre par exemple des informations sur la composition de l'équipe, sur l'historique des projets menés dans la région, sur le positionnement et les relations hiérarchiques (par exemple responsabilité fonctionnelle versus hiérarchique). Les compétences, bien qu'abordées de manières différentes sont détaillées. Les résultats attendus sont parfois exprimés en pourcentages de la mission, ce qui permet aux volontaires d'affiner leur représentation de la mission. Enfin, pour l'Opérateur B, les modalités et durée du tuilage (passage de relais entre deux VSI) sont précisées.

De manière générale, les descriptifs de postes développés par les autres associations sont moins détaillés que dans le cas des opérateurs et les compétences requises par le poste sont souvent approchées par domaines de compétences ou par niveau d'étude, nombre d'années après le Bac plus le diplôme. Bien que le diplôme constitue effectivement un repère RH

« traditionnel », il ne constitue pas un indice suffisant de compétence. C'est pourquoi il nous semble important d'identifier plus précisément les compétences requises par un poste afin d'optimiser l'adéquation entre VSI et le poste cible.

Dans les deux autres exemples issus des associations d'envoi présentés ci-dessous, le cumul des fonctions composant le cahier des charges est constaté : pour l'association A, professeur et gestionnaire, pour l'association B, professeur et assistant du superviseur. Même si une mission peut requérir un tel cumul, les modalités d'articulation entre une fonction de production (professeur) et les fonctions de supervision / gestion sont à préciser. S'il faut décrire l'articulation entre ces deux fonctions, l'information quant au positionnement hiérarchique fait défaut. Par exemple, que recouvre la fonction « d'assistant du superviseur » ? Comment le VSI se positionne-t-il à la fois comme collègue des autres professeurs et comme assistant du superviseur ? Si le cumul des deux fonctions n'est pas problématique en soi, l'explicitation du positionnement hiérarchique faciliterait, d'une part, l'appropriation du poste par le VSI, et permettrait, d'autre part, d'optimiser l'adéquation homme – poste.

Tableau 16 : comparaison des descriptifs de poste de deux associations d'envoi

	Association A (2 pages environ)	Association B (1 pages environ)
Titre poste	Cumule 2 fonctions différentes : professeur et gestionnaire	Cumule 2 fonctions différentes : professeur et assistant du superviseur
Durée poste	Dates	Durée souhaitée
Contexte	Etablissement seulement	Bref contexte pays et établissement
Ressources sur place	Contacts	Oui
Responsabilités plus tâches	Domaines d'activités, tâches. Pas d'objectifs formalisés.	Objectifs du projet, tâches
Positionnement hiérarchique et ops	Non	Vague (sous la responsabilité du directeur = superviseur)
Compétences techniques	Non	Qualification, 3 ans d'expérience générale, mention encadrer une équipe
Compétences comportementales	Non	Oui
Autres compétences	Langue	Non
Expérience humanitaire souhaitée	Non mentionnée	Non Mentionnée
Tuilage	Non indiqué	Non Indiqué
Autres		Pourquoi un volontaire

Dans l'exemple ci-dessus, le descriptif de l'association A n'intègre pas d'objectifs formalisés ou de résultats attendus, ce qui pose la question de l'évaluation de la mission du VSI. En effet, comment évaluer et donc valoriser l'action du VSI dans le cadre de sa mission si les objectifs ne sont pas déterminés ? Par ailleurs, le tuilage des volontaires n'est pas indiqué (ce qui ne signifie pas qu'il ne soit pas planifié). Il serait cependant pertinent d'indiquer les

modalités de tuilage afin que le VSI puisse disposer de l'ensemble des informations nécessaires avant sa mission.

Il ressort des entretiens et de la lecture des profils de poste qu'une minorité d'entre eux relève davantage de la réalisation technique directe (la construction d'une école ou d'un dispensaire par exemple) tandis que d'autres intègrent des compétences managériales et notamment transverses (gestion de projet). Dans ce dernier cas, les volontaires contribuent à l'organisation des activités et sont davantage en posture de « faire-faire ». Qu'il s'agisse d'un poste comportant une réalisation technique ou une dimension managériale, les associations mettent souvent en avant dans les entretiens les objectifs de renforcement des capacités ou le transfert de compétences. Cependant, à l'exception des postes de formateurs et d'enseignants, ces objectifs restent peu formalisés dans les pratiques de GRH, que ce soit dans les descriptifs de postes ou dans les contenus pédagogiques des dispositifs de formation. Enfin, lorsqu'il s'agit de postes de formateur ou d'enseignant, le transfert est dans la plupart des cas orienté vers les participants aux formations et non vers un éventuel renforcement des capacités des enseignants locaux. Si les associations affichent l'ambition de contribuer au renforcement des capacités des acteurs locaux, une méthodologie de transfert serait à définir et à formaliser pour permettre son déploiement¹⁶.

Pour conclure ce sous-chapitre, les descriptifs de postes développés par les associations d'envoi sont moins détaillés que dans le cas des opérateurs. Les compétences requises par le poste sont souvent approchées par domaines de compétences ou par diplôme et niveau d'étude. Ceci alors que le diplôme ne constitue pas un indice suffisant de compétence. C'est pourquoi il semble important d'identifier plus précisément les compétences requises par un poste afin d'optimiser l'adéquation entre VSI et le poste cible. Autre difficulté, les descriptifs de poste n'intègrent pas tous d'objectifs formalisés ou de résultats attendus, ce qui pose la question de l'évaluation de la mission des VSI.

La formalisation du besoin exprimé par l'association elle-même ou l'association partenaire détermine en grande partie la qualité du descriptif de poste. C'est à partir de ces informations que pourront être renseignées les rubriques essentielles à la compréhension du poste. Au-delà de la fonction de facilitation du positionnement d'un volontaire pour un poste cible, les descriptifs de poste constituent des outils RH de premier ordre : le périmètre des activités du poste, la description des compétences techniques, comportementales et managériales attendues en fonction des situations professionnelles constituent la base de toute recherche d'adéquation entre un poste et un profil de VSI.

¹⁶ La méthodologie type intègre par exemple l'identification des compétences critiques à une série d'activités (ex. gestion budgétaire), l'identification des « givers » et des « takers » et de leurs motivations à s'impliquer dans la démarche de transfert, leur style d'apprentissage, puis la formalisation d'un plan de transfert.

De l'accueil des VSI à la définition de leur « profil professionnel »

□ Mode de diffusion des postes

D'une manière générale, toutes les associations agissent sur l'offre et la demande en diffusant les descriptifs de postes (ou des exemples de postes) et en offrant la possibilité de s'enregistrer en tant que candidats (CV à télécharger ou rubriques à renseigner sur le site). Elles gèrent ainsi une base de données « missions ou projets » et une base de données « VSI et ressources humaines », les profils étant régulièrement mis en relation avec les missions. Dans tous les cas ce processus est informatisé notamment au travers d'un logiciel spécifique, ce qui permet de gagner en efficacité.

Les premiers contacts avec le candidat se déroulent la plupart du temps à travers Internet, soit directement sur le site des associations, soit et parfois par l'intermédiaire d'organismes tels que Coordination Sud (pour MdM notamment ou encore l'AFVP par exemple) lorsque les profils recherchés sont plus spécialisés. La stratégie consiste alors à étendre la couverture de diffusion des postes pour atteindre les profils spécialisés recherchés¹⁷. Parfois les candidats postulent directement auprès de l'association portée (GER par exemple) qui se charge alors de l'entretien du candidat et de l'évaluation de l'adéquation du profil au poste. De manière générale, les associations affirment qu'Internet a permis de gagner en efficacité et en réactivité par rapport aux échanges courrier.

Dans la plupart des cas, les descriptifs de postes tels que formalisés sont diffusés, mais certaines associations telles que la DCC, la SCD ou FIDESCO ont fait le choix de présenter des exemples de mission, des domaines d'intervention ou seuls les intitulés de postes. Ces pratiques présentent l'avantage de ne pas orienter directement les candidats potentiels vers une mission ou un terrain précis afin d'« ouvrir le champ des orientations possibles » en partant de l'identification des compétences, aptitudes et intérêts des candidats. Dans cette perspective, ces associations ont pour point de départ le profil professionnel du candidat pour lesquels ils recherchent une mission adéquate. Dans une autre logique, les opérateurs et les associations telles que la GER partent du descriptif de poste pour aller vers un candidat potentiel.

□ Adéquation offre demande

Si le processus de dépôt de CV et de base de données de candidats est industrialisé dans la plupart des associations, les étapes suivantes relèvent toujours d'une logique d'artisanat qui intègre plusieurs étapes dans la coproduction du processus qui mène à une adéquation opérationnelle entre le profil du VSI et les besoins d'une mission ou d'un poste. Cette coproduction peut se manifester sous l'angle d'une « négociation » lors des entretiens de

¹⁷ Ces postes « spécialisés » concernent par exemple des profils interdisciplinaires (« Médecin coordinateur » pour MdM ou encore « Formateur anglophone en coiffure » pour l'AFVP).

recrutement entre le candidat et le recruteur. A ce jour, les processus de recrutement ne sont pas intégrés dans des structures telles que l'*assessment center* comme c'est parfois le cas dans d'autres organisations de développement ou humanitaires (CICR, Agences Onusiennes, etc.). Dès lors, les études de cas ou les mises en situations qui permettent d'observer la compétence dans l'action se déroulent, pour certaines associations, lors des formations.

Le traitement des données d'un candidat implique la mobilisation d'une grille de critères, plus ou moins formalisée selon les associations. Les domaines de critères recouvrent l'expérience et les domaines de compétences, mais aussi les aptitudes sociales et émotionnelles du candidat, de même que ses intérêts professionnels et ses motivations¹⁸. Dans la plupart des cas, les associations considèrent le type de diplôme et le nombre d'années d'études comme des indicateurs prédictifs des compétences d'un candidat, au contraire d'autres ONG (anglo-saxonnes notamment) qui tiennent davantage compte des expériences d'un candidat. Cela semble pertinent pour les volontaires qui n'ont pas ou peu d'expérience professionnelle. En revanche, dans le cas des actifs ou des chômeurs, l'approche pourrait davantage tenir compte des compétences développées à travers des apprentissages informels ou non formels (formations non diplômantes en entreprises ou apprentissages en situation de travail).

□ L'entretien

Dans le cas où l'on considère un individu comme candidat potentiel, celui-ci est invité à remplir un dossier et à se présenter lors d'un entretien se déroulant en principe avec l'association. Il se peut que cet entretien ait lieu dans un premier temps avec l'association portée, mais un recrutement fait toujours l'objet d'un échange d'informations et d'une validation de l'association d'envoi. La plupart des associations ont développé un ou des guides d'entretien standardisés afin de parcourir un ensemble de questions permettant de cerner les compétences et motivations d'un candidat. En cas de réponse négative, les motifs sont toujours explicités dans la réponse faite au candidat.

Pour la majorité des associations visitées, l'entretien est l'occasion privilégiée de présenter des missions / postes potentiels sur la base des informations fournies par le candidat. Dans ce cas, l'entretien prend une tournure exploratoire. Il arrive que le candidat vienne en entretien avec une mission ou un poste déjà définis : l'entretien a alors pour fonction d'évaluer qualitativement et quantitativement l'écart entre les compétences, aptitudes et motivations du candidat et les caractéristiques du poste. Pour ce faire, le recruteur se base sur des éléments du dossier (diplômes, certificats) et sur le discours et les arguments du candidat. C'est par exemple le cas pour l'AFVP où un candidat sur deux connaissait sa mission au moment de l'entretien¹⁹ ou encore chez les opérateurs. Les finalités de l'entretien de recrutement sont

¹⁸ Certaines associations considèrent également certains critères tels que « le respect des valeurs chrétiennes ». Dans le cadre de l'étude nous avons traité ces critères sous l'angle d'une compétence comportementale ou « savoir-être ».

¹⁹ Document « Observatoire du recrutement », p.3, AFVP, 2008.

donc corrélées aux objectifs des associations : celles qui considèrent le VSI comme une expérience de vie s'inscrivant dans une logique de citoyenneté (SCD, Fidesco) adoptent une approche davantage « exploratoire ou inductive », balisée de plusieurs rencontres avec le candidat, tandis que les opérateurs adoptent une démarche davantage « déductive », cherchant à identifier le candidat le plus adéquat pour un poste donné.

- L'existence d'un entretien pour les volontaires en poste

Les enquêtes de perception au sud ont permis de voir que la grande majorité des volontaires en poste avait bénéficié d'un entretien avec l'association d'envoi et dans certains cas avec le partenaire.

Le tableau ci-dessous présente l'existence d'entretien selon les pays.

Tableau 17 : le nombre de volontaires ayant bénéficié d'entretiens

	Existence entretiens	Pas d'entretiens	NC	Total
Madagascar	23	2	5	30
Tchad	11	7	0	18
Maroc	9	2	1	12
Total	43	11	6	60

Il apparaît que plus des deux tiers des volontaires ont bénéficié d'entretiens. Il faut signaler le cas du Tchad pour lequel sept volontaires sur 18 affirment ne pas avoir bénéficié d'entretien qui ne représente cependant qu'un élément de la préparation. Il s'agit de volontaires recommandés par le partenaire d'accueil, communautés ou ONG, ou bien il s'agit d'un recrutement d'urgence pour le SCAC ou pour le programme PASILD. Dans ces cas la procédure d'urgence n'a pas permis de suivre la procédure habituelle.

- Les délais d'attente

Les délais d'attente concernent la durée de la période entre la prise de contact avec l'association d'envoi et le démarrage de leur mission. Le tableau ci-dessous présente les délais d'attente pour les 60 volontaires en postes rencontrés des 3 pays.

Tableau 18 : les délais d'attente pour les volontaires

	Immédiat	2 à 4 mois	5 à 6 mois	7 à 10 mois	Un an et plus	NC	Total
Madagascar	5	3	10	7	1	4	30
Tchad	6	0	3	6	3	0	18
Maroc	2	1	5	2	1	1	12
Total	13	4	18	15	5	5	60

La diversité de situations explique la différence entre les délais d'attente qui varient, par exemple dans le cas du Maroc, de moins d'un mois au minimum à une année.

Pour les trois pays les délais d'attente sont, pour plus de la moitié des volontaires, soit 27 sur 50, de 5 à 10 mois, jugés acceptables. Au Maroc, par exemple, les candidats étaient en poste en attendant la concrétisation de leur contrat et le départ en mission ou encore avaient des raisons personnelles qui ont fait qu'ils n'ont pas trouvé cette période d'attente longue. Il faut signaler le cas de volontaires pour lesquels les délais d'attente semblent avoir été objectivement moyens, mais qui les ont perçus courts, leur laissant peu de temps pour s'organiser et préparer leurs proches à leur départ.

Les délais sont très courts dans 13 cas sur 60, et notamment au Tchad, quand il s'agit de répondre à une demande pressante du partenaire ou même lorsque le partenaire lui-même a déjà identifié une personne comme candidat. Des délais très courts peuvent également être liés à la situation de crise du pays notamment pour les VSI envoyés par ACF. Ce qui explique que souvent les différentes phases du processus de recrutement ne sont pas respectées (soit en termes de temps ou en termes de contenu). A Madagascar, il s'agit de deux volontaires GER/MEP dont les missions se sont enchaînées. Le volontaire de MdM est parti très rapidement en une semaine. Au Maroc la pression du partenaire porté ASF France pour accélérer le recrutement a été telle que la volontaire considère qu'elle n'a pas eu le temps de se préparer, même si la formation et le debriefing avec validation par l'association d'envoi ont effectivement eu lieu.

Les délais sont par contre très longs dans le cas de la DCC qui, semble-t-il, préfère l'application du processus à tous les candidats et donne plus d'importance à leur préparation qu'à la pression de la demande des partenaires. Cependant pour être plus réactive la DCC a organisé en avril un troisième stage annuel de préparation pour raccourcir les délais d'attente. A Madagascar, le volontaire pour lequel le délai a dépassé un an a eu des difficultés à trouver un poste adéquat, étant donné le décalage entre le souhait initial et les propositions.

D'une manière plus générale, les entretiens et les données fournies dans le cadre du volet analyse de la GRH ont permis de construire le tableau suivant sur l'année 2008. Ces délais ne comportent pas le processus de sélection, mais uniquement la période entre le recrutement et le démarrage effectif de la mission.

Tableau 19 : les délais moyen d'envoi sur le terrain après recrutement

ACF	AFVP	DCC	GER	FIDESCO	MdM	SCD
2 mois	6 mois		4 mois	8 mois	1 an (pour une affectation)	6 mois

Les délais moyen d'envoi sur le terrain après recrutement constatés sur le tableau 25 peuvent-ils être expliqués par les modalités de préparation au départ mises en place par les associations ? Les apports des sessions de formation dans le cadre de la préparation au départ peuvent-ils être opérationnalisés si le départ a lieu plusieurs semaines, voire des mois après la formation ? (temporalité de la formation). Les délais d'attente peuvent-ils expliquer certains

désistements de VSI observés avant le départ ? Le délai moyen d'envoi sur le terrain fluctue selon plusieurs facteurs : les modalités de traitement des dossiers, le type de missions ou postes disponibles, mais aussi les modalités de préparation des VSI dont la formation, celle-ci constituant un pré-requis à l'envoi sur le terrain pour la plupart des associations. Parfois il semble que de tels délais fassent explicitement partie du processus de préparation du candidat : il est souhaitable, par exemple dans le cas de la SCD, que le candidat puisse construire sa « posture » de volontaire. L'étude de perception auprès des volontaires en poste indique que la plupart du temps les délais étaient appréciés, permettant aux futurs volontaires « de se préparer ». Le dossier envoyé ou l'entretien qui précède la formation constituent alors des leviers à la réflexivité sur ce positionnement.

Le délai moyen renvoie également aux modalités de gestion d'un « vivier » de candidats puisque plusieurs associations font part de cette stratégie qui permet de constituer des « stocks » de volontaires potentiels au regard des postes actuels et futurs. Cette stratégie pose la question de l'entretien de la dynamique motivationnelle des candidats puisqu'une grande partie d'entre eux postule dans le cadre de différentes associations. L'enjeu pour les associations est d'entretenir le contact avec le candidat à travers des mécanismes de relance prenant différentes formes : coups de fil, emails, entretiens. A ce titre la formation joue aussi un rôle important puisqu'elle permet de rencontrer d'autres VSI et d'offrir des opportunités d'identification aux valeurs de l'association.

□ En résumé

En résumé, les associations ont donc construit des processus formalisés intégrant différentes étapes dans le recrutement : envoi du CV, envoi d'un dossier de candidature, entretien de recrutement. Chaque étape donne lieu à une validation qui constitue un point de passage. Dans le cas où ce processus est délégué à une association « portée », soit l'association « porteuse » vérifie (à travers un autre entretien ou lors de la formation) que le candidat correspond aux critères de recrutement et au poste cible, soit l'association portée valide directement le recrutement. Ce dernier cas pourrait générer des problématiques liées à la non-adéquation entre un candidat et un poste si l'association « portée » ne possède pas les compétences pour évaluer le candidat. Il serait donc souhaitable que l'association « porteuse » valide par un autre entretien (ou d'autres moyens) l'adéquation entre le profil et le poste.

Nombre de CV reçus, de recrutement, de départs et nombre de volontaire sud

Le tableau ci-dessous intègre des données quantitatives liées au recrutement des candidats et obtenues auprès des associations d'envoi. Elles concernent le nombre de CV reçus, de recrutement et de départs effectifs et le nombre de volontaires Sud.

Tableau 20 : données concernant le recrutement pour les 7 associations

Associations	Nbre CV reçus/Nbre Volontaires recrutés/Nbre de départ	Nbre postes non pourvus	Nbre volontaires Sud/ Nbre volontaires Nord
ACF	7037 candidats/179 recrutés/373 postes (53% de VSI ayant déjà effectué une première mission)	0	43 / 186
AFVP	2.200 CV reçus/ 313 recrutés/240 départs.	Question non traitée considérée imprécise	12 / 410 (juin 2009)
DCC	1290 CV reçus/319 ont fait les WE de pré-formation /400 postes	220	X
GER	Par poste, 30 à 300 CV reçus.	Proche de 0 mais retard pour trouver les bons candidats	X
FIDESCO	X	80 postes	X
MdM	En moyenne 3 candidats par poste	5 postes (en 2009)	X
SCD	140 candidats pour 93 postes	15 postes	8 / 87

Sources : données associations questionnaire Excel

Légende : x = données non renseignées car non disponibles

La lecture du tableau 26 soulève deux types de commentaires. En premier lieu, le volume de CV reçus, de même que le nombre de candidats par poste, est considérable. Cela peut expliquer les stratégies de sélection RH mises en place par les associations : par exemple, l'envoi d'un dossier de candidature à remplir par le candidat, souvent conséquent en termes de volume, permet d'affiner la description des profils des candidats mais également de « vérifier » leur motivation à s'engager comme VSI. A travers les entretiens, les DRH (ou les personnes chargées de cette fonction) ont à gérer la tension entre le volume de candidatures à traiter et leur motivation à trouver le candidat adéquat pour un poste donné. C'est pourquoi l'ensemble des associations utilise des grilles de critères d'entretien permettant d'optimiser l'efficacité du « tri » entre différents candidats.

En second lieu, le tableau présenté ci-dessus intègre également le nombre de VSI « Nord » et « Sud ». Il faut noter l'importance du volontariat Sud/Sud pour ACF. Ainsi en 2008, l'ONG a envoyé 43 volontaires du sud pour 186 volontaires du nord. Le SCD envoie 6 VSI du sud pour 87 volontaires du nord et l'AFVP 12 volontaires du sud pour 410 du nord. Pour les autres associations d'envoi, les données ne sont pas disponibles. La tendance à recruter des volontaires « Sud » se heurte souvent aux contraintes administratives (obtention de visa pour les VSI Sud pour entretien recrutement ou formation) mais elle est facilitée par les associations ayant développé une structure organisationnelle décentralisée dans des pays Sud (ACF par exemple).

Conclusion sur pertinence et efficacité des modes de sélection et de recrutement

Dans l'approche de la GRH, les objectifs de recrutement concernent principalement l'adéquation entre le profil d'un candidat et un poste cible. Si l'on observe globalement la

mise en place de processus formalisés dans le recrutement et la sélection des candidats, les caractéristiques des outils posent parfois question. Les descriptifs de postes produits (hormis ACF et MdM) pourraient être optimisés : description affinée des compétences requises, positionnement fonctionnel et hiérarchique clarifié, objectifs et résultats attendus par rapport aux missions explicitées. La formalisation des compétences requises est par exemple moins importante du point de vue de l'adéquation VSI – poste puisqu'elle constitue en principe un critère de recrutement. La formulation des objectifs d'un poste ou d'une mission pose aussi la question de l'évaluation et donc de la valorisation du travail du VSI sur le terrain. Affiner ces éléments permettrait aussi de faciliter l'(auto-)reconnaissance des compétences développées sur le terrain.

Les associations développent différentes stratégies de recrutement et de sélection afin de traiter le nombre de candidatures. L'automatisation de certains processus à travers des outils informatiques permet de gagner en efficacité (gestion des bases de données postes / VSI).

L'évaluation de l'adéquation profil – poste s'effectue selon plusieurs étapes donnant lieu à une validation. La structuration de ce processus varie selon les associations. Pour certaines les étapes de validation sont nombreuses et impliquent plusieurs acteurs internes ou externes (associations « portées »). Pour d'autres, la validation s'opère en une ou deux étapes et est effectuée par la même personne, ce qui peut induire un risque de non adéquation profil – poste.

Les modes de diffusion des postes varient selon les associations d'envoi, correspondant à des logiques différentes. Pour les opérateurs comme ACF et MdM et pour la GER également, les descriptifs de postes formalisés sont diffusés. Ils partent du descriptif de poste pour aller vers un candidat potentiel. Les autres associations telles que la DCC, la SCD ou FIDESCO présentent plutôt des exemples de mission, des domaines d'intervention ou seuls les intitulés de postes. Il s'agit plutôt d'« ouvrir le champ des orientations possibles » en partant de l'identification des compétences, aptitudes et intérêts des candidats. Dans cette perspective, ces associations ont pour point de départ le profil professionnel du candidat pour lequel ils recherchent une mission adéquate.

Concernant les délais d'attente, ils varient de moins d'un mois à une année. Un délai minimum est apprécié par les volontaires rencontrés il leur permet de se préparer à une telle expérience. Du point de vue des associations d'envoi, les délais moyens renvoient à un mode de gestion de l'adéquation entre la demande et l'offre et pour certains à l'entretien d'un vivier de volontaires.

Enfin la présence des volontaires Sud est notable chez ACF, au niveau des autres associations elle reste limitée ou non connue.

2.5.4 Pertinence et efficacité des processus de préparation au départ et de la formation

Les questions abordées dans ce chapitre concernent les processus et les pratiques mobilisés par les associations dans le cadre de la préparation au départ, notamment leur pertinence et leur efficacité.

La préparation au départ est abordée sous trois angles : les aspects organisationnels et administratifs, le « positionnement » et l'intégration, la formation ou l'acquisition de nouveaux savoirs, savoir-faire et savoir-être.

Aspects organisationnels

Du point de vue des aspects organisationnels, les associations renseignent effectivement les candidats sur les modalités contractuelles, les aspects sécuritaires et organisationnels. Il est intéressant de remarquer que les aspects sécuritaires tiennent une place importante dans l'information faite aux candidats, non seulement pour les associations opérateurs mais aussi pour les associations d'envoi. Ainsi FIDESCO ou la DCC ont par exemple développé des protocoles permettant aux VSI d'auto-évaluer le degré d'urgence d'une situation du point de vue de leur sécurité avec des codes couleur ainsi qu'un dispositif comportant la mise en place d'une ligne téléphonique d'urgence. L'acquisition des normes sécuritaires fait donc partie de la préparation au départ des VSI.

Positionnement et intégration du volontaire

Le « positionnement » et l'intégration des candidats par rapport à leur poste et à l'association s'effectuent principalement lors des formations dispensées par les associations. Ces formations constituent un pré-requis à l'envoi sur le terrain, elles sont dispensées par les associations elles-mêmes. Dans le cas de la GER, les formations dans le domaine de la solidarité internationale, du statut du volontaire, de la santé et de la sécurité sont assurées par l'association d'envoi et les partenaires sont tenus d'y participer. En revanche les formations techniques, les formations au projet et les formations pays sont assurées par le partenaire qui demande le volontaire. Ainsi les associations portées comme IECD ou FERT ont leur propre formation, et dans le cas contraire c'est la GER qui doit prendre le relais.

Le taux de suivi de ces formations pour toutes les associations d'envoi est important comme le montre le tableau présenté à la page suivante. Les intervenants sont des animateurs internes et externes. Les premiers jouent un rôle important dans la transmission de savoirs liés à l'association (« passeurs culturels ») tandis que les seconds interviennent souvent sur des contenus techniques (gestion de projet par exemple). Le rôle des « passeurs culturels » que jouent les intervenants internes est intéressant de deux points de vue. Premièrement parce qu'ils permettent aux participants de se positionner en tant que volontaires de l'association et donc d'en comprendre les principes d'action et les valeurs. Deuxièmement, parce que les

volontaires sont amenés à représenter l'association sur le terrain et qu'ils doivent être, dans une certaine mesure et selon les situations, capables de communiquer à propos de l'association. La formation intègre ainsi une fonction de socialisation secondaire qui participe à la construction d'un sentiment d'appartenance à l'association.

Ces formations à durées variables et présentées ci-après se conçoivent dans différentes logiques d'acquisition de savoirs, savoir-être et de savoir-faire. Deux grandes tendances sont distinguées dans les dispositifs de formation analysés :

- 1- les formations qui mettent l'accent sur l'acquisition de compétences techniques directement liées au poste, que nous rapprochons du modèle « compétences » (S. Enlart, 2007) ;
- 2- les formations qui mettent l'accent sur l'acquisition de savoir-être ou de comportements liés au positionnement de VSI dans une association donnée, que nous rapprochons du modèle « comportement » (S. Enlart, 2007).

Ces modèles ne se retrouvent jamais à l'état pur dans les dispositifs mais ils représentent des tendances dominantes observées au sein des différents dispositifs (objectifs et contenus pédagogiques). Si la formation est bien appréhendée en tant que pratique sociale liée à une organisation, il est possible d'avancer que ces pratiques intègrent des représentations sociales différenciées du VSI.

Tableau 21: données concernant la formation pour les 7 associations

Données 2008	ACF	AFVP	DCC	GER	FIDESCO	MdM	SCD	
Nbre de jours de formation préparation départ	180 jours (pour 201 participants ACF-IN)	Session préparation départ (PAD) au siège pour tout réseau ACF-IN	7 jours France plus parcours d'accueil et insertion sur le terrain	16	En moyenne 4 jours*	16	3	16
% de suivi de la formation préparation départ	Environ 98%	Pour ACF-France, les départs de nouveaux recrutés sans PAD sont exceptionnels	99%	100%	100%	100%	46%	98%
% satisfaction formation départ	96,6% satisfaits et très satisfaits	Evaluation à chaud en fin de PAD	80%	X	85% satisfaits et très satisfaits	90%	97%	95%
Nbre de jours de formation retour	29 jours en groupe, 21 jours formation ad hoc individuelle, 163 jours auto formation en e-learning individuelles	Uniquement comptabilisées le formations organisées par le siège en cours de mission et entre 2 missions Pas de formation spécifique retour avant de quitter définitivement ACF	4	3	2	2	0	3
% de suivi de la formation retour	100%		45%	73%	Presque 100% sauf ceux qui restent dans le pays	70%	X	45%
% satisfaction formation retour	96,6% satisfaits et très satisfaits	Evaluation à chaud	90%	X	95% satisfaits et très satisfaits	X	X	80%
Nbre de candidats non envoyés après formation départ	21 sur 201 participants en PAD	De notre ou de leur volonté	X	33	Inférieur à 1%	Dans ce cas décalage départ	30%	5

Sources : données associations questionnaire Excel. Légende : x = données non renseignées car non disponibles

*Pour la GER, le nombre de jours de formation au départ mentionné ici ne comporte que les formations générales GER et non les formations opérationnelles prises en charge par les opérateurs qui vont de 2 à 7 jours.

Durée, contenu et modalités des formations

Sur la base du tableau présenté, la durée des formations varie de 1 à 16 jours en fonction des associations. Cette différence peut être expliquée par plusieurs facteurs. Certaines associations conçoivent la formation dans une logique d'alternance : des modules de préparation au départ sont suivis par les volontaires et une offre complémentaire est ensuite proposée en cours de mission (ACF et AFVP par exemple). D'autres associations proposent une formation plus longue avant le départ (SCD, FIDESCO et la DCC). Ce choix n'est pas seulement déterminé par les aspects logistiques mais aussi par le modèle de dispositif proposé et les objectifs de la formation. En effet, les dispositifs intègrent davantage d'objectifs pédagogiques liés à l'acquisition de savoirs institutionnels (liés aux associations) et à l'intégration des volontaires. Les méthodes pédagogiques employées ont pour objectif de stimuler la réflexivité du volontaire par rapport à son rôle et ses responsabilités, de fédérer le groupe autour des principes de l'organisation. Dans cette perspective, la formation est conçue comme une expérience collective ayant parfois lieu en résidentiel, ce qui peut contribuer à renforcer le processus de socialisation des participants et le sentiment d'appartenance. Cependant, ces dispositifs intègrent aussi des modules techniques qui visent à acquérir la maîtrise de compétences techniques telles que le management de projet (techniques de communication, planification, etc.).

Les opérateurs ont développé des dispositifs qui intègrent des objectifs d'acquisition de compétences techniques parfois spécifiques aux métiers (techniques Watsan ACF par exemple). ACF propose des parcours de formation en fonction des différents métiers, ainsi que des modalités pédagogiques variées (*E-learning* par exemple) intégrant de l'alternance formation et mise en pratique. Plusieurs recherches montrent que l'alternance favorise – sous certaines conditions – l'efficacité de la formation puisqu'elle permet l'application rapide des acquis de la formation, ce qui détermine son efficacité. Dans cette perspective, les dispositifs développés par ACF ou l'AFVP pourraient permettre d'augmenter le taux de transfert des acquis de la formation en situation par rapport à des dispositifs n'intégrant pas d'alternance.

Le dispositif mis en place par l'AFVP se distingue des autres dispositifs de par ses contenus. Le positionnement du VP est traité sous l'angle de l'acquisition de compétences analytiques permettant par exemple au volontaire d'analyser son positionnement au sein d'une équipe et d'affiner ses perceptions de son poste au sein de l'environnement socioculturel. Le dispositif comporte plusieurs modules permettant d'analyser les composantes de son poste et de son environnement socioculturel.

Pas d'apprentissage aux méthodes de transfert des compétences

L'analyse des dispositifs pose cependant la question de l'équilibre entre les contenus liés au positionnement du VSI et à l'acquisition de compétences techniques. Dans cette perspective, il semble que certains dispositifs développés pourraient être optimisés et orientés davantage

vers les besoins de formation liés aux situations professionnelles et aux postes. Par exemple, nous avons évoqué lors des entretiens le rôle des VSI dans le renforcement des capacités des acteurs locaux et aucune méthodologie de transfert des compétences ne leur est proposée afin de contribuer au renforcement des capacités. De fait, les méthodes d'analyse des besoins de formation restent peu développées, notamment parmi les associations « porteuses ». Un des indicateurs habituellement employés dans l'évaluation de l'adéquation de l'offre de formation aux besoins des participants est le taux de satisfaction des formations. Bien que cet indice soit à interpréter avec prudence (distinction entre besoins et attentes), il semble que certaines formations présentant un taux de satisfaction de moins de 90% pourraient être optimisées, compte tenu des entretiens menés auprès de VSI actuellement sur le terrain. Il s'agit certainement d'une piste à explorer dans l'approche de l'optimisation de la pertinence et de l'efficacité des formations.

Appréciation différenciée des formations selon les associations et l'expérience antérieure des volontaires

L'analyse des besoins de formation pose la question de l'évaluation. Les formations sont toujours évaluées sous l'angle de la satisfaction (« à chaud »), mais peu d'associations évaluent leurs formations « à froid », c'est-à-dire plusieurs semaines après la fin de la formation, ceci dans le but d'analyser leur efficacité sur le terrain (cf modèle de Kirkpatrick, 1999).

Les enquêtes de perception à Madagascar, au Tchad et au Maroc, ont permis d'appréhender le niveau d'appréciation des formations par les volontaires en poste, et également l'utilisation qu'ils en ont faite sur le terrain, c'est-à-dire plusieurs mois après.

Tableau 22 : appréciation des formations par les volontaires des 3 pays

	Très intéressantes	Intéressantes	Assez intéressantes	Moyennement utiles	Inutiles	Sans rép	Total
Madagascar	14	6	4	2	2	2	30
Tchad	9	4		3	2		18
Maroc	4	2	3	2	1		12
Total	27	12	7	7	5	2	60

Pour presque les deux tiers des volontaires rencontrés les formations et préparations au départ ont été très intéressantes et intéressantes. A Madagascar, les VSI de la DCC, FIDESCO, SCD considèrent pour la majorité d'entre eux les formations reçues comme intéressantes et très intéressantes. Pour MdM, la formation est directement adaptée aux besoins de l'ONG opérateur sur le terrain. Concernant l'AFVP, la corrélation doit être faite avec l'ancienneté de l'expérience du volontaire ; il apparaît que ce sont plutôt les VP ayant une expérience professionnelle antérieure qui ont trouvé les formations intéressantes, même s'ils ont émis des réserves et font pour certains des recommandations.

Le point de vue d'une VP Sud au Tchad qui a trouvé la formation intéressante peut être évoqué : malgré le caractère introspectif de la formation, elle a apprécié la démarche sur l'inter culturel. Elle fait toutefois des recommandations considérant que : la formation devrait aider les volontaires à être en situation d'apprendre plutôt que d'apprendre aux autres et qu'elle devrait contribuer à introduire l'Afrique dans sa diversité, en évitant les stéréotypes, l'Afrique étant plurielle.

Pour cette volontaire, l'apport de cette formation est de retrouver des gens qui partent comme nous, une situation qui nous aide à passer d'une démarche individuelle à une démarche à dimension collective et à prendre conscience qu'on n'est pas seul à vivre nos difficultés, en particulier lorsqu'on rencontre d'autres volontaires Sud.

7 volontaires sur 60 ont considéré les formations assez intéressantes.

12 volontaires sur 60 les ont considérées moyennement utiles et inutiles. Il apparaît dans le cas de l'AFVP que ce sont les VP pour lesquels c'est la première expérience qui ont une perception plus critique des formations. Dans le cas du Tchad, sur les six VP rencontrés, les 4 pour lesquels il s'agit d'une première longue expérience considèrent que la formation n'est pas adaptée, est trop idéaliste et n'apporte rien. Ils jugent qu'une semaine suffirait et demandent à l'AFVP de cadrer ces formations en fonction du public, de l'expérience antérieure de chacun (jeunes sans expérience/jeunes ayant déjà 3 à 4 ans d'expérience) et surtout de la motivation personnelle. Cependant tous les VP sont unanimes pour affirmer que ces formations permettent une solidarité entre les volontaires une fois sur le terrain. Dans le cas du Maroc, deux VP ont jugé le contenu entre moyennement utile ou carrément inutile, l'ayant considéré non adapté aux missions, ou n'apportant pas de réponses aux questionnements pratiques des candidats au départ.

Une telle perception peut être en partie expliquée par le fait que l'AFVP, à la différence des autres associations d'envoi choisies par les volontaires pour ce qu'elles représentent, brasse beaucoup plus large et s'adresse à un public plus nombreux et diversifié. Il apparaît déjà à ce niveau la nécessité d'une meilleure adéquation des formations au public cible.

Le cas des non réponses concerne notamment les VSI MdM et ceux de la GER ayant été formés par l'association portée.

A titre de conclusion, les interviews laissent paraître que les attentes et les besoins des futurs volontaires pour lesquels c'est la vraie longue première expérience ne sont pas ceux des futurs volontaires qui ont déjà travaillé durant 3 à 4 années. Les besoins de ceux qui ont plus de 4 ans d'expérience sont à distinguer. Une différenciation des publics basée notamment sur

l'ancienneté de l'expérience professionnelle et personnelle ne permettrait-elle pas de mieux répondre aux besoins ?

L'utilité de la formation pour les volontaires

Les perceptions des VSI concernant les apports de la formation et de la préparation au départ, organisées par les associations d'envoi, peuvent être réparties de la manière suivante :

1. pour les volontaires envoyés au Maroc et à Madagascar par la DCC et la SCD, les aspects développés dans la formation (la logique interculturelle, les conflits, les questions des Droits de l'homme, les aspects économiques, de civilisation et des relations Nord-Sud et enfin la problématique des pays à risques) ont été très enrichissants et leur ont permis une ouverture d'esprit, mais également de se préparer en conséquence sur leur future mission. Cela a facilité leur intégration une fois sur le terrain et a eu un impact positif sur leur travail avec les partenaires bénéficiaires ;
2. pour quatre volontaires envoyés au Maroc par les 4 associations SCD, GER, DCC et AFVP, la formation et la préparation au départ les ont aidés à se préparer pour certains et à comprendre, pour ceux qui avaient déjà eu une expérience de ce type, les difficultés du quotidien liées au rapport au temps, aux relations aux autres, aux cycles d'enthousiasme et de dépressions couramment vécus. Certains volontaires à Madagascar disent avoir compris après coup l'intérêt de la formation, notamment sur les aspects psychologiques ;
3. pour tous les VP rencontrés dans les 3 pays, les formations initiales regroupant tous les candidats à la préparation au départ ont permis des échanges appréciés et ont contribué à créer un sentiment d'appartenance ;
4. pour trois volontaires en poste au Tchad, et 4 autres volontaires (2 AFVP, 1 GER, 1DCC) au Maroc les formations ont été considérées insuffisantes pour des raisons diverses. Les volontaires en poste au Maroc jugent qu'ils ont été mal informés des problèmes administratifs (particulièrement complexes à résoudre au Maroc). D'autres volontaires trouvent que certains débats ont été mal maîtrisés, notamment ceux concernant l'Arche de Zoé dans le cas du Tchad. Enfin des VP en poste au Maroc considèrent que leurs interrogations tant sur les aspects matériels, comme l'indemnité en regard du coût de la vie, que sur les aspects plus politiques, sur la liberté d'expression du volontaire dans le pays, n'ont pas reçu de réponse ;
5. pour les autres volontaires, les apports de la formation ont été divers. A Madagascar deux volontaires en poste dans le cadre d'une coopération décentralisée ont appris de l'approche renforcement des acteurs au sud qu'ils ont découverte avec le SCD. Dans le même pays une VP a mis en avant les aspects de la formation qui lui ont servi à analyser une situation et valoriser l'équipe avec laquelle elle travaille. Pour ACF, les

volontaires interviewés ont trouvé les formations structurées avec méthodes et interventions pointues qui cadrent bien avec la logique de l'urgence correspondant à leur domaine d'intervention.

Enfin, la formation s'inscrit souvent implicitement dans le processus de recrutement puisqu'elle constitue une opportunité d'observer les candidats en situation. Qu'il s'agisse d'une décision de l'association ou du VSI, certains volontaires ne partent pas en mission. Dans cette perspective, la formation constitue une étape de validation de l'adéquation profil – poste.

Pour conclure

La plupart des volontaires suivent une formation avant le départ, ce taux approche les 100% pour six associations sur sept.

La durée des formations varie en fonction des objectifs pédagogiques. Ces objectifs ne sont pas toujours définis en fonction d'une évaluation des besoins de formation liés au poste, un emploi ou encore un métier (sauf chez les urgentistes). Cela pose la question du transfert des acquis de la formation et de la pertinence de certains contenus par rapport aux besoins des situations professionnelles vécues par les VSI.

Les dispositifs intégrant de l'alternance et des modalités pédagogiques variées (nous n'apprenons pas tous de la même manière) sont susceptibles d'être plus efficaces au niveau du réinvestissement des acquis de la formation en situation professionnelle.

L'évaluation du transfert des acquis et des effets de la formation est peu développée et constitue certainement une piste à explorer dans la perspective d'optimiser l'adéquation de l'investissement formation aux besoins des situations professionnelles.

2.5.5 Pertinence et efficacité des processus et des pratiques liées au suivi des VSI sur le terrain

Les questions abordées dans ce chapitre concernent les processus et les pratiques en gestion des ressources humaines mobilisés par les associations, en particulier celles concernant le suivi des volontaires sur le terrain, leur pertinence et leur efficacité.

Du point de vue de la gestion des ressources humaines, les pratiques de suivi sur le terrain renvoient à l'évaluation de l'action du VSI par rapport aux objectifs de sa mission. Le suivi est périodiquement mené sous différentes formes par les associations d'envoi (emails, téléphone ou visites des correspondants terrain), il est cependant conditionné par les objectifs et résultats attendus de la mission. Dans cette perspective, il a été constaté que les descriptifs de postes, notamment pour les associations n'œuvrant pas dans l'humanitaire, sont peu renseignés. Dès lors, une identification et une formulation plus détaillée des

objectifs et des résultats attendus de la mission permettraient d'optimiser l'efficacité du suivi et de l'évaluation des actions des VSI dans le cadre de leurs missions, même si la mission d'un VSI est amenée à se transformer au cours des mois passés sur le terrain.

Appréciation du suivi et de l'accompagnement par les volontaires en poste

Le suivi accompagnement du volontaire sur le terrain est assuré au niveau générique (administratif, psychologique, conditions de santé et d'hébergement) par l'association d'envoi et, au niveau technique, par le partenaire qui contractualise et/ou le partenaire sur place qui l'accueille. Les modalités de suivi sont très variables. Il s'agit dans un premier temps de voir l'appréciation de ces deux modes de suivi par le volontaire.

Tableau 23 : appréciation du suivi des volontaires sur le terrain

Pays	qui	inexistant	faible	moyen	bon	excellent	sans réponse	Total
Madagascar	association envoi	1	2	6	10	8	3	30
	partenaire porté			5	3	3		11
	partenaire Sud	1	2	5	7	9		24
Tchad	association envoi	3		2	8	4	1	18
	partenaire porté							
	partenaire Sud	2	2		5	5		14
Maroc	association envoi		3	1	4	3	1	12
	partenaire porté	1			1			2
	partenaire Sud	1	1	3	3	1		9

Le suivi accompagnement au niveau générique par l'association d'envoi est perçu bon et excellent par 37 volontaires sur les 60 rencontrés. Il est considéré moyen par 9 volontaires. Les 9 volontaires qui perçoivent ce même suivi par leur association d'envoi faible et inexistant sont des VP qui ont eu à vivre les difficultés de l'AFVP au Tchad et des VSI de la GER rencontrés à Madagascar et au Maroc. Il faut préciser que pour cette dernière association d'envoi, les difficultés évoquées pour le Maroc sont liées aux pesanteurs administratives du pays. Pour Madagascar, les VSI expriment plutôt un manque de contact avec la GER, alors que leur situation administrative ne pose pas de problèmes particuliers.

Le suivi de type technique par le partenaire « porté » par l'association d'envoi au nord, donc un suivi qui se fait à distance et lors du passage de celui-ci sur le terrain, est modérément apprécié pour les volontaires concernés. A Madagascar, 6 volontaires sur 11 concernés par ce mode de suivi le perçoivent bon et excellent alors que les cinq autres le perçoivent faible. Au Maroc, sur les deux volontaires concernés, l'un le juge inexistant, l'autre bon.

Le suivi de type technique par le partenaire au sud est considéré bon et excellent par 16 volontaires sur 30 à Madagascar, 10 volontaires sur 18 au Tchad et seulement 4 volontaires sur 12 au Maroc.

Les modes de suivi sont ensuite illustrés et analysés par pays, par association d'envoi et par type de partenaire.

Appréciation du suivi à Madagascar

A Madagascar, le dispositif de suivi mis en place par l'AFVP paraît apprécié et efficace, il repose sur des relais locaux assurés par des nationaux susceptibles de comprendre leurs difficultés. Un tel système est en train de démarrer également au Tchad et semble apprécié par les VP qui ont commencé à en bénéficier.

Dans le cas des associations d'envoi qui font du portage, le système de suivi fonctionne si les associations portées ont également des représentants dans le pays, comme FERT ou les MEP.

Dans le cas d'une VSI de FERT portée par la GER Antsirabé

La VSI envoie un rapport trimestriel à la GER et les échanges sur les problèmes administratifs se font par e-mail.

Pour le suivi technique, la volontaire est suivie par l'AT de FERT qui travaille sur le projet, elle a également une réunion hebdomadaire au niveau du Centre de formation et d'expérimentation des fruits et légumes au niveau duquel elle appuie l'expérimentation à la demande des paysans et elle forme les formateurs à la méthode. Enfin, une responsable de FERT Paris vient également chaque année dans le cadre de son suivi.

Un autre cas de figure est celui des collectivités Nord en relation, via un AT ou non, avec des collectivités malgaches dynamiques (Communauté Urbaine d'Antananarivo, Région Alaotra Mangaoro, Région Vakinankaratra) qui sont en relation étroite avec les volontaires, même si elles n'ont pas toutes les capacités techniques pour faire le suivi.

Le VSI du SCD chargé du développement d'une filière lait

Le volontaire chargé de l'appui au développement et à la structuration de la filière lait a de très bonnes relations avec le partenaire d'accueil, Région Alaotra Mangaoro avec laquelle il est en contact constant dans le cadre d'un comité de pilotage qui rassemble la région et les services de l'élevage. Cependant il est en demande d'un référent technique dans des domaines qu'il ne maîtrise pas totalement comme la mise en place de groupements d'éleveurs avec un système d'appui conseil. Le Conseil Général Ile-et-Vilaine réalise après coup l'ampleur du projet mis en œuvre et envisage d'apporter des appuis techniques ponctuels. Mais d'autres partenaires compétents restent à identifier sur place pour appuyer la mise en œuvre de ce volet.

Dans le cas des associations, ONG ou centre médico-éducatif locaux, le suivi technique du VSI ne semble pas évident. Les appuis à distance ou ponctuels de l'association d'envoi ne suffisent pas toujours dans des situations complexes, pour les aider à décrypter les enjeux, les jeux d'acteurs afin de pouvoir se positionner, trouver leur place et apprécier leur marge de manœuvre.

Une volontaire de la DCC en poste auprès d'une association de quartier importante de Tananarive occupe un poste de responsable de la cellule recherche développement. Mais elle rencontre des difficultés à faire adhérer l'équipe du projet qui semble réticente à sa démarche. Elle affirme avoir de très bonnes relations avec le directeur qui l'associe au comité de gestion, mais elle ne comprend pas sa stratégie qui semble aller à l'encontre des recommandations de la dernière évaluation.

Elle a essayé de rendre compte de ses difficultés et d'une certaine lassitude auprès d'une chargée de mission de la DCC, mais ses demandes sont restées sans réponse.

Il semble, à l'analyse de la situation, que la définition du poste de la VSI n'a pas suffisamment intégré les contraintes liées à la restructuration de l'association de quartier, ayant entraîné le licenciement d'une partie du personnel et l'adoption d'une autre démarche basée sur la recherche de l'auto-financement. Dans un tel contexte, la présence du VSI risque d'être interprétée comme un moyen de contrôler la restructuration et donc susciter la méfiance de l'équipe des salariés.

Appréciation du suivi au Tchad

Au Tchad, l'analyse des entretiens montre que le suivi et l'accompagnement des volontaires varient selon le type d'association d'envoi et aussi selon le type de partenaire d'accueil.

Pour l'AFVP : 4 volontaires considèrent que le suivi/accompagnement est inexistant. Il faut rappeler qu'au Tchad, l'ancien chargé de mission AFVP avait des relations tendues avec les volontaires, ce qui ne facilitait guère le suivi et l'accompagnement. Toutefois ce qui était pratiqué était un entretien de 15 minutes à l'arrivée et un suivi chaque 6 mois sur la base du rapport d'activité du volontaire. Mais depuis la nomination d'un nouveau chargé de mission tchadien en 2009, l'institution d'un suivi mensuel avec envoi du rapport mensuel par chaque volontaire semble très apprécié par les volontaires. En ce qui concerne les partenaires d'accueil, tels le CILONG et ACRA, le suivi au quotidien est perçu par les volontaires comme très fructueux favorisant un échange positif avec les bénéficiaires. Dans le cas d'un gros programme de l'UE, le suivi du partenaire signataire du contrat basé en France est limité. En revanche, c'est grâce au suivi quotidien par l'équipe du programme pourtant non officiellement impliquée dans le suivi que la volontaire a réussi à trouver sa place.

Pour la DCC, les modalités de suivi sont la visite annuelle du chargé de mission. Les volontaires doivent rédiger 4 rapports : à 6 mois, un rapport sur le projet, la vie du volontaire, la relation avec la DCC, à un an un rapport sur les évolutions depuis le précédent, à 18 mois un rapport plus statistique et sur l'impact et au retour, un rapport sur le projet, la relation partenaire et la relation avec la DCC, l'opportunité ou non de renouveler le poste, enfin les évolutions souhaitables. En cas de rupture, un rapport spécifique est prévu.

Le suivi accompagnement porte sur les aspects administratifs et conditions de vie, mais pas techniques, il se fait généralement par échange email, envoi du rapport parfois par téléphone. Deux volontaires considèrent que le suivi/accompagnement fait par la DCC est excellent et cinq trouvent qu'il est bon. Ils sont aussi satisfaits de la visite annuelle qui selon eux est suffisante pour les échanges et le renforcement. Pour ce qui concerne les partenaires d'accueil, l'appréciation des volontaires dépend de chaque structure. Parmi les 7 VSI de la DCC, le suivi par le JRS est tout à fait apprécié, il porte sur le déroulement des activités de terrain sur la base d'une méthode qui est en cours de définition. Les volontaires concernés expriment se sentir plus membres de JRS que de la DCC. Le suivi par les diocèses de N'Djamena et d'Abéché est également apprécié, même si le partenaire local n'a pas toutes les capacités techniques.

Dans le cas d'un volontaire chargé de réaliser les plans et le suivi des travaux pour le bureau d'étude du diocèse de N'Djamena.

Le manque de disponibilité du responsable du bureau d'étude ne permet pas de suivre au quotidien le travail du VSI chargé de la réalisation des plans et du suivi des travaux. Cependant, pour résoudre les problèmes techniques liés à la nature particulière du sol à N'Djamena, des solutions ont été trouvées pour solliciter des compétences complémentaires techniques auprès d'une entreprise de la place.

Il faut noter que les VSI de la DCC ayant une certaine expérience n'ont pas à la différence des plus jeunes, les mêmes besoins dans ce domaine, ils sont donc satisfaits du suivi. Mais pour deux jeunes VSI de la DCC, le suivi par les partenaires locaux religieux s'apparente davantage à un mode de contrôle de leur vie quotidienne qu'à un suivi technique dont elles ont réellement besoin.

Pour le SCD, les modalités de suivi sont l'envoi par les volontaires de 3 rapports, un premier au 6eme mois et un second au 12eme mois du contrat pour rendre compte de l'évolution du projet. Un bilan de fin de mission est attendu deux mois après leur retour. Les aspects de suivi/accompagnement couvrent la logistique et le matériel mais aussi les activités de terrain. L'analyse des entretiens fait ressortir que les volontaires trouvent excellent le suivi fait par la SCD, par contre pour les partenaires d'accueil, il est inexistant. Il faut noter aussi que les volontaires ont un référent à Lyon mais qui ne les suit pas du tout.

Enfin pour l'ACF, il existe un référent technique et un référent pays qui suivent les volontaires et font le point avec eux à chaque fois que c'est nécessaire. Sur le terrain, il n'y a pas un suivi accompagnement en tant que tel, mais dans les programmes d'urgence, les volontaires rendent compte de leurs activités au chargé du programme.

Appréciation du suivi au Maroc

Dans la pratique, le suivi et l'accompagnement ne se déroulent pas comme prévu et les situations sont différentes en fonction des associations d'envoi et des volontaires.

Pour les VP de l'AFVP, le premier avantage réside dans le fait que cette association d'envoi dispose d'une antenne locale au Maroc dont le rôle est d'assurer leur suivi. Ces derniers estiment que le suivi/accompagnement assuré par l'AFVP concerne les aspects administratifs et ceux liés à leur installation. Ils sont en majorité satisfaits de ce suivi. Seule une personne l'estime très faible, voire inexistant. Le suivi technique sur le terrain est assuré d'une manière générale par les partenaires d'accueil locaux. Les VP estiment qu'ils sont bien suivis sur ce plan, sauf pour deux d'entre eux. Le premier affirme qu'il n'a aucun référent sur le terrain. Le second a noté l'absence de suivi de la part du partenaire français chargé de la mise en œuvre du programme et qui a contractualisé avec l'AFVP. Il est plutôt suivi par le responsable communication du programme où il est affecté.

Pour les VSI de la DCC, d'après les réponses obtenues, le suivi est assuré comme stipulé dans le contrat²⁰. Les VSI sont satisfaits du suivi sur tous les plans, administratif de la part de la DCC, à travers la visite annuelle de la chargée de mission de la DCC, et technique de la part du partenaire d'accueil. Les VSI accueillis par Juk Spel et Sainte Famille, ont un référent local au niveau de ces institutions qui les suit régulièrement tout en étant en contact régulier

²⁰ La particularité des VSI de la DCC interviewés réside dans le contenu de leurs missions. Ces derniers sont tous dans le domaine de la formation. C'est une mission commune à tous. Ce qui peut expliquer les facilités pour son suivi.

avec la DCC. Une seule VSI de la DCC estime qu'elle n'est pas bien suivie par le partenaire d'accueil, qui n'a pas défini d'objectif à son intervention et à sa mission.

Les VSI envoyés par la Guilde Européenne du Raid (GER), perçoivent leur suivi par l'association d'envoi de manière très variable. Le suivi administratif (sécurité sociale) est assuré par la GER. Le suivi opérationnel est assuré par les associations partenaires portées ou par les partenaires d'accueil. Il comporte l'envoi de rapports trimestriels, mais qui restent sans réels impacts selon les VSI. Ainsi l'une estime être très bien suivie par son association locale qui l'a accompagnée pendant une semaine sur le terrain au début. Pour les autres VSI de la GER, le suivi des partenaires locaux laisse à désirer. Selon les propos d'une des VSI interviewée, il n'y a aucun soutien pour les aspects administratifs (papiers pour le séjour au Maroc). Aucune procédure d'accueil n'est mise en place ni d'informations sur les procédures à effectuer une fois au Maroc. Elle a dû compter sur les VSI déjà en place pour avoir les informations nécessaires.

Le cas du VSI de la SCD transmet à l'association d'envoi une fois par semestre son rapport. Le cas du VSI responsable du projet migrants à CARITAS peut être évoqué :

Il est en relation quotidienne avec son partenaire d'accueil Caritas qui le suit au niveau administratif et au niveau gestion et qui le soutient à l'occasion des conflits avec l'équipe. Cependant il regrette de ne recevoir aucune directive dans le domaine du management et de la GRH. Il s'estime, selon ses propos, « seul comme coordinateur sans directive de la part de CARITAS, sans objectif et attente de résultats et sans avoir été évalué ce qu'il aurait aimé. ». Le partenaire rencontré, de profil gestionnaire, a confirmé lui-même son incapacité technique à encadrer le travail de gestion des ressources humaines, de coordination et de management du volontaire. Il déplore, avec la disparition du conseil d'orientation du programme, l'absence d'appui technique de la part de la structure Caritas à son antenne au Maroc. Il envisage de mobiliser l'appui d'un référent local dans les domaines requis.

En conclusion pour le suivi

En somme, après cette revue du suivi des 60 volontaires de l'échantillon, trois cas de figure peuvent être mentionnés concernant le suivi générique des volontaires :

- un très bon suivi assuré pour les VSI de la DCC au Tchad et au Maroc. Ceci peut être dû à la nature de la mission qui est quasiment identique pour les VSI interviewés dans ces

deux pays. Le suivi semble moins évident dans le cas de projets mis en œuvre par des acteurs malgaches dans un contexte où les jeux d'acteurs sont plus complexes et où la DCC ne parvient pas toujours à aider les volontaires à se positionner et à évaluer leur marge de manœuvre ;

- un suivi satisfaisant pour les VP. Une bonne pratique signalée à Madagascar et en train de se mettre en place au Tchad concerne l'existence de relais locaux de l'association d'envoi (AFVP) chargés du suivi qui soient des nationaux permettant de faire l'interface entre les deux cultures, tout en comprenant les difficultés des volontaires ;
- un suivi administratif, à distance, assuré par la GER, mais jugé parfois insuffisant notamment au Maroc dans un contexte complexe à ce niveau ;
- un suivi plutôt satisfaisant pour les VSI du SCD dans les 3 pays.

Concernant le suivi technique et opérationnel par les partenaires d'accueil, il est lié au type du projet et aux compétences du partenaire dans les domaines techniques requis. Différents cas de figure permettent de schématiser le mode de suivi du partenaire local selon différentes situations. Cette typologie des différentes situations devrait permettre également d'envisager les solutions à chaque cas :

- association d'envoi en relation avec un partenaire Sud signataire et engagé : le projet est clairement défini ou non, ainsi que la mission du VSI et le partenaire local a la capacité technique de suivre le travail du VSI (ce qui est très rare) ;
- association d'envoi en relation avec un partenaire Nord qui envoie un volontaire pour son partenaire Sud. A ce niveau, tout dépend de la relation entre le partenaire Nord et son partenaire Sud et de la manière dont ce dernier est impliqué dans le suivi. Mais le suivi dépend également de la capacité du partenaire au sud dans ce domaine, ce qui est rarement le cas. Une solution doit alors être trouvée pour que le VSI ait un référent technique sur place ;
- association d'envoi assure le portage, mais le suivi technique est uniquement du ressort de l'association portée et de son partenaire Sud et dépend donc de la qualité de leur partenariat ;
- association d'envoi qui met en œuvre directement ses outils de suivi adaptés.

2.5.6 Pertinence et efficacité des processus et des pratiques liées à l'accompagnement au retour de mission

Ce chapitre aborde les processus et les pratiques de gestion des ressources humaines mobilisés par les associations dans le cadre de l'accompagnement au retour des volontaires

sur le terrain. Il questionne leur pertinence et leur efficacité au regard du contexte de recherche d'emploi où se retrouve la majorité des volontaires.

Les modalités de l'appui retour

L'accompagnement au retour est parfois initié sur le terrain par l'envoi d'un questionnaire préparant le retour du volontaire et lui permettant de formaliser un ou plusieurs projets professionnels. Cette préparation au retour peut faciliter l'accompagnement par l'association au moment effectif du retour en ciblant plus précisément les besoins du volontaire.

La plupart des associations proposent une formation lors du retour de mission du VSI mais le taux de suivi de ces formations est inférieur au taux de suivi des formations préparant au départ. Cela peut s'expliquer par le fait que les VSI de retour du terrain enchaînent parfois une autre mission, ou par le fait qu'ils trouvent un poste au retour. La plupart des formations proposées portent sur le retour d'expérience. Certaines associations proposent aux participants d'identifier les compétences développées sur le terrain et de s'exercer par exemple à des simulations d'entretien de recrutement. Ces pratiques semblent constituer une offre pertinente par rapport aux problématiques liées au retour de mission. Parfois, l'analyse des compétences développées est initiée sur le terrain ou en amont de la mission (plus rare) ce qui permet aux VSI de s'auto-évaluer à différents moments de la mission et pas seulement à la fin. Les outils liés à cette auto-évaluation (questionnaires, dossiers, entretiens) semblent constituer des pratiques pertinentes et efficaces.

Les entretiens montrent que le fait de partager son expérience de VSI avec d'autres participants constitue un soutien important lors du retour de mission. Certaines associations proposent ainsi une base de contacts permettant aux « nouveaux retournés » d'intégrer un réseau d'anciens VSI ou encore de participer à des activités bénévoles développées par l'association.

D'autres modalités d'accompagnement sont par ailleurs proposées par les associations. Par exemple, le retour fait systématiquement l'objet d'un entretien individuel mené avec une personne de l'association, voire parfois avec un psychologue afin d'évaluer l'impact des facteurs de stress sur le volontaire. Le fait de proposer un appui psychologique aux volontaires semble pertinent, dans la mesure où il n'est pas toujours aisé pour un volontaire d'initier seul cette démarche.

Les participants ayant suivi une démarche de VAE au retour sont peu nombreux. Beaucoup d'associations soulignent les difficultés opérationnelles de l'accompagnement de la démarche. L'analyse de ces difficultés permettrait d'identifier des mécanismes pouvant être mis en place afin de faciliter ces démarches.

Perception de l'appui au retour par d'anciens volontaires

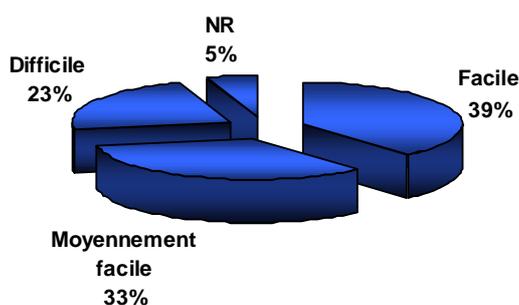
Le sondage réalisé auprès de 60 anciens VSI permet d'avoir des éléments sur l'importance du suivi de l'appui retour et sur l'appréciation qu'ils en ont eu.

Dans un premier temps les anciens volontaires se sont exprimés sur la perception des difficultés au retour et leurs causes.

Un retour en France plutôt difficile

De manière générale, le retour de volontariat est plutôt vécu comme une expérience difficile. Seulement 39% des personnes interrogées qualifient de « facile » ou « très facile » les mois qui ont suivi leur retour.

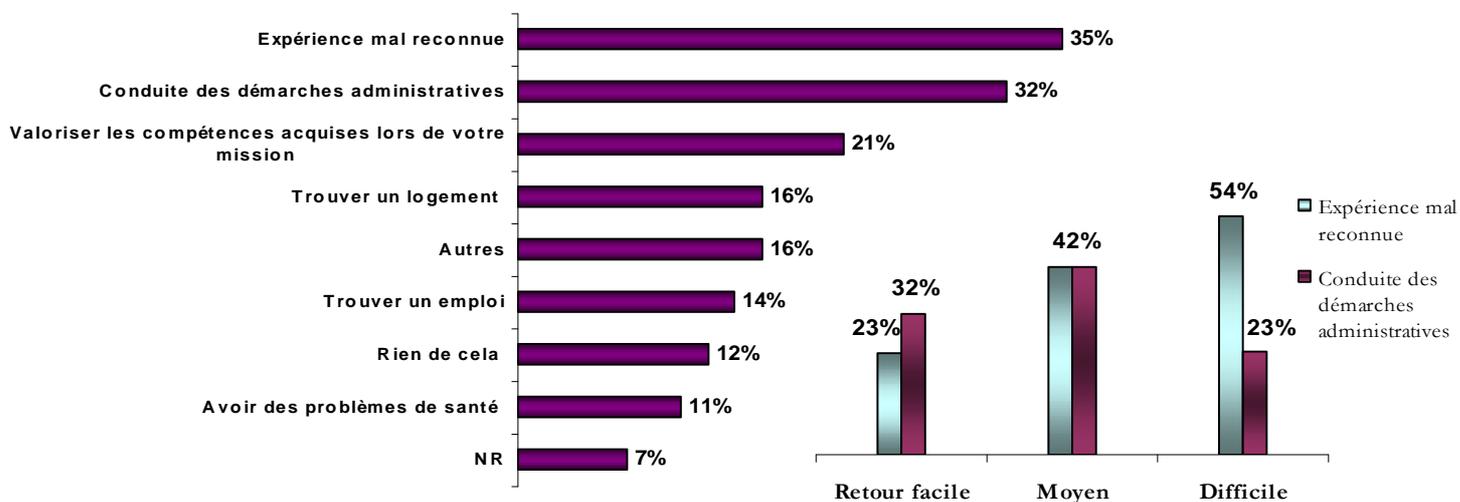
Graphique 27 : perception des mois ayant suivi le retour des volontaires



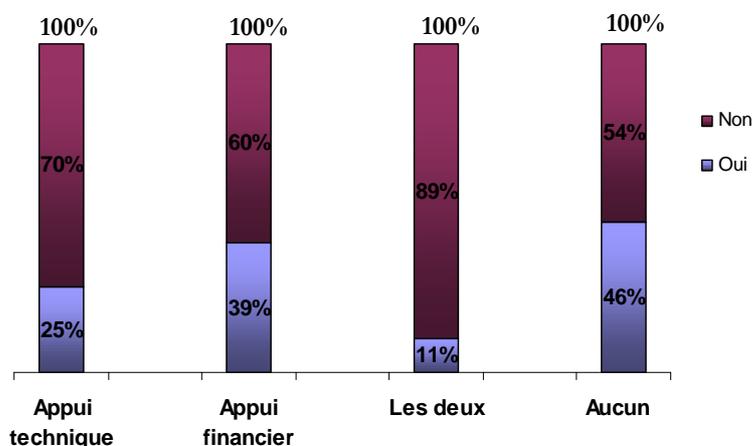
Comment considérez-vous les mois qui ont suivi votre expérience de volontariat ?

Les premières difficultés auxquelles sont confrontés les volontaires à leur retour de mission résident dans la reconnaissance par l'entourage de l'expérience acquise sur le terrain, et dans la conduite des démarches administratives. Cependant, seule la non reconnaissance de l'expérience acquise semble constituer un réel obstacle, puisque cette difficulté est exprimée par la majorité des personnes jugeant leur retour difficile, alors que seulement 23% d'entre elles ont exprimé des difficultés quant aux démarches administratives.

Graphique 28 : les principales difficultés rencontrées au retour des volontaires



Graphique 29 : les types « d'appui au retour » dont les volontaires ont bénéficié



Un appui au retour peu suivi, mais efficace

Près de la moitié des personnes interrogées n'a bénéficié d'aucun appui au retour, « technique » ou financier. Avec seulement 25% de bénéficiaires d'un appui technique, ce type d'accompagnement semble être celui dont ont le moins bénéficié les volontaires à leur retour de mission.

Globalement, les anciens volontaires perçoivent plutôt positivement le dispositif d'appui au retour²¹ mis en place par l'association d'envoi. 41% d'entre eux le considèrent bon, voire

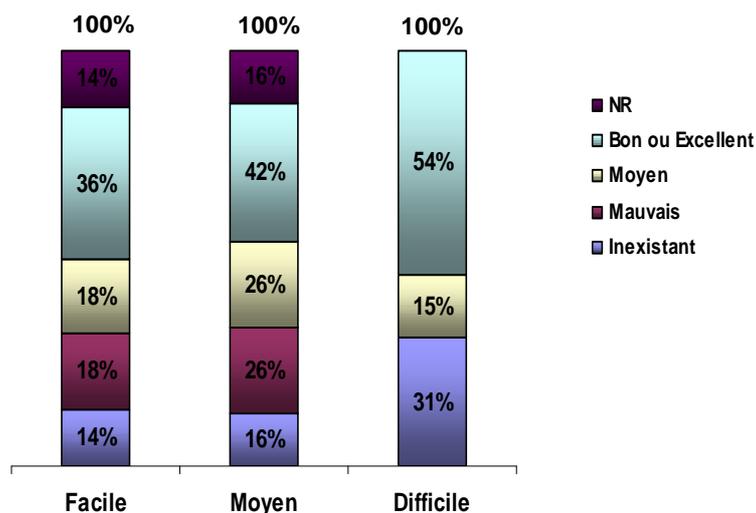
²¹ Le dispositif d'appui au retour englobe l'appui « technique » (validation des acquis, rédaction de CV), et l'appui financier

excellent, et seulement 12% considèrent que cet appui est faible. Notons que parmi les personnes qui se sont prononcées, seules 40% ont profité de l'appui en question.

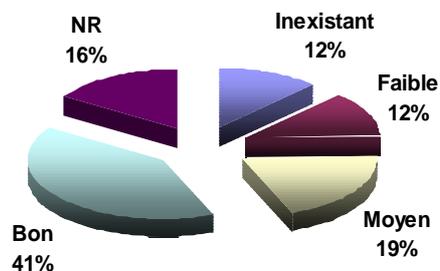
Par ailleurs, 54% des anciens volontaires ayant rencontré des difficultés à leur retour en France jugent positivement le dispositif d'appui au retour, contre seulement 36% de ceux n'ayant pas rencontré de difficultés à leur retour. Autrement dit, l'appui au retour semble être mieux perçu par ceux qui en ont le plus besoin.

Graphique 30 : perception du dispositif d'appui au retour par les anciens volontaires

Pour les volontaires estimant leur retour plus ou moins facile



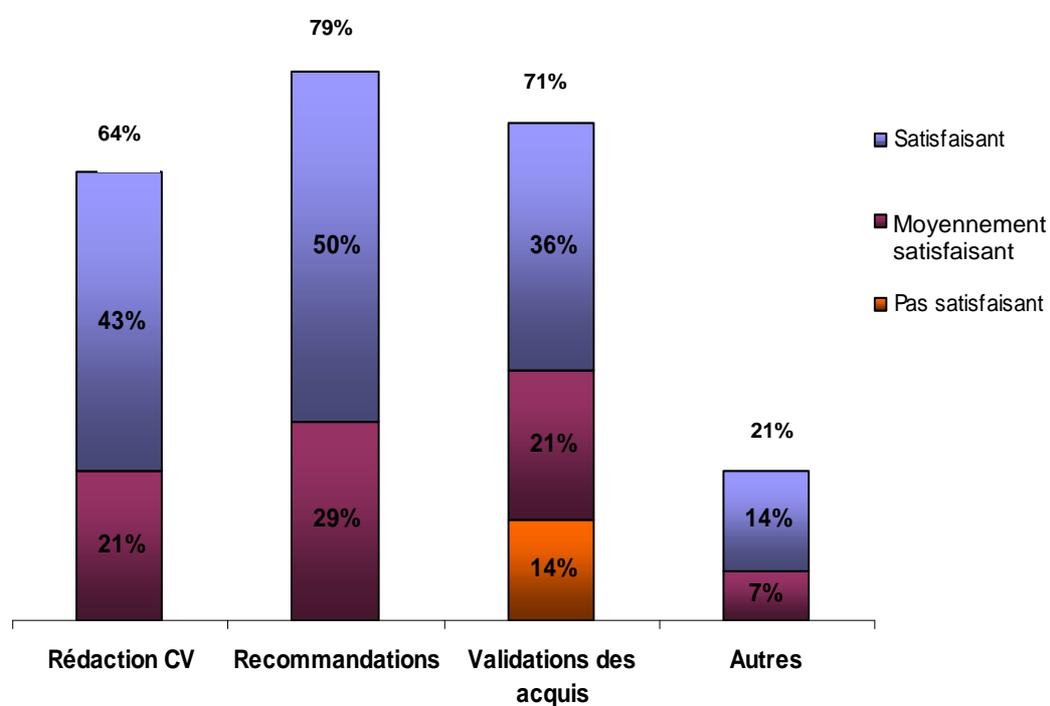
De manière générale, comment percevez-vous le dispositif d'« appui au retour » ?



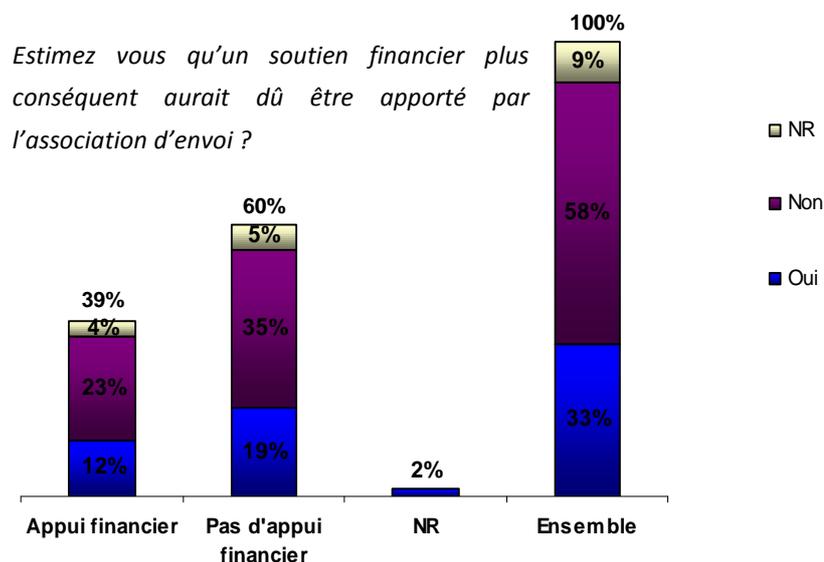
Un appui au retour peu suivi, mais globalement apprécié

Cependant, les vingt-cinq pour cent des volontaires qui ont bénéficié d'un appui technique semblent généralement satisfaits des prestations. Aucune des personnes interrogées ne juge « pas satisfaisant » les prestations reçues. Ce n'est que pour la validation des acquis que 14% des bénéficiaires ont exprimé leur insatisfaction. Les types d'appui sous forme de « recommandations » auprès des volontaires sont la forme d'appui la plus rencontrée, avec plus de trois quart de bénéficiaires, parmi lesquels 50% sont satisfaits de la prestation.

Graphique 31 : appréciation de chaque type d'appui (rédaction CV, recommandations, VAE, autres) par les anciens volontaires



Graphique 32 : appréciation de l'appui financier par les volontaires l'ayant reçu ou pas



De même, en ce qui concerne l'appui financier, plus de la moitié des personnes interrogées considèrent qu'un appui plus conséquent n'était pas souhaitable, même parmi ceux n'ayant pas bénéficié d'appui financier.

Conclusions par rapport au retour : ce qui frappe c'est le faible niveau de suivi de l'appui technique au retour en regard de l'importance des difficultés ressenties sans que les anciens volontaires se soient exprimés sur les causes. En revanche l'appui financier concerne davantage de volontaires, soit 39% de l'échantillon.

2.5.7 Efficacité de l'accueil, accompagnement administratif et situation matérielle

L'efficacité au niveau des conditions administratives et matérielles des volontaires est appréhendée dans le cadre de l'enquête de perception auprès des 60 volontaires à Madagascar, au Tchad et au Maroc.

Appréciation de l'accueil et de l'accompagnement administratif

L'accueil et l'accompagnement administratif sont abordés par pays, étant donné les particularités pour chacun d'entre eux.

❑ A Madagascar

Le dispositif d'accueil dépend des associations d'envoi. Pour les volontaires de l'AFVP, il est particulièrement apprécié par les VP avec la venue du représentant actuel. Un système d'accueil est mis en place dès le début durant une semaine au cours de laquelle beaucoup d'informations sont données, les démarches administratives sont prises en charge et des cours de malgaches sont délivrés. Des réunions thématiques sont organisées, notamment sur la coopération décentralisée qui a regroupé durant une semaine des volontaires impliqués dans ce type de programme avec des collectivités locales du pays comme de France lors de leur visite dans le pays. Enfin il existe également des comités de parrainage des VP par zone.

Pour les volontaires de la DCC, FIDESCO et des MEP, est organisée chaque année une rencontre d'une semaine avec des objectifs religieux. Une volontaire de la DCC aurait souhaité que ces rencontres permettent davantage d'échanger sur les expériences de chacun. Les volontaires du SCD ont les coordonnées des autres VSI dans le pays et ceux qui étaient dans un programme de coopération décentralisée ont eu la chance de bénéficier, dès leur arrivée, d'une visite du conseil général d'Ille-et-Vilaine.

❑ Au Tchad

Le dispositif d'accueil diffère également selon l'association d'envoi. L'AFVP organise un dîner d'accueil pour chaque volontaire nouvellement arrivé en conviant les autres volontaires déjà présents sur le site. Pour certains qui interviennent dans des zones rurales où la question de la langue se pose, l'AFVP a financé le cours d'arabe. Toutes les démarches administratives sont prises aussi en compte par l'AFVP. A la différence des autres associations, la plupart des volontaires AFVP ne bénéficient pas du tuilage. Il faut signaler à ce niveau les difficultés rencontrées par le dernier représentant de l'AFVP au Tchad qui semblait avoir de très mauvaises relations avec les VP, aggravées depuis le décès de l'une d'entre eux.

Pour la DCC et le SCD, l'accueil est assuré soit par le partenaire d'accueil ou soit par la communauté d'hébergement du volontaire. Un briefing et une présentation aux partenaires bénéficiaires sont faits pour chaque nouveau volontaire. Le tuilage est aussi organisé pour la majorité des volontaires et cela leur permet de comprendre leur mission, les activités à mener. Il arrive que les volontaires se retrouvent entre eux à des occasions précises, comme les fêtes de Noël, mais pas de façon formelle. L'objectif de ces rencontres est de se connaître, partager et échanger sur les différents problèmes qui se posent à eux.

Enfin, pour l'ACF, le dispositif d'accueil est très bien structuré, il consiste à faire pour chaque volontaire un briefing de sécurité avant le départ, une rencontre avec chaque responsable et une présentation du kit RH, kit logistique, kit administratif et financier ce qui facilite l'intégration du volontaire. Le tuilage est obligatoire et se fait toujours.

□ Au Maroc

La perception que les volontaires ont de l'accueil et l'installation ont révélé plusieurs problèmes chez la majorité des personnes rencontrées. Les VSI de la DCC affirment avoir bien été accueillis et accompagnés lors des premiers jours de leur arrivée au Maroc, les VSI des autres associations d'envoi sont moins enthousiastes quant à leurs conditions d'accueil. L'AFVP dispose d'une antenne à Rabat qui offre un dispositif d'accueil des candidats en les accompagnant dans leurs recherches de logement et dans les diverses procédures administratives liées à leur installation. Pour les autres associations d'envoi (SCD et GER), l'accueil des VSI est plutôt assuré par les partenaires d'accueil sur place.

Un problème commun à toutes les associations d'envoi et à tous les volontaires au Maroc est celui des pesanteurs administratives du pays. En effet, la législation concernant le séjour et le travail des étrangers au Maroc est assez réglementée. Pour travailler au Maroc, un étranger doit disposer d'un titre de séjour. Or, l'octroi d'un tel titre est tributaire d'accords préalables entre les associations d'envoi et le gouvernement marocain. Face à cette contrainte, chacun se débrouille comme il peut. Ainsi certains volontaires, à défaut d'avoir un titre séjour, sont obligés de sortir du territoire marocain tous les 3 mois car, au-delà de 3 mois de séjour continu sur le territoire, ils sont considérés comme des clandestins et passibles de peines. De tels cas n'ont pas été rencontrés dans notre échantillon, mais plusieurs témoignages le confirment. Même l'AFVP a des difficultés à régler la situation de ses volontaires. Du point de vue de la législation marocaine, elle n'a pas le droit d'exercer au Maroc (recruter du personnel, avoir un bureau, posséder un compte bancaire,...) car elle ne dispose pas d'accord de siège avec le gouvernement marocain.

□ Quelle présentation du volontaire par le partenaire ?

Il faut noter également que plusieurs VSI, notamment les VP au Tchad et les volontaires de la GER à Madagascar, ne sont pas présentés comme volontaires mais plutôt comme des assistants techniques. Une telle situation a posé certains problèmes entre responsables de la structure d'accueil et les VSI ou VP, mais également entre bénéficiaires et volontaires.

En effet le volontaire présenté comme un AT, incite partenaires et bénéficiaires à attendre plus de lui. Se sentant valorisé, il se retrouve en train de faire un travail dépassant ses capacités. Un tel cas est signalé par la VP travaillant pour ACRA où ce sont les bénéficiaires qui ne savent pas qu'elle est volontaire, mais comme elle est bien cadrée et suivie par l'ONG cela ne pose pas de problème. Le problème se pose à l'hôpital, où la VSI de la DCC, chargée de coordonner et d'assurer la formation d'infirmiers n'est pas présentée comme volontaire. Elle occupe, sans appui technique local, des responsabilités pour lesquelles elle n'est pas formée ni expérimentée, en outre les jeunes mais aussi le partenaire attendent beaucoup d'elle.

Appréciation des conditions matérielles

Les conditions matérielles sont appréciées à différents niveaux, indemnités, hébergement, transport, santé, sécurité.

□ A Madagascar

Globalement les volontaires basés à Madagascar semblent satisfaits et très satisfaits de leurs conditions matérielles. Ceci même s'il est difficile de comparer ceux qui ont des indemnités pouvant aller de 120 euros (nourriture et déplacements) à 1000 euros. Il faut toutefois signaler que les besoins sont beaucoup plus élevés en ville où les indemnités de 120 à 150 euros ne suffisent pas. En revanche, la satisfaction est unanime sur l'hébergement, dont la qualité a pu être constatée. La satisfaction est également exprimée par tous sur la couverture sanitaire, l'accès à un dispensaire et les remboursements. Une inquiétude à ce niveau est exprimée par ceux dans les régions enclavées, notamment en période de pluie ou cyclone. Pour la sécurité, pas de problème évoqué (sauf pour un VSI à Tana) si les consignes de sécurité sont respectées. Il faut signaler le besoin particulier des retraités voulant effectuer un voyage annuel complémentaire, voire plus, pour les besoins de leur activité. Ils ont la possibilité d'être défiscalisés s'ils le prennent en charge.

□ Au Tchad

Pour l'AFVP, l'analyse des entretiens a montré que tous les volontaires ne sont pas satisfaits de l'indemnité de 757 euros qu'ils perçoivent mensuellement compte tenu de la cherté de la vie dans ce pays. Les frais d'hébergement doivent tenir compte du recrutement d'un gardien indispensable dans le contexte de l'insécurité. L'hébergement également n'est pas toujours facile à trouver à N'Djamena, sauf pour ceux qui vont travailler à l'ambassade. Par contre, ils sont satisfaits de leurs conditions de couverture sanitaire, assurance rapatriement et remboursement des frais médicaux. Ils n'ont pas aussi de difficultés au niveau des conditions de sécurité.

Pour la DCC, le seul problème est l'hébergement dans les communautés religieuses, les volontaires trouvent cela très contraignant avec la pression psychologique exercée sur eux par les responsables religieux à N'Djamena. Les autres conditions (indemnités de 120 à 300 euros à N'Djamena, de 500 à 600 euros à Abéché, couverture médicale, transport et sécurité) semblent être satisfaisantes pour les volontaires sauf pour ceux (JRS) vivant à Abéché (ville de l'est du Tchad) ou ses environs, qui jugent que l'indemnité (500 à 600 euros) qu'ils perçoivent est insuffisante et leur sécurité n'est pas aussi assurée avec la situation du Darfour. Une volontaire s'est même fait agressée et presque chaque jour il y a braquage de véhicule humanitaire.

Pour le SCD, l'analyse des entretiens a fait ressortir que toutes les conditions matérielles sont satisfaisantes car tout est pris en charge par l'association d'accueil.

Pour l'ACF, l'ensemble des conditions matérielles est considéré très satisfaisant. 839 euros perçus comme indemnité mensuelle, toutes les dépenses étant prises en charge.

□ Au Maroc

Pour ce qui est des indemnités, le premier constat qui ressort concerne la différence importante de niveau notée entre les associations d'envois. En effet, l'indemnité mensuelle passe de 150 euros pour les VSI de la DCC à 860 euros pour ceux de la GER. Il faut également signaler qu'hormis l'AFVP qui indemnise tous ses VSI à 519 euros, les autres associations d'envois pratiquent des sommes différentes. Les 3 VSI de la GER sont indemnisés à 750, 800 et 1200 euros, ce dernier chiffre inclut la prise en charge forfaitaire, sachant que l'indemnité plafond pour les VSI au Maroc est de 860 euros. Quant à la DCC, 2 des 3 VSI sont indemnisés à 150 euros et le troisième à 300 euros.

Les VSI sont partagés à propos de l'appréciation de leurs indemnités mensuelles. Pour certains, l'indemnité est suffisante et correcte car elle leur permet de bien vivre dans le contexte local. Seuls 3 VSI parmi les 12 enquêtés ont déclaré que cette indemnité est suffisante sans faire de commentaires supplémentaires. 2 VSI l'ont déclarée suffisante mais avec quelques réserves notamment en ce qui concerne la préparation de l'avenir professionnel et la prise en compte des différences qui peuvent exister entre les VSI envoyés en zone rurales et ceux envoyés dans les grandes villes ou en zones urbaines.

Pour le reste²², soit 6 VSI parmi les 12, cette indemnité est insuffisante car ils estiment que :

- l'indemnité est ridicule par rapport au travail d'expertise réalisé ;
- l'absence d'un barème clair qui définit l'indemnité de chacun, notamment entre les VSI de la GER. Une VSI a déclaré ne pas comprendre pourquoi tel VSI est indemnisé plus qu'un autre ?
- l'indemnité ne s'est pas adaptée à l'évolution du niveau de vie.

En plus de leurs indemnités, les VSI perçoivent une aide à leur hébergement, qui varie elle aussi d'une association d'envoi à une autre. L'AFVP fixe le montant de cette aide à 150 euros par mois pour un appartement non meublé et à 200 euros pour un appartement meublé. Pour les autres associations d'envoi, les situations sont différentes selon les cas des VSI. Mais dans l'ensemble, les conditions d'hébergement sont jugées correctes par les VSI. Il y a cependant quelques commentaires qui ressortent des entretiens et qui méritent d'être signalés : l'aide au logement ne peut pas être la même pour les VSI qui sont envoyés dans les grandes villes telles que Rabat par exemple et ceux qui sont installés dans les zones rurales. Le niveau de vie dans les villes a fortement augmenté ces dernières années et il est difficile de trouver un logement décent à moins de 300 euros/mois. Ce cas de figure se pose notamment

²² 1 VSI, ne s'est pas prononcée à ce sujet car elle vient d'arriver et estime qu'elle n'a pas encore assez de recul pour pouvoir juger.

pour les VSI en couple/famille²³. Le cas d'une VSI DCC hébergée avec les sœurs au niveau de l'institution de la Sainte Famille à Kenitra est à signaler. Cette VSI profite de la gratuité du logement mais une telle situation soulève le manque de liberté, d'intimité et le manque d'autonomie.

Pour la santé, tous les VSI sont couverts par le système de la Caisse des Français à l'Étranger (CFE) et estiment que les conditions de cette couverture sont très satisfaisantes, notamment pour ceux qui ont déjà fait appel à ces services.

Sur le plan du transport, certains VSI disposent de véhicules des projets sur lesquels ils sont affectés. C'est le cas de VSI de la GER à Jerrada et de celui de l'AFVP à Chefchaouen. Mais ces véhicules sont à usage exclusivement professionnel. Les autres VSI utilisent les transports en commun pour se déplacer. Ils jugent les conditions de transport correctes.

Enfin, sur les aspects liés à la sécurité, les VSI sont unanimes pour dire qu'il n'y pas de problèmes particuliers à ce sujet. Même si certains parmi eux ont eu quelques soucis notamment à l'arrivée²⁴: Seule une VSI de la GER, a estimé qu'il faudrait peut être que les associations d'envois donnent plus d'information aux VSI sur les aspects sécuritaires.

Conclusion conditions matérielles

La perception de l'accueil, de l'accompagnement administratifs et de la situation matérielle des volontaires varie considérablement selon les pays. Les conditions matérielles sont donc présentées par pays.

Dans le cas de Madagascar, il faut noter la satisfaction de presque tous les volontaires sur tous les aspects : la qualité de l'accueil, les rencontres thématiques organisées, les conditions matérielles et d'hébergement. La seule réserve concerne la nécessité de mieux prendre en compte la différence du coût de la vie entre les zones rurales et les zones urbaines (mais également les inquiétudes manifestées par rapport aux difficultés d'évacuation pour ceux qui sont dans les zones cycloniques enclavées).

Dans le cas du Tchad, la situation est plus difficile. L'accueil pour les VSI de la DCC et de SCD est fait par les communautés sur place. Pour l'AFVP les difficultés rencontrées sont liées au précédent représentant parti à la fin 2008. La situation s'améliore depuis. Les principales difficultés matérielles exprimées sont le coût de la vie particulièrement élevé pour les VP installés à N'Djamena et, pour les volontaires DCC, l'obligation de résider dans les communautés religieuses.

²³ La VSI AFVP – SCAC a eu la chance d'avoir un logement dans la résidence de l'ambassade de France à Rabat. Elle estime le montant de l'aide au logement allouée par l'AFVP très insuffisant pour une ville comme Rabat.

²⁴ La VSI GER de Jerrada s'est fait voler son ordinateur portable et son argent la première semaine de son arrivée. Une des VSI GER de Rabat a vécu la même situation.

Dans le cas du Maroc, les procédures administratives sont lourdes et complexes et même l'AFVP présente sur place n'est pas parvenue à avoir un accord de siège pour l'association. Les conditions d'accueil sont perçues variablement, bonnes pour les VSI travaillant pour des communautés religieuses et par ceux reçus par le partenaire local, moins bonnes pour les autres. Concernant les conditions matérielles, une insatisfaction est exprimée par la moitié des volontaires rencontrés. Elle porte sur son insuffisance au regard du travail fourni et de la hausse du coût de la vie dans le pays mais également sur l'absence de critères clairs expliquant les différences entre VSI de la GER. En revanche les conditions de couverture santé sont jugées très satisfaisantes et de sécurité satisfaisantes par tous.

2.6 Impact et durabilité

L'impact et la durabilité de ce qu'apporte le volontariat sont appréhendés dans le cadre des études de perception du point de vue du partenaire d'accueil et du point de vue de quelques partenaires extérieurs bénéficiaires. Dans un deuxième temps l'impact est abordé pour les volontaires eux-mêmes à partir des résultats du sondage auprès de 60 anciens volontaires concernant le rôle qu'a joué leur expérience de volontariat sur leur parcours professionnel et humain.

2.6.1 Impact du point de vue des partenaires et des bénéficiaires

L'impact et la durabilité du dispositif sont perçus à plusieurs niveaux, la motivation initiale du partenaire pour prendre un volontaire, le fait d'avoir un objectif en termes d'impact et de durabilité, mais également une méthode et une organisation du travail qui favorisent le transfert de compétence et appropriation. Enfin les partenaires ont exprimé leur perception de l'impact du travail des volontaires.

La motivation initiale

L'impact et la durabilité dépendent de sa motivation à prendre un volontaire par rapport à sa stratégie globale d'intervention : est-ce-que le volontaire se substitue à une ressource locale ? est-ce-que la présence du volontaire contribue au renforcement des capacités et à l'autonomisation ? L'analyse des entretiens a montré que le choix d'un volontaire, dont le poste est renouvelé à l'identique chaque deux ans ne s'inscrit pas nécessairement dans une optique de durabilité.

Au Maroc, la demande des volontaires est effectuée par les associations partenaires qui mènent des projets en collaboration avec des associations locales marocaines. Les demandes émanent rarement du partenaire extérieur. Les partenaires rencontrés ont tous déjà eu recours dans le passé à des VSI, sauf dans le cas d'ARDES qui fait appel à ce dispositif pour

la première fois. Comme cela a déjà été analysé ci-dessus, la demande de VSI est motivée en premier lieu pour combler un manque en ressources humaines, en moyens financiers et en crédibilité. Elle est ensuite motivée pour renforcer les capacités. Dans un seul cas elle a pour objectif de rendre pérenne une structure locale, enfin elle est motivée dans un esprit de solidarité chrétienne.

En outre, pour l'ensemble des partenaires marocains notamment, l'option de remplacer le VSI par un salarié local n'est pas à l'ordre du jour et ce pour des raisons différentes en fonction des partenaires. Parmi les raisons soulevées il faut citer :

- pour ASF – Maroc, l'association Nord n'a pas les moyens pour recruter un local, alors que l'association et l'équipe locales sont réticentes à travailler avec des volontaires ;
- pour l'association Tagmat²⁵, il était envisager de recruter un local pour la coordination de la plate forme Volontariat au Maroc, mais leur partenaire français ADICE a proposé un VSI ;
- pour le SCAC, le poste étant imputé sur le projet, son remplacement n'est pas prévu à la fin du projet ;
- pour le PCM, le VSI remplit bien sa mission, ce qui est en contradiction avec les objectifs globaux du programme qui s'inscrivent bien dans le renforcement des capacités ;
- pour le GERES-MNED, les compétences techniques sur cette thématique n'existent pas au Maroc.

Cette diversité d'arguments est révélatrice de la stratégie des partenaires, qu'ils soient en France ou au Maroc, dont certains sont inscrits dans une logique de recours permanent au dispositif de VSI pour combler des besoins. En même temps ils ne tirent pas partie de l'impact que devrait avoir ce dispositif sur la promotion des ressources humaines locales. Pour plusieurs personnes rencontrées, même si elles ne le disent pas directement, le dispositif de VSI semble être le « bon filon » pour avoir de bons profils à moindre coût. Une telle situation crée un malaise du côté des partenaires marocains.

Dans le cas du Maroc, il faut évoquer cependant, le cas de l'école Juck Spel pour laquelle l'évolution de la demande en volontaires se réduit, tendant à remplacer les VSI par des locaux, avec l'option de ne garder qu'un seul VSI pour l'échange inter-culturel.

²⁵ Tagmat est un des 7 partenaires marocains de l'association ADICE

L'existence d'objectif et d'une stratégie en termes de pérennité

L'impact du travail d'un volontaire et la durabilité de ce qu'il a contribué à mettre en place dépendent d'une part de la stratégie du partenaire dans ce domaine, et d'autre part de la capacité du volontaire à s'inscrire dans une telle dynamique.

Les critères d'impact et de durabilité se déclinent de manière particulière dans le contexte tchadien caractérisé par un contexte global d'instabilité, de crises et d'urgences humanitaires très aiguës. Enfin il faut signaler le contexte géopolitique complexe et parfois très tendu entre la France et le Tchad. En dépit d'une telle situation, il y a lieu d'évoquer des partenaires et des projets au niveau desquels une stratégie de durabilité existe.

Le CEDIRAA et le foyer des jeunes d'Abéché ont mis en place un système de binômes devant contribuer à garantir la continuité des actions initiées, mais également à équilibrer la relation. Le CEDIRAA a par ailleurs une stratégie de pérennité économique, en générant des revenus par la vente de prestations. Il est également en train de mettre en place avec l'appui d'une ONG et sur financement FSD, un dispositif de suivi des effets des actions. Enfin, toujours dans la même optique, il forme d'autres travailleurs sociaux à diffuser la méthode et il veut agir aussi au niveau réglementaire auprès des pouvoirs publics.

Dans le cas du diocèse de N'Djamena, la stratégie a consisté à susciter la création d'entreprises dans le bâtiment qui ont d'abord reçu des appuis au niveau comptabilité et gestion. Elles ont ainsi acquis une certaine autonomie et travaillent pour le BED via le VSI, tout en bénéficiant des appuis dont elles ont besoin dans le domaine de la réalisation de plan, des réponses aux appels d'offres et de la réception des chantiers.

Dans le même pays, il faut noter la convention tripartite signée entre AFVP, FSD et Inades formation. Un des points de la convention stipule la mise à disposition par Inades d'un cadre national permanent qui travaillera avec l'équipe des volontaires. Ceci, comme l'a souligné Inades, partenaire bénéficiaire, va contribuer au renforcement des compétences et à l'autonomisation de l'équipe locale. La présence d'un cadre national s'inscrira dans une optique de durabilité avec le suivi des projets qui n'était pas assuré auparavant du fait de la succession des volontaires.

Des méthodes pour favoriser le transfert de compétences et appropriation

Est-ce qu'il y a des bonnes pratiques favorisant l'appropriation et la durabilité, comme la mise en place, dès le début d'une intervention, d'un binôme constitué du volontaire et d'un national, ce dernier étant garant de la continuité des actions initiées, mais également d'un équilibre dans la relation. Ou encore est-ce qu'il y a eu adaptation des outils et méthodes au

contexte local. Une telle démarche réalisée en collaboration avec l'équipe locale est susceptible de favoriser l'appropriation.

Le point de vue de l'AT de la région Ile-de-France en poste à l'IMV de la Communauté urbaine de la ville d'Antananarivo mérite d'être évoqué et correspond à ce qui a été mis en place au niveau de la VP actuellement en poste auprès de l'IMV/CUA : « Il faut un binôme bien identifié et bien équilibré avec des échanges tant au niveau administratif que politique. L'appui doit porter sur une action limitée dans le temps avec des objectifs traduits en termes de résultats ou en termes de transfert de compétence ou encore en termes d'effet leviers conduisant à un autre financement ».

La personne chargée de mission malgache au niveau de IMV/CUA décrit elle-même comment elle travaille en binôme avec la VP également chargée de mission : « Nous partageons le même bureau, nous nous répartissons les tâches durant la journée ou la semaine. Puis nous faisons un bilan en partageant l'information et les analyses des résultats de l'enquête en cours ».

A l'opposé, toujours à Madagascar, une VP chargée du suivi sur les programmes d'une ONG internationale travaille en appui aux coordinateurs des différents projets sans avoir de binôme national. Elle reconnaît qu'elle ne sait pas vraiment ce que les gens pensent des méthodes qu'elle introduit et qu'il semble difficile de faire accepter le changement.

Dans le cas du Maroc, le travail en binôme entre un VSI et un salarié ou stagiaire local n'a été constaté et/ou soulevé par aucun des partenaires. Ce qui dénote que ces derniers ne sont pas inscrits dans une logique durable visant le transfert de compétences. En effet, que ce soit les VSI ou les partenaires interviewés, les missions concernent des tâches et des activités inscrites dans la fiche de poste. Les objectifs à atteindre sont ceux du projet²⁶. Aucune évaluation d'impact n'est demandée et réalisée.

Le GERES-MNED, en revanche a l'objectif de créer une structure locale pérenne. Mais les modalités de transfert des compétences pour permettre dans le moyen/long terme à des locaux d'assumer cette mission ne sont pas précisées. Une telle question n'est même pas posée chez le partenaire local, ce qui interroge sur la durabilité d'une telle démarche et sur les apports d'un recours systématique au dispositif de volontariat international si une relation de type gagnant – gagnant n'est pas instaurée. Or, dans la relation actuelle, les locaux profitent d'un appui ponctuel sans que les mécanismes de transfert de compétences ne soient mis en œuvre²⁷.

²⁶ Il faut dire que tous les VSI sont affectés sur des missions financées sur des projets. La priorité est donnée à la réalisation des objectifs du projet.

²⁷ Sinon, comment expliquer que depuis son installation au Maroc, la cellule MNED-GERES n'a pu transférer certaines compétences aux locaux et continue à travailler avec un personnel étranger dont une partie de VP ?

Perception de l'impact par les partenaires d'accueil et les partenaires bénéficiaires

Dans les 3 pays, il a été difficile d'évaluer l'apport des VSI auprès de leurs structures d'accueil car certains jugent qu'ils n'ont pas suffisamment de recul pour se prononcer à ce sujet et d'autres ont estimé que c'était un aspect trop subjectif sur lequel il faudrait faire toute une évaluation, dans les règles, pour en juger. Les réponses données sont cependant révélatrices de la variété des apports qui s'insèrent dans le domaine professionnel, notamment en ce qui concerne l'organisation du travail, la planification et la rigueur.

Dans le cas de Madagascar, la perception des bénéficiaires est contrastée. Le point de vue d'un responsable d'une fédération paysanne peut être restitué : « Souvent le volontaire n'a pas de grande expérience, il arrive même que ce soit sa première vraie expérience pratique, il n'a que des théories. Il n'arrive pas à dialoguer avec les paysans parce qu'il ne maîtrise pas le malgache. Il vient pour apprendre ce qui se fait. On a l'impression qu'il vient à Madagascar pour faire du tourisme. Comme il ne reste que 2 ans, on a l'impression qu'il y a un va-et-vient incessant de jeunes volontaires. En plus, il y a un déséquilibre important entre traitements (rémunération) des salariés nationaux et des volontaires. Il y a maintenant après plus de 15 ans de collaboration, moins de volontaires-coopérants. Mais il y en a toujours. Les partenaires financiers, bailleurs de fonds, semblent exiger leur présence ». Toutefois le même responsable reconnaît également le fait que les volontaires sont très motivés et travaillent dur, qu'ils apportent l'ouverture et permettent des échanges toujours fructueux.

Dans le cas du Maroc, questionnés par rapport à leur perception de l'impact, plusieurs partenaires locaux ont tendance à minimiser l'impact de la présence des volontaires. Ils estiment que celui-ci se résume à un apport technique qui permet l'amélioration de la méthodologie du travail à travers la simple exécution de tâches spécifiées dans la fiche de poste. Cette réaction a été enregistrée chez trois partenaires qui, sans nier l'apport des VSI ne se prononcent pas réellement sur les impacts. Certains ont même une appréhension négative de « l'étranger qui vient nous apprendre à travailler ». Cette perception mitigée de l'impact du travail du volontaire pose question à plusieurs niveaux et renvoie aux aspects évoqués ci-dessus. Dans quelles mesures le cadre d'intervention du volontaire et les méthodes de travail vont-elles dans le sens du renforcement des capacités et des responsabilités des acteurs locaux ? Dans quelle mesure ces derniers ne se sentent-ils pas « substitués » et dévalorisés par la présence des volontaires du nord ? Les impacts négatifs du volontariat sont également à prendre en compte.

Conclusion impact du point de vue des bénéficiaires et des partenaires

L'impact et la durabilité du dispositif sont perçus à plusieurs niveaux, la motivation initiale du partenaire pour prendre un volontaire, le fait d'avoir un objectif en termes d'impact et de durabilité, mais également une méthode et une organisation du travail qui favorisent le transfert de compétences et l'appropriation. Enfin les partenaires ont exprimé leur perception de l'impact du travail des volontaires.

L'analyse des entretiens a montré que le choix d'un volontaire, dont le poste est renouvelé à l'identique chaque deux ans, ne s'inscrit pas nécessairement dans une optique de durabilité. La demande de VSI est motivée d'abord pour combler un manque en ressources humaines, en moyens financiers et en crédibilité. Elle est ensuite motivée pour renforcer les capacités. Dans un seul cas elle a pour objectif de rendre pérenne une structure locale. En outre, pour l'ensemble des partenaires marocains notamment, l'option de remplacer le VSI par un salarié local n'est pas à l'ordre du jour²⁸ et ce pour des raisons différentes en fonction des partenaires. Le fait d'avoir un objectif en termes d'impact et de durabilité, mais également une méthode et une organisation du travail qui favorisent le transfert de compétences et appropriation ont été rarement rencontrés. Cependant, les bonnes pratiques en termes de renforcement des mécanismes de pérennité et d'appropriation pour les partenaires locaux ont pu être identifiées, comme le binômat comme mode de travail et d'organisation de l'équipe permettant le partage et le transfert de compétence en limitant les rapports hiérarchiques.

2.6.2. Impact pour les anciens volontaires

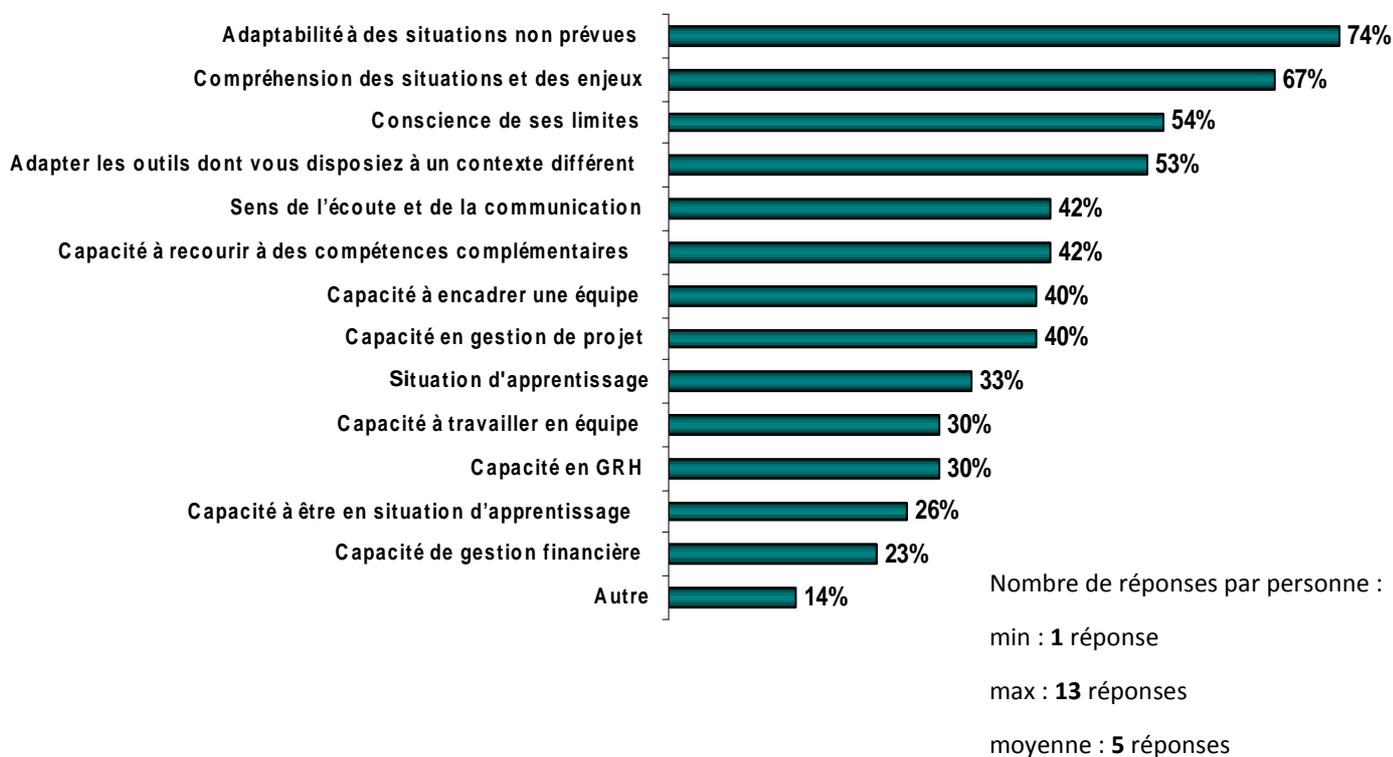
L'impact est abordé pour les volontaires eux-mêmes à partir des résultats du sondage auprès de 60 anciens volontaires concernant le rôle qu'a joué leur expérience de volontariat sur leur parcours professionnel et humain.

Les apports professionnels

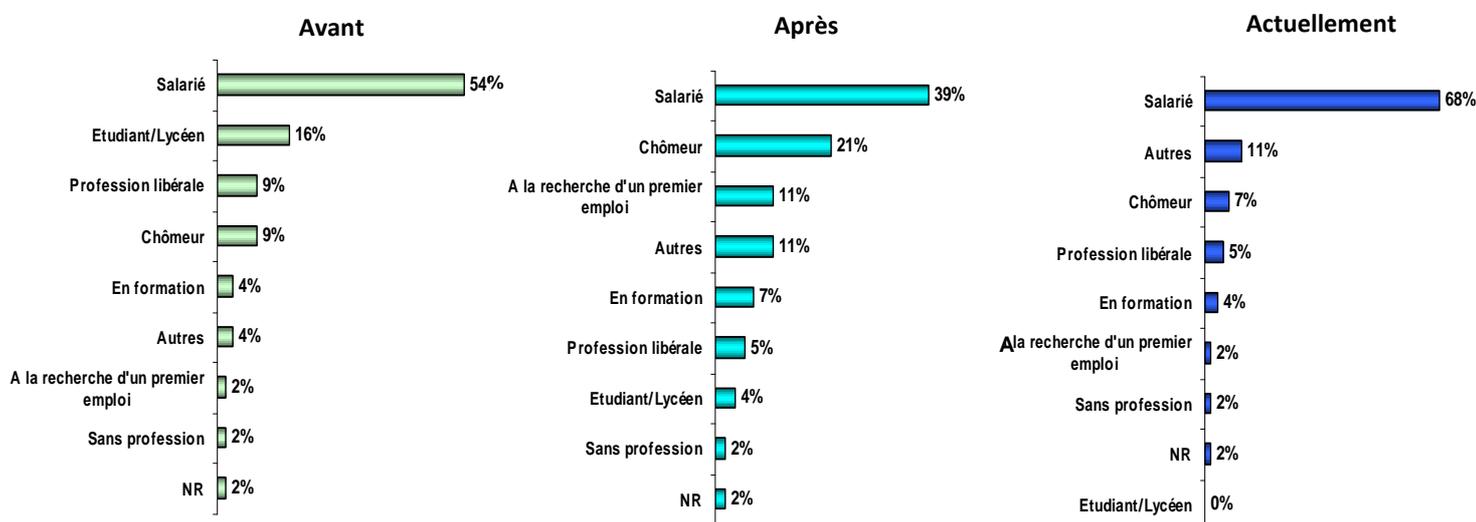
Le sentiment fort d'une expérience professionnalisante

De manière générale, toutes les personnes interrogées ont tiré de leur volontariat au moins une expérience enrichissante au niveau professionnel, sur une moyenne de cinq réponses données (cf. graphique 33). La capacité à s'adapter à des situations non prévues ainsi que la compréhension des enjeux, sont les apports qui ressortent le plus.

²⁸ Pour le Président d'ARDES, l'association y pense. Mais pour le moment, il est préférable de travailler avec un enseignant français pour obliger et habituer les élèves à communiquer en français pendant les cours. Pour le cas de CARITAS, il est possible de remplacer le VSI (dont le contrat arrive à terme fin juin 2009), mais une demande d'un autre VSI a déjà été envoyée au SCD et trois candidatures ont été proposées.

Graphique 33 : apport du volontariat en termes professionnel*Une insertion professionnelle difficile*

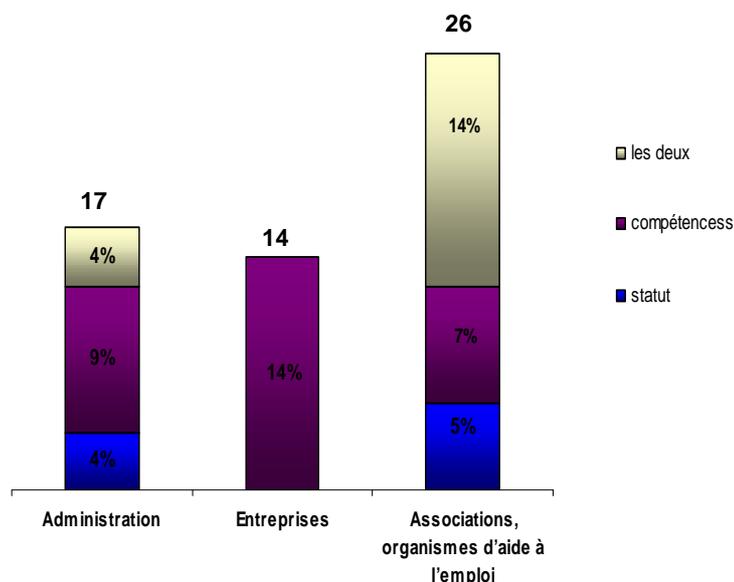
Sur l'ensemble des personnes interrogées, 60% des anciens volontaires déclarent que leur statut a changé à leur retour de mission par rapport à leur situation antérieure. 63% des personnes interrogées occupaient une activité professionnelle, en temps que salarié ou profession libérale avant leur départ, alors que cette proportion tombe à 44% au retour des volontaires, pour remonter à 73% actuellement. Parallèlement, la proportion de personnes sans activité qui était de 13% avant le départ en mission (hors étudiants), atteint 34% juste après le retour, pour redescendre à 11% actuellement.

Graphique 34 : évolution de la situation des volontaires avant, après, actuellement

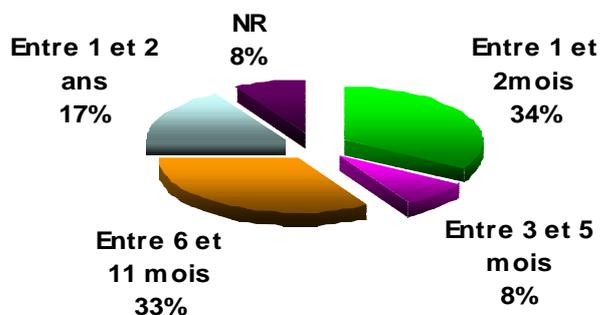
Cette difficulté d'insertion professionnelle provient de la conjonction d'une multitude de facteurs qui ne peuvent être tous pris en compte dans le cadre de cette étude. Néanmoins, la difficulté d'insertion professionnelle des volontaires à leur retour de mission peut être mise en parallèle avec, d'une part, le nombre limité de volontaires ayant bénéficié d'un appui « technique » au retour, et d'autre part, avec la faible reconnaissance du statut de VSI en France. Nous avons vu que la première difficulté que rencontraient les volontaires à leur retour était le manque de reconnaissance, par l'entourage, de l'expérience acquise. De même, moins de 20% des personnes interrogées estiment que les entreprises et les administrations françaises connaissent les compétences et/ou le statut de VSI. Ce dispositif semble être légèrement mieux connu au sein du milieu associatif. Enfin, il semblerait que la difficulté d'insertion professionnelle au retour dépende en partie de l'expérience antérieure du volontaire, puisque 66% des étudiants se trouvent sans activité au retour de mission contre seulement 28% chez les volontaires qui occupaient une activité professionnelle avant leur départ.

En revanche, si la situation au retour de mission est difficile pour la plupart des volontaires, la majorité d'entre eux finissent par trouver du travail. Pour près des trois quarts des volontaires n'ayant pas trouvé de travail à leur retour, la période de chômage n'a pas dépassé un an et, pour un tiers, a duré moins de 2 mois. 68% des salariés, 86% des chômeurs, et 56% des étudiants occupent aujourd'hui un emploi.

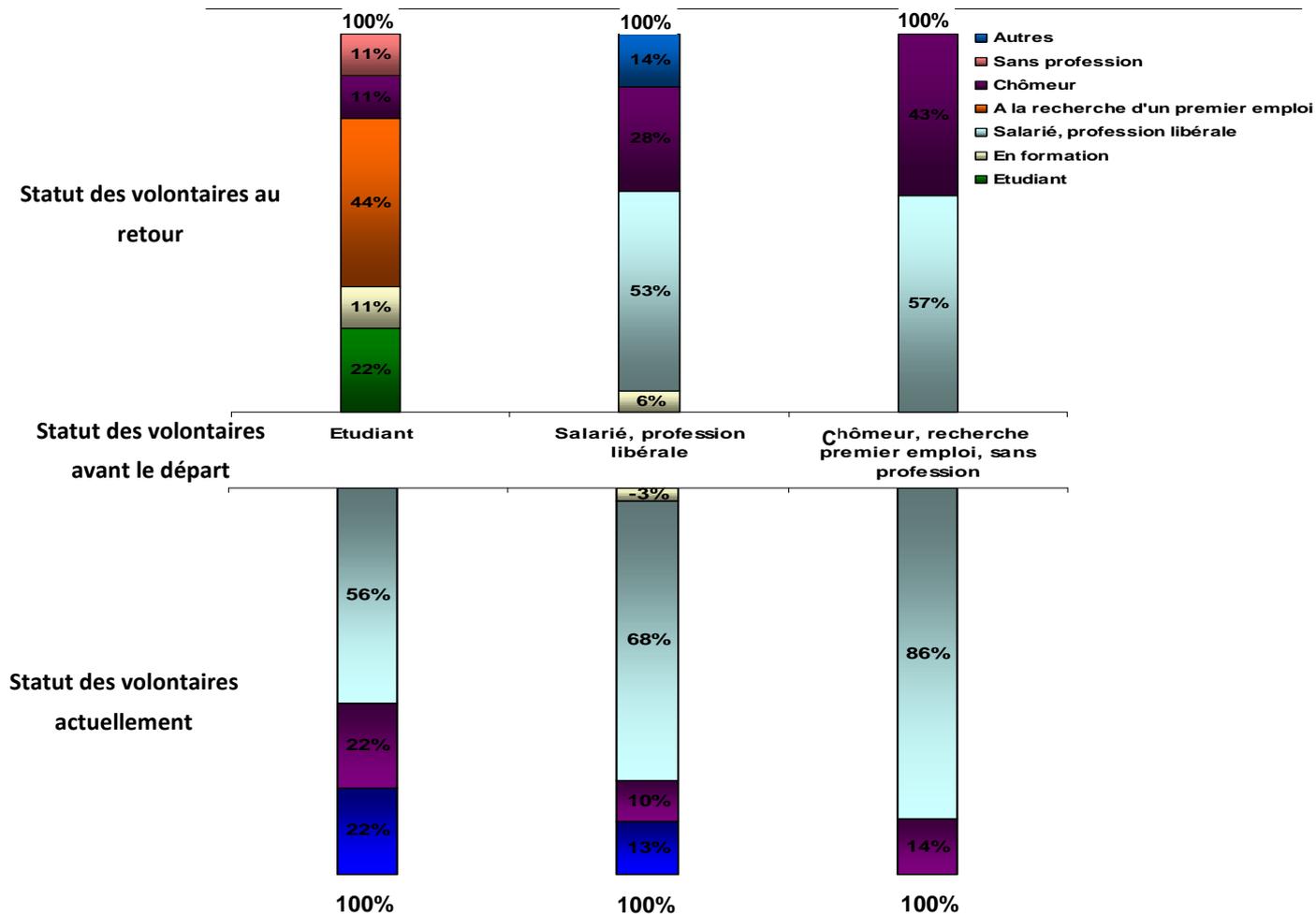
Graphique 35 : connaissance du statut et des compétences acquises de VSI par les administrations, les entreprises, les organismes d'aide à l'emploi



Graphique 36 : temps pour trouver un emploi



Graphique 37 : évolution de la situation des volontaires au retour et maintenant en fonction de leur statut avant départ

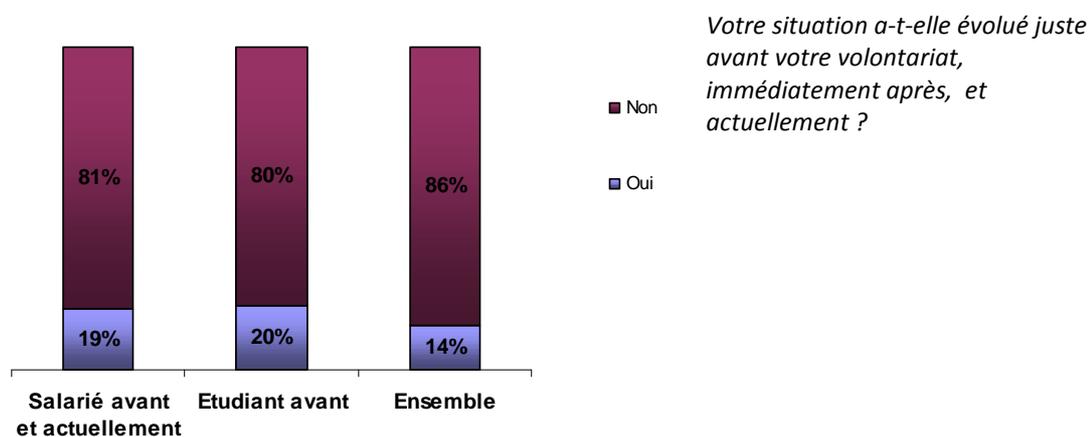


Lecture : Parmi les volontaires qui étaient étudiants avant leur départ, 44% étaient à la recherche d'un premier emploi à leur retour, et 56% sont salariés actuellement.

Un parcours généralement cohérent

84% des volontaires interrogés n'ont pas changé de domaine d'activité ou de formation entre le moment du départ en mission et actuellement. Autrement dit, ceux qui étaient salariés avant leur départ et qui le sont toujours aujourd'hui, ont retrouvé un emploi dans le même secteur et à la même fonction, après une période de chômage ou pas. De même, les volontaires qui étaient étudiants avant leur départ ont finalement trouvé du travail dans un secteur correspondant à leur domaine de formation initiale, après une période de chômage ou pas.

Graphique 38 : évolution de la situation des volontaires avant, aussitôt après et actuellement



Parmi ceux qui estiment que leur situation²⁹ a été modifiée après leur volontariat, seuls 17% pensent que ce changement n'est pas lié à cette expérience. En revanche, près de la moitié d'entre eux ont changé de situation pour exploiter les nouvelles compétences acquises lors de leur mission.

Par ailleurs, seulement 14% des volontaires ayant changé de situation ont réalisé un volontariat pour ne plus exercer l'activité professionnelle qu'ils exerçaient avant. Ce résultat est à mettre en parallèle avec le fait que la plupart des personnes occupant une activité professionnelle avant leur départ ont rarement changé de secteur d'activité ou de fonction après.

²⁹ Le terme « situation » a été entendu au sens large de la part des personnes interrogées. Il peut s'agir de changement de statut, de domaine d'activité, de fonction, ou encore de changement d'employeur sans changement de statut, de domaine d'activité ou de fonction.

Pour les personnes qui avaient déjà eu une première expérience professionnelle avant leur départ en mission, l'expérience de volontariat est donc vue plus comme un moyen d'enrichir leurs compétences dans leur métier, plutôt qu'une passerelle pour changer de profession et de secteur d'activité.

Graphique 39 : rôle du volontariat dans le changement d'orientation des volontaires

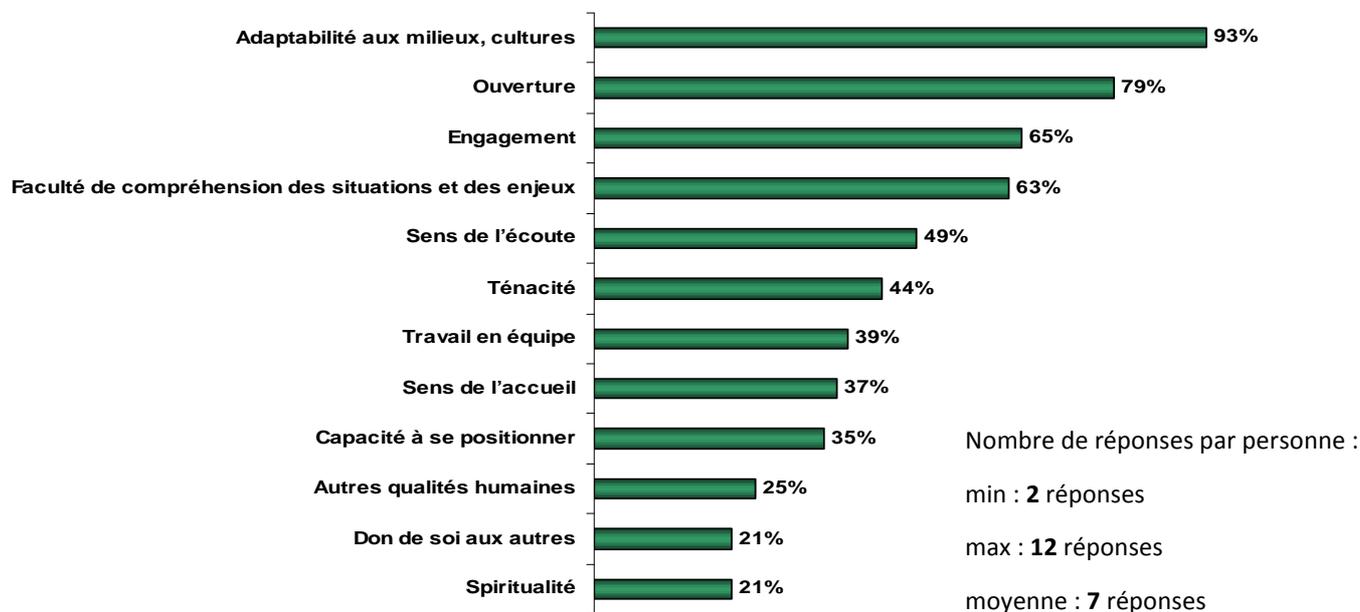


Les apports humains

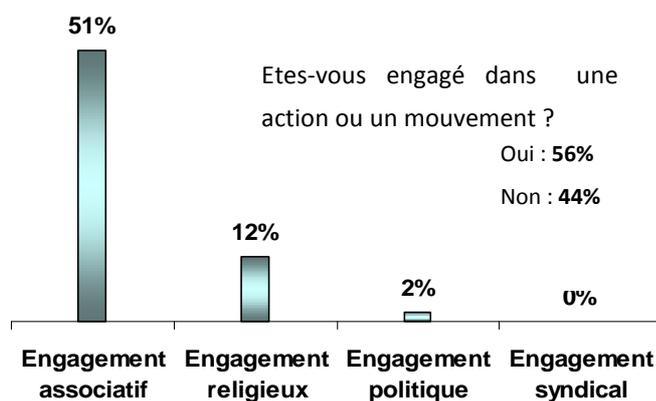
L'ensemble des personnes interrogées est convaincu que le volontariat est une expérience enrichissante sur le plan humain. Au minimum, les anciens volontaires citent au moins deux qualités humaines développées lors de leur mission, et en moyenne ils en citent sept.

La quasi totalité s'accorde pour dire que cette expérience a développé chez eux une plus grande adaptabilité à des cultures et des milieux différents et une plus grande ouverture. Cette expérience a également été pour plus de 60% d'entre eux l'occasion de développer un esprit d'engagement et une faculté de compréhension des situations et des enjeux. Plus de la moitié d'entre eux est d'ailleurs engagée aujourd'hui dans un mouvement. Par ailleurs, malgré le fait que 44% des personnes interrogées soient partis par le biais d'associations confessionnelles, seulement 21% des volontaires soulignent l'aspect spirituel de leur mission, et seulement 12% sont engagés dans un mouvement ou une action religieuse.

Graphique 40 : les qualités humaines développées par le volontariat



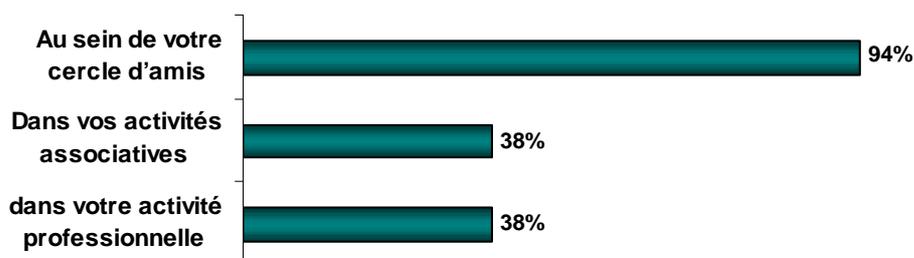
Graphique 41 : engagement des volontaires dans une action ou un mouvement



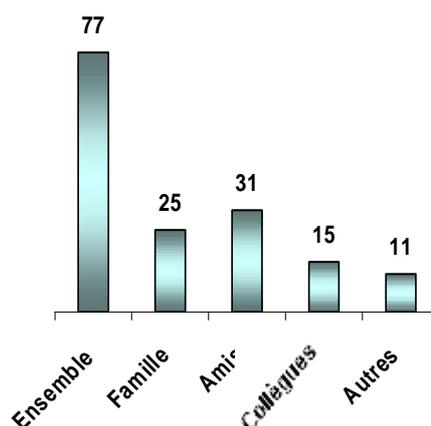
Enfin, au niveau relationnel, la totalité des anciens volontaires interrogés ont entretenu des relations tissées lors de leurs missions. En revanche, l'expérience de volontariat semble avoir un impact plus important sur le renforcement du cercle d'amis que sur le réseau professionnel. 94% déclarent entretenir des relations amicales avec des personnes rencontrées dans le cadre de leur volontariat, contre seulement 38% dans le cadre des

activités professionnelles. De même, les volontaires partagent leur expérience en premier lieu avec les amis et la famille et en dernier lieu avec les collègues.

Graphique 42 : le recours aux relations tissées lors du volontariat



Graphique 43 : nombre de personnes de l'entourage du volontaire à avoir été informées par votre expérience



Conclusion impact du point de vue des anciens volontaires

L'ensemble des volontaires interrogés est globalement satisfait de son expérience de VSI (plus de 80%). Cette satisfaction provient des apports à la fois professionnels et humains que leur a fournis la mission de volontaire.

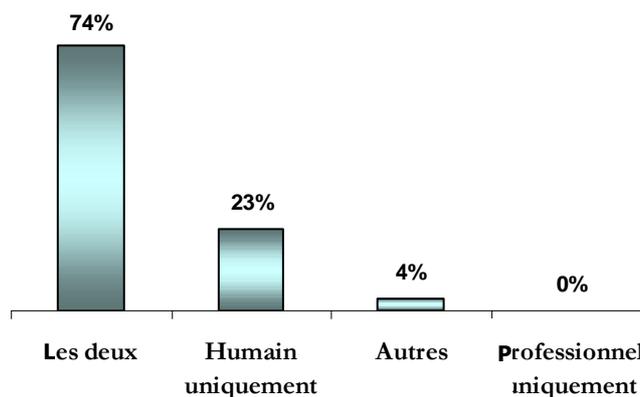
Ce niveau de satisfaction contraste avec le ressenti des volontaires sur leur retour en France puisque seulement 39% d'entre eux ont jugé leur retour « facile ». On s'aperçoit alors que plus de la moitié des volontaires qui s'estiment satisfaits de leur mission ont jugé leur retour difficile.

Ce niveau élevé de satisfaction contraste également avec le faible appui technique et financier dont ont bénéficié les volontaires après leur mission, ainsi qu'avec le fort taux d'inactivité au

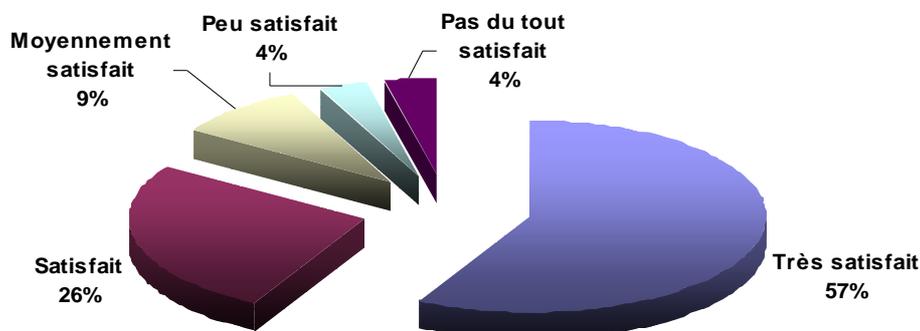
retour constaté surtout chez les volontaires ne bénéficiant pas d'expérience professionnelle avant le départ.

Cependant, certains résultats précédemment évoqués permettent de répondre en partie à ces paradoxes. Il a été constaté que si les volontaires n'ont que faiblement bénéficié d'un appui au retour, la part d'entre eux estimant en avoir eu besoin était également faible. Par ailleurs, ceux qui en ont bénéficié sont globalement satisfaits des prestations. De même, si une part importante des volontaires a connu des difficultés d'insertion professionnelle immédiatement après le retour de mission, la plupart d'entre eux occupe aujourd'hui une activité et n'ont connu qu'une courte période de chômage. Enfin, une part importante des volontaires interrogés étaient des salariés avant leur mission, pour lesquels le VSI n'était pas vu comme une opportunité d'ouvrir des portes sur une nouvelle carrière professionnelle, mais comme un moyen de renforcer des compétences dans le même métier. Les attentes et les exigences étant moins fortes à la base, ou tout du moins plus concrètes, la probabilité de sortir satisfait de cette expérience était plus grande.

Graphique 44 : nature des apports de l'expérience de volontariat



Graphique 45 : niveau de satisfaction des volontaires par rapport à leur mission



2.7 La comparaison avec d'autres dispositifs de volontariat existant en Europe

2.7.1 Objectifs de cette comparaison

En parallèle des investigations conduites en France, une analyse bibliographique des dispositifs de volontariat d'autres pays européens est réalisée.

Les questions qui préoccupent le MAEE et le CLONG volontariat sont :

- l'importance accordée au volontariat dans d'autres pays, en termes de nombre de volontaires et de moyens mobilisés. Au niveau des moyens alloués, quelles sont les parts respectives provenant des fonds publics et des fonds privés ? ;
- ce que recouvre la notion de volontaires dans ces pays : à quelles réalités diverses correspond le terme de volontaire ? Par exemple sous le volontariat allemand mieux rémunéré, n'y a-t-il pas de l'assistance technique à moindre coût ? ;
- les différents types de dispositifs de volontariat existant : en France, un cadre juridique est mis en place à travers une loi, mais le volontariat (VSI) est mis en œuvre par les associations. Avec la Coopération Technique Belge, en revanche, c'est l'état qui met en œuvre un nouveau dispositif du Service volontaire de la coopération au développement. Est-ce qu'il existe des volontaires associatifs dans ces autres pays comme en France ? N'y trouve-t-on pas également différents types de dispositifs de volontariat ? ;
- l'image du volontaire. Le volontaire est-il valorisé dans les sociétés, dans les autres pays et sur le marché du travail ? Ou est-il simplement ignoré, voire plutôt dévalorisé comme en France ? ;
- l'existence de plate-forme de volontariat comme le CLONG volontariat en France. Existe-t-il ce type de structures dans les autres pays, quel est leur rôle, leur composition et leurs relations avec les pouvoirs publics ? ;
- les perspectives se dégageant pour l'avenir du volontariat dans ces pays : en France dans un contexte de baisse forte de l'assistance technique et de chômage des jeunes, les pouvoirs publics ont le projet de développer le volontariat en le multipliant par trois. Les choix stratégiques et les tendances sont-ils les mêmes dans les autres pays ?

Pour pouvoir conduire une telle comparaison et éviter de transférer un modèle de volontariat adapté à une histoire particulière, il faut re-contextualiser le volontariat dans chaque pays caractérisé par un mode de relation société / pouvoirs publics spécifique, un mode de structuration de la société civile et des ONG. Dans le cas de la Belgique, il est également important de rappeler que l'engagement des pouvoirs publics dans le financement des ONG

est proportionnellement beaucoup plus élevé qu'en France, même s'il a connu des diminutions récentes. Le cofinancement direct des ONG, via les différents mécanismes en place, représente 13,78% du montant total de l'APD en 2004, soit 99 292 234 € sur un total de 720 634 281 € et 10,3% en 2008, soit 113 456 638 € sur un total de 1 088 329 793 €. Ces données ne tiennent pas compte de l'aide humanitaire et d'urgence, dont une partie des fonds transite aussi par des ONG.

Les différents dispositifs présentés ici concernent tout particulièrement ceux mis en place en Belgique, à travers les coopérants ONG, le Service volontaire à la coopération au développement de la CTB, le programme *Junior Professional Officer* des Nations Unies, mais également, en Allemagne, avec le dispositif « le Programme des jeunes professionnels de la DED » et avec le nouveau programme *Weltwärts*.

Le choix de la Belgique a été guidé par le fait que la première loi sur les coopérants/volontaires date de 1964 et que depuis elle n'a cessé d'évoluer dans un contexte de négociation permanente entre les acteurs concernés (pouvoirs publics/ONG). Il existe depuis peu un nouveau cadre d'envois directs de « volontaires » organisés par l'administration de la coopération au développement via son agence d'exécution, la Coopération Technique Belge (CTB). Le choix de l'Allemagne est lié au fait qu'un système de volontariat, via l'administration ou les acteurs du Nord et du Sud a été mis en place en 1997, puis depuis 2007 un nouveau programme *Weltwärts*.

2.7.2 Les dispositifs mis en place en Belgique

Globalement, il existe 3 formes de « volontariat – coopérant » subventionnées par les pouvoirs publics en Belgique : les Coopérants ONG, le Service volontaire à la coopération au développement mis en œuvre par la CTB, le Programme des volontaires des Nations Unies, dont la Belgique finance une cinquantaine de postes (UNV – *United Nations Volunteers* et JPO – *Junior Professional Officers*)

Les coopérants ONG

La présentation du dispositif coopérants ONG s'appuie sur la présentation de l'évolution du cadre législatif et mode d'agrément, les allocations reçues, les modes de financement, les formations prévues, l'évolution du nombre de volontaires, la durée du contrat et les activités du volontaire, enfin le rôle des fédérations d'ONG à ce niveau.

Evolution du cadre législatif pour les coopérants ONG : de volontaires à coopérants

En Belgique, l'arrêté royal du 24 septembre 1964 relatif à l'envoi de volontaires est le premier cadre réglementaire permettant le financement d'ONG de coopération au développement. Il a été modifié 9 fois jusqu'à la législation du 12 mai 1991, notamment pour des articles se référant à la situation pécuniaire ou aux conditions de formation du volontaire. Son objectif

est de fournir un cadre légal aux personnes qui ont décidé de s'investir dans la coopération, souvent en matière d'enseignement, de santé ou d'agriculture. Il faudra attendre 1976 pour qu'une seconde loi reconnaisse le principe de cofinancement des ONG, 1980 pour que l'éducation au développement et la sensibilisation des populations du « Nord » soient aussi subventionnées.

L'arrêté royal de 1991 apporte des modifications substantielles à la législation sur la coopération, notamment parce qu'il vise à prendre en compte l'importance et les compétences des partenaires locaux ainsi que leurs attentes. C'est à ce moment que le terme « volontaire », expression d'une certaine forme d'amateurisme ou de bénévolat, est remplacé par celui de « coopérant ONG ». Il s'agit à la fois de renforcer la relation de partenariat avec des organisations du Sud, ainsi qu'une certaine professionnalisation. Outre une revalorisation financière, la prolongation possible de l'engagement contribue à consolider le partenariat. Le rôle des ONG au Nord et, partant, celui des coopérants ONG sont appelés à suivre les évolutions en cours à travers le renforcement des compétences locales. « Les ONG belges doivent de plus en plus devenir des organisations de seconde ligne dont le rôle n'est pas tant la conception et l'exécution des projets mais bien plutôt l'assistance aux groupes qui prennent de telles initiatives » (rapport du Roi à l'arrêté royal 1991).

De manière générale, la réforme de 1991 insiste sur les capacités et les compétences professionnelles de l'ONG tant en matière de gestion, d'organisation, de ressources humaines, d'expérience en matière de coopération qui doivent être l'objet social principal de l'organisation. Les différentes tendances inscrites dans cette loi se renforceront par la suite.

La réforme suivante a lieu en 1997. Pour obtenir un financement, l'ONG doit dorénavant présenter un plan annuel dans le cadre d'un programme quinquennal, qui doit être préalablement validé. Les financements restent annuels, mais c'est le montant global du plan quinquennal qui sert de référence. En ce qui concerne le dispositif coopérants ONG, un des principaux changements est que, c'est à l'ONG et non plus à l'administration de la coopération qu'il revient la responsabilité du paiement de tous les avantages auxquels le coopérant a droit. Pour ce faire, l'ONG reçoit une avance forfaitaire au *pro rata* du nombre d'hommes/mois du plan d'action approuvé.

La dernière réforme a eu lieu avec l'arrêté royal du 24/09/06 et l'arrêté ministériel du 30/05/07. Dorénavant, il existe deux modalités de cofinancement : les programmes et les projets. Pour pouvoir présenter un programme, les ONG doivent passer un audit par un bureau indépendant dans 4 domaines que sont l'autonomie financière, la transparence financière, la gestion de leurs projets et leur efficacité. Ces domaines sont eux-mêmes subdivisés en 28 critères, certains d'entre eux étant exclusifs. Les ONG qui le réussissent peuvent alors présenter un cadre stratégique de 6 ans et un programme triennal. Sur base d'acceptation totale ou partielle de ce programme, les subventions sont octroyées par tranches semestrielles. Les ONG qui ne le réussissent pas ne peuvent présenter que des projets de

deux ans maximum et dans un nombre restreint de pays. En 2006, sur les 135 ONG alors agréées par l'administration (à la date du 1 juin 2009, le nombre d'ONG agréées n'était plus que de 113), 76 se sont présentées à l'audit en 2006 et 58 ont obtenu l'agrément programme.

En matière d'envoi, si les conditions générales restent globalement similaires, un changement concerne la nationalité du coopérant. En 1991, pour valoriser les compétences locales, il était possible d'engager comme coopérant, selon des critères stricts, des ressortissants locaux. En 1997, la loi permet d'accorder le statut de coopérant à un ressortissant d'un PVD, mais les dernières dispositions précisent que celui-ci doit être expatrié, à savoir, disposer d'une nationalité autre que celle du pays dans lequel il est affecté. La loi de 1997 entendait par « être expatrié », répondre à un des 2 critères suivants : disposer d'une nationalité autre que celle du pays partenaire dans lequel il est envoyé ou avoir résidé plus de 15 ans dans un autre pays.

Enfin, une dernière limite réside dans la durée maximale de la présence d'un coopérant dans un même pays qui ne peut plus excéder 10 ans. Si cela se justifie un peu par le fait que certains étaient devenus « coopérants à vie » dans un même pays/projet, il s'agit d'une restriction supplémentaire. L'objectif serait de « favoriser l'appropriation locale des actions et un renouvellement des compétences ».

L'article 5 de l'arrêté royal concerne plus précisément les conditions permettant d'être reconnu comme coopérant. Le premier paragraphe (5.1) fixe les conditions qui resteront globalement identiques aux précédentes : avoir atteint l'âge de 21 ans et moins de 65 ans, être de bonne conduite et mœurs, disposer d'une convention d'envoi conclue avec l'ONG belge pour une durée d'au moins 12 mois consécutifs, avoir une formation appropriée enfin signer un contrat de travail à durée déterminée.

Le rôle du coopérant doit être, soit d'assurer localement le suivi du programme ou du projet de l'ONG ou de coordonner différents projets de l'ONG dans une même région, soit d'assurer le renforcement des capacités d'un partenaire (qui ne doit pas nécessairement être subventionné par une ONG belge). Il s'agit, dans ce dernier cas, d'organisations locales qui ont formulé la demande d'avoir un appui extérieur pour du renforcement technique, institutionnel, organisationnel, de gestion.

Les allocations perçues par les coopérants ONG

Les coopérants ONG reçoivent :

- une allocation mensuelle, majorée, le cas échéant par une allocation d'expérience et par une allocation de ménage ;
- des allocations familiales, allocations de maternité, prime d'adoption ;
- une allocation pour les frais de scolarité ;

- le coût des cotisations afférentes à l'affiliation à la sécurité sociale pour ce qui concerne les assurances pension, maladie, accident du travail et soins de santé ;
- le coût d'une assurance couvrant les risques d'accident et de rapatriement ;
- une allocation pour les frais de voyage et de bagages.

En termes d'allocations mensuelles, les montants de base varient de 545 € pour les personnes ayant moins de 2 ans d'expérience à 1278 € pour une expérience supérieure à 10 ans (divisé par 2 pour un mi-temps). Ces montants sont indexés en fonction de l'indice pivot de la fonction publique. A chaque augmentation de l'index des prix à la consommation de 2%, les allocations augmentent d'autant. L'ensemble des allocations ne peut dépasser 2000 € par mois indexé à partir de décembre 2007 (ce qui représente 2164 € en juin 2009).

Le paragraphe suivant du même article concerne les candidats ne remplissant pas les conditions précisées ci-dessus. Il est prévu, dans ce cas, que le montant des rémunérations, allocations et avantages octroyés seront à charge du budget du programme ou du projet. Si ces dispositions ouvrent le champ à diverses interprétations, elles sont surtout utilisées par des ONG pour des missions de court terme (moins de 12 mois), ou des envois d'autres catégories de personnes (jeunes, seniors, envois Sud-Nord, propositions innovantes non reconnues,...). Au niveau des avantages, la liberté la plus grande est laissée aux ONG, mais ils ne peuvent excéder ceux reconnus pour l'article précédent. En tenant compte du fait que certaines dépenses connexes à l'expatriation ne sont pas prises en compte dans les dépenses reconnues par l'administration (déménagement, installation, ticket d'avion pour conjoint ou personnes à charge).

Les modes de financements publics/privés

Dans la mesure où ces envois s'intègrent dans les programmes et plans d'actions des ONG l'ensemble des coûts des personnes envoyées ne sera subventionné qu'à hauteur de 80% maximum et non 100% comme les coopérants reconnus en 5.1.

Une enquête réalisée par les deux fédérations d'ONG francophone et flamande en 2009 montre que la majorité (plus de 80%) des financements provient de la DGCD³⁰, 12% d'autres bailleurs de fonds (Europe, provinces, Villes et communes) et près de 6% de fonds propres, alors que les autres formes d'envois se répartissent plus ou moins à égalité entre des subventions de l'administration (au sein des programmes et projets ONG) et les fonds propres.

L'envoi de coopérants représente environ 15% du budget total de la DGCD dans son cofinancement avec les ONG, soit environ 15 millions € sur un financement global de 100 millions € pour 2008.

³⁰ Direction générale de la coopération au développement (Belgique)

Il n'est pas possible, dans les délais impartis, d'évaluer le montant qui est consacré par les ONG pour les autres formes d'envoi sans faire une enquête auprès de l'ensemble des ONG agréées par l'administration. Ces données n'ont jamais fait l'objet d'une étude spécifique.

Le dernier accord signé entre les fédérations et coupoles d'ONG et le ministre de la Coopération en mai 2009 prévoit toutefois qu'à partir de 2014 l'envoi de coopérants soit pris en charge à raison de 20% par les ONG. Il s'agit d'une même proportion que pour le financement des activités des programmes et des projets.

Enfin, il existe aussi des volontaires qui n'entrent pas dans le cadre de cet article de loi (jeunes, seniors, stagiaires, ceux qui effectuent des missions ponctuelles). Ils sont estimés à un peu plus de 400, essentiellement pour des missions de courte durée (inférieure à 3 mois). 80 % de ces volontaires proviennent de l'ONG Médecins sans vacances, et des 20 % restants, 18 % sont répartis entre quatre ONG. Leurs fonds proviennent pour moitié de l'administration (DGCD, Fonds belge de survie, aide d'urgence) dans le cadre des projets/programmes de ces ONG ou pour des interventions spécifiques (aide d'urgence ou humanitaire) et l'autre de fonds propres.

Les formations au départ

Dès les premiers envois de volontaires et jusqu'en 1997, ceux-ci devaient suivre un cycle d'information et d'orientation. Depuis, cette formation n'est plus obligatoire. La loi mentionne que les coopérants doivent avoir une formation appropriée, mais les mécanismes mis en place précédemment restent opérationnels. Ils existent depuis les années 60, tant pour l'administration de la coopération (qui les a délégués dorénavant à la CTB), que pour ITECO fondé en 1964, lorsque la première loi de coopération a été instituée. ITECO formait les volontaires/coopérants issus du monde catholique, dont les missionnaires et les religieuses, notamment dans le domaine de l'enseignement. ITECO, à l'origine ONG nationale, a connu au début des années 80, comme de nombreuses associations, fédérations et autres organismes (ainsi que tous les partis politiques), une scission entre l'aile flamande et l'aile francophone. Dorénavant, il ne reste que l'association francophone, la branche flamande ayant disparu.

Le cycle de la CTB consiste soit en une formation de quatre WE résidentiels (du vendredi soir au dimanche soir), soit huit jours divisés en deux périodes. Un cycle est organisé par mois, 11 mois par an (excepté décembre), pour un maximum de 25 participants. Le programme de la CTB s'articule autour de trois grands thèmes : anthropologie sociale et culturelle ; problèmes économiques, politiques et administratifs ; phénomènes d'acculturation, problèmes psychologiques, interaction en groupe. Il est sanctionné par un examen.

ITECO organise 4 WE ou une session d'une semaine sur la base de quatre cycles par an pour un maximum de 20 participants. Le programme s'articule autour de quatre pôles : un pôle personnel, un pôle du contexte, un pôle de l'action et un pôle des partenaires.

Dans les deux cas, un certificat est délivré en fin de cycle pour ceux qui l'ont suivi en totalité. Ces formations ne signifient toutefois pas la garantie d'un contrat de travail. Il faut encore que les participants trouvent une ONG ou une autre structure qui les engage, ce qui n'est pas simple vu la réduction du nombre de coopérants. Néanmoins, le succès de ces info cycles est croissant : pour ceux organisés par la CTB, on dénombrait 740 participants pour l'ensemble des cycles en 2004 et 926 en 2006, ce qui est largement supérieur aux emplois offerts dans la coopération tous secteurs confondus. Et la demande dépasse largement l'offre. L'attente pour y participer peut aller jusqu'à 10 mois pour les candidats non prioritaires.

Vu la nouvelle réglementation et le fait que les ONG recrutent majoritairement des personnes expérimentées, l'exigence d'une formation « CTB – ITECO » est moins pertinente puisqu'elle s'adresse à des personnes n'ayant généralement pas d'expérience au Sud.

Certaines ONG organisent des formations spécifiques, adaptées à leurs situations propres (vision/mission, objectifs, programmes/projets).

Apparition de formation académique pour le domaine de la coopération

Au niveau « scolaire », des changements ont également eu lieu depuis l'année académique 2008-2009. Jusqu'alors, plusieurs universités et Hautes écoles (écoles supérieures non universitaires) organisaient une formation de 3^{ème} cycle (DESS) en lien avec la coopération au développement (Université libre de Bruxelles - ULB, Université catholique de Louvain - UCL, Université de Liège – ULg, Institut des Hautes Etudes de Communication Sociale - IHECS). Depuis septembre 2008, c'est au niveau des masters qu'une telle formation est donnée. Alors que la coopération était vue comme une spécialisation supplémentaire après une formation « classique » (le plus souvent agronomie, santé, sciences politiques, sociologie, communication, économie...), elle est aujourd'hui considérée comme un cursus en soi.

Il est encore trop tôt pour en tirer des enseignements. D'une part, cela raffermit à la fois l'idée qu'il s'agit dorénavant d'un métier à part entière, ce qui tend à renforcer l'idée de professionnalisation et nous éloigne du concept de volontariat, d'engagement en général ou de mise à disposition de compétences spécifiques. D'autre part, on peut *a priori* se réjouir que les universités et Hautes écoles accordent à la coopération au développement une importance suffisante pour organiser ces « masters » (voire même un baccalauréat, formation « courte » de 3 ans, dans le cadre d'une Haute école à partir de l'année académique 2009 – 2010). Toutefois, on peut se poser la question de savoir si cela correspond vraiment à un « marché » au niveau de l'emploi (de nombreuses personnes se sont inscrites aux différents masters organisés, dont plus d'une centaine pour la seule ULB) alors que les offres d'emplois dans le secteur restent relativement peu nombreuses. Aujourd'hui, pour une annonce

d'emploi dans le secteur ONG, il n'est pas rare de recevoir en moyenne entre 50 et 100 CV, parfois plus. Il s'agit souvent de personnes hautement qualifiées (parfois plus d'un diplôme universitaire) mais n'ayant pas ou peu d'expérience, celle-ci étant de plus en plus difficile à forger.

Par ailleurs, cette « professionnalisation » risque de couper de plus en plus la coopération de ses racines sociales et d'une de ses raisons d'être, la solidarité internationale.

Le nombre de coopérants ONG en baisse pour éviter la substitution

Depuis le milieu des années 90, le nombre de coopérants ONG n'a cessé de diminuer. De plus de 1500 en 1992, à 800 environ en 1998, pour descendre à 500 en 2004. Le nombre actuel de coopérants ONG est d'environ 420.

Ce nombre est toutefois supérieur, environ 975, en incluant l'ONG « Médecins sans frontières », mais dont l'essentiel est constitué de coopérants ONG pour des missions de courts ou moyens termes et majoritairement sur fonds propres ou sur des fonds publics pour des interventions humanitaires ou d'urgence.

Cette forte diminution s'explique en partie par la rupture des relations avec la RD Congo (Zaire à l'époque) en 1991, la volonté de ne plus envoyer d'enseignants dans les écoles belges d'Afrique centrale. Elle s'explique également par l'objectif du gouvernement de valoriser mieux les compétences locales et donc d'éviter que des coopérants ne se substituent au personnel local, sauf lorsque cela est vraiment nécessaire, ce qui doit être démontré. Ceci est d'autant plus important que les compétences locales augmentent d'année en année.

Certaines ONG ont aussi fait le choix délibéré d'arrêter l'envoi de coopérants, soit parce qu'elles ont opéré un changement stratégique, soit parce que les contraintes administratives devenaient trop complexes, surtout pour les plus petites d'entre elles, soit parce qu'elles ont simplement arrêté d'exister. Ainsi la dernière liste des ONG agréées par le ministre de la Coopération du 01/06/09 fait état de 113 ONG alors qu'elles étaient encore 138 en 2006 et qu'entre-temps quelques nouvelles ont été reconnues.

Parmi les 420 coopérants, environ 14% sont des ressortissants de pays « du Sud » (non-OCDE). Si on ajoute les différents volontaires qui partent pour le compte d'ONG agréées mais généralement sur fonds propres (missions de courts termes, notamment pour des ONG du type « Médecin sans Vacances », juniors ou seniors, stagiaires,...), selon une enquête menée en mars 2009, il y aurait environ 1500 expatriés tous secteurs et durées confondus, hors CTB.

Il faut noter en même temps une certaine concentration. Quarante ONG agréées envoient des coopérants, mais 5 d'entre elles représentent 57% du total et les 10 premières 75%. L'une d'entre elles, avec 91 coopérants sur le terrain en mars 2009, pratique surtout l'envoi de

coopérants pour le renforcement de capacités d'organisations locales, avec ou sans financement, elle représente 22% du total des envois.

La durée moyenne

La durée moyenne de présence sur le terrain a varié selon les périodes. Entre 1973 et 1988, plus de 50% des coopérateurs remplissaient des missions de moins de 2 ans. Au cours des années 90, la proportion des contrats de moins de 2 ans diminue pour ne plus représenter que 25,6% en 1994 et à peine 15% en 2000. Durant la même période, la proportion des coopérateurs engagés pour plus de quatre ans ne dépassait pas 33%, à partir de 1994, ils représentent plus de 50% de l'ensemble des contrats et au début 2000 plus de 60%. Il semble que la tendance se soit inversée récemment, une étude réalisée par les fédérations en mars 2009 relève que seuls 21% des coopérateurs seraient dans la même région depuis plus de 5 ans. Toutefois la question est un peu biaisée, parce qu'elle ne prend en compte que ceux qui sont dans la même région et non ceux qui sont coopérateurs depuis plus de 5 ans.

Les types d'activités du coopérateur

Comme signalé plus haut, les coopérateurs sont reconnus pour 2 types d'activités, soit en lien direct avec les programmes de l'ONG, soit dans le cadre d'un renforcement d'un partenaire au Sud, mais sans qu'il y ait nécessairement de lien financier direct avec une ONG belge. Dans le premier cas, les coopérateurs peuvent avoir 2 fonctions distinctes, soit un poste de coordination des diverses actions de l'ONG au niveau national ou régional, soit de l'intervention directe avec un ou plusieurs partenaires.

Globalement, un tiers des coopérateurs occupe un poste de coordination, près de 45% travaillent principalement pour un partenaire local et 22% dans le cadre d'un réseau de plusieurs partenaires.

Le rôle des fédérations : Acodev et Coprogram

L'ensemble des ONG agréées sont représentées par les deux fédérations, Coprogram au niveau néerlandophone et ACODEV au niveau francophone et germanophone. Leurs rôles, fonctions et objectifs sont similaires. Les ONG bilingues (c'est-à-dire qui restent fédérales) sont libres de s'inscrire dans l'une, l'autre ou les deux fédérations, la plupart étant membres des deux (en juin 2009, ACODEV a 82 membres effectifs et 4 adhérents, Coprogram 60 effectifs et 10 adhérents).

Jusqu'en 1998, les ONG francophones étaient représentées par deux fédérations, ADO (Association des ONG), qui s'occupait des problèmes généraux des ONG agréées, et Intercodev, qui réunissait les ONG d'envoi de coopérateurs. Ces deux fédérations se sont regroupées en une seule, ACODEV. Il existe au sein des fédérations, un groupe de travail spécifique aux questions d'envoi (Groupe sectoriel des ressources humaines). Ce groupe de travail rassemble les ONG d'envoi (40) des deux fédérations. Il se réunit 6 à 7 fois par an,

mais il est aussi organisé en sous-groupes de travail chargés de débattre de questions plus spécifiques ou d'assurer le suivi de certains dossiers au bénéfice de l'ensemble du groupe.

Les objectifs d'ACODEV sont les suivants : rassembler les membres autour d'une même vision ; représenter les membres et faire connaître le secteur ONG dans son ensemble et sa diversité ; assister et accompagner les ONG dans les matières réglementaires ; enfin renforcer la qualité professionnelle du secteur.

Le service volontaire à la coopération au développement (CTB)

Le nouveau dispositif du service volontaire à la coopération est présenté, puis les premières interrogations par rapport au dispositif, enfin la question de la dénomination de ce statut.

Présentation du nouveau dispositif mis en œuvre par la CTB

Depuis juin 2006, la CTB est chargée, par le ministre de la Coopération au développement, de la mise en œuvre du Service volontaire à la Coopération au développement. L'idée était basée sur un triple constat :

- un intérêt marqué par de nombreux jeunes pour les thématiques de développement (et parallèlement, l'organisation par des universités ou des Hautes écoles de baccalauréat ou de masters sur la coopération au développement) ;
- l'augmentation de l'âge moyen des coopérants et les pré-requis professionnels, dont l'expérience avérée en coopération pour les engagements dans ce secteur ;
- le renforcement de la sensibilisation de la population belge aux thématiques du développement, dont on peut supposer que ces « jeunes » puissent en être un des vecteurs.

Ce service veut ainsi répondre à trois objectifs :

- fournir une réponse à cette demande dans un cadre structuré ;
- offrir aux jeunes la possibilité de se forger une première expérience, pour créer, à terme, une nouvelle génération de coopérants ;
- contribuer à la sensibilisation de la population belge.

Les engagements portent sur une durée de un à deux ans et le projet prévoit au maximum 100 postes de volontaires par an. Ainsi, à partir du moment où 100 postes sont occupés, le nombre de volontaires qui seront ensuite envoyés sera fonction du nombre de volontaires qui terminent leurs contrats.

Ils sont envoyés dans les pays partenaires de la coopération bilatérale directe belge, actuellement au nombre de 18. Les conditions d'accès sont les suivantes :

- ne pas avoir déjà exercé une activité rémunérée dans un pays considéré comme en voie de développement par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) ;
- ne pas avoir été occupé dans le cadre d'un ou de plusieurs contrats de travail ou avoir travaillé sous statut d'indépendant, pendant une durée supérieure à deux ans. Les périodes d'occupation sous contrat d'occupation d'étudiants ne sont pas prises en compte ;
- être de nationalité belge ou ressortissant d'un autre État faisant partie de l'Union européenne ou de la Confédération Helvétique ;
- être âgé de 20 ans au moins ;
- jouir des droits civils et politiques et avoir satisfait aux lois sur la milice ;
- être de bonne conduite et mœurs ;
- être au moins porteur du Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur (CESS), délivré en Belgique ou reconnu équivalent par les autorités belges compétentes ;
- avoir suivi avec succès le Cycle d'information générale.

Afin de constituer une réserve de recrutement, il est prévu au moins une sélection annuelle. La présélection se fait sur base d'un appel à candidature sur le site de la CTB et au Moniteur belge (journal officiel). L'inscription se fait sur base d'un questionnaire. Ne peuvent être retenus que les candidats qui satisfont aux 8 conditions d'accès. Les candidats retenus passent ensuite une épreuve écrite organisée par le bureau de recrutement du gouvernement fédéral (SELOR) et une épreuve orale organisée par la CTB. Ces épreuves ne tiennent pas compte des CV. Ce n'est qu'ensuite, lorsque la CTB devra faire des choix définitifs, qu'ils seront pris en compte afin de faire correspondre au mieux le profil des candidats et celui des pays/projets. Les candidats signent un contrat de travail avec la CTB, ils sont donc des travailleurs sous contrat à durée déterminée et non des volontaires au sens où on l'entend habituellement.

Concernant leurs conditions, les bénéficiaires bénéficient :

- d'une rémunération brute mensuelle fixée à 1258,90 €. Ce montant est lié à l'indice des prix à la consommation en vigueur le 1er septembre 2005 (= 1 309,77 en juin 2009) ;
- d'une intervention dans les frais de logement ;
- du paiement des cotisations afférentes à leur affiliation à la sécurité sociale d'outre-mer en ce qui concerne les assurances pension, maladie et soins de santé ;

- des assurances accident, hospitalisation et rapatriement ;
- d'une intervention dans les frais de transport de bagages pour se rendre au lieu d'affectation et en revenir ;
- d'un voyage aller/retour par année de contrat.

Avant le départ, ils recevront une formation spécifique supplémentaire de 3 semaines au siège.

Les volontaires sont affectés dans un programme/projet de la CTB, ils sont suivis par un « coach » sous la responsabilité duquel ils travaillent. Selon les situations, les fonctions peuvent consister en :

- apporter un appui administratif et organisationnel à la direction du projet ;
- contribuer à l'exécution des activités du projet/programme, celles-ci pouvant se situer tant au niveau technique que de la gestion, et ce, de manière participative, en collaboration avec les instances partenaires ;
- lorsque cela s'avère nécessaire, apporter au projet/programme un appui et des conseils techniques, sous la responsabilité et la direction du chef de projet ;
- contribuer à la documentation, l'illustration et l'institutionnalisation de « bonnes pratiques », d'enseignements et de réalisations des projets/programmes ;
- contribuer à l'échange d'expertise en participant à des séminaires, rencontres, réunions, en donnant des formations ;
- contribuer à la visibilité de l'intervention ;
- prendre part à l'analyse et à l'évaluation des résultats et de l'impact des activités, et donner un feed-back en la matière à la direction du projet ou à la Représentation locale ainsi qu'aux différents partenaires ;
- formuler des propositions d'amélioration du déroulement du projet/programme et d'intégration des thèmes transversaux ;
- participer à l'échange de connaissance et d'expérience avec d'autres volontaires ;
- exécuter toutes les tâches confiées par le chef de projet.

Après le service volontaire, il est attendu qu'ils/elles deviennent un instrument de sensibilisation du public belge, soit en s'inscrivant dans un cadre déjà existant, soit par initiative propre. Il s'agit ici d'une intention, puisque aucun dispositif particulier n'est prévu à cet effet.

Le premier budget établi pour les 5 premières années était, après révision, de 17 844 604 €, soit une moyenne de 41496 € par volontaire. En 2007, 1 961 335 € ont été dépensés, soit 40233 € par an et par volontaire. En 2008, 3 221 354 €, soit 41655 € par an et par volontaire.

Premiers résultats et cadre de questionnement concernant ce dispositif

La demande est très forte. A titre d'exemple, lors des deux premières sélections, il y a eu 663 candidatures dont 458 valides. 123 candidats ont réussi toutes les épreuves pour 61 postes à pourvoir. Il est à noter que le nombre de femmes est légèrement supérieur à celui des hommes, tant au niveau des candidatures que des recrutements effectifs.

Si le programme est ouvert à ceux qui ont au moins un certificat d'étude de l'enseignement secondaire supérieur, dans les faits, 95% des volontaires ont un diplôme universitaire ou post universitaire.

Le premier groupe envoyé fin 2006 était constitué de 36 volontaires, le deuxième groupe, 43, le troisième 33 et le dernier 23. En juin 2009, ce sont 135 volontaires au total qui ont été affectés et 82 autres sont en réserve de recrutement (dont une trentaine n'étaient pas disponibles pour partir au moment prévu).

Sur les 135 volontaires affectés entre 2006 et 2009, il y a eu 1 licenciement, 4 qui ont rompu le contrat pour des problèmes personnels, 6 qui ont quitté le programme parce qu'ils ont trouvé un autre emploi, 2 pour des raisons de santé, 1 a été transféré sur un autre programme et un dernier pour un problème d'adaptation. Ce qui fait un total de 15 personnes en rupture de contrat, soit 11% du total. Il est à noter également que 85% des contrats ont fait l'objet d'une demande de prolongation. Parmi les 52 personnes qui sont définitivement rentrées en Belgique, 4 d'entre elles ont trouvé un emploi au sein de la CTB.

Une évaluation prospective du programme est en voie de finalisation. Parmi les questions posées, figure celle de permettre ou non l'envoi de « Volontaires » dans d'autres structures, à savoir les ONG ou des agences de coopération internationales. Une première rencontre entre CTB et ONG en mai 2009 a permis de constater que, si des ONG ont manifesté de l'intérêt pour cette formule (il semble que 4 ou 5 ONG ont demandé à poursuivre la discussion à la suite de cette réunion), certains aspects concrets posent problèmes :

- du point de vue salarial. En effet, bien que ne disposant d'aucune expérience, les volontaires sont rémunérés à raison de 1258 € indexés à partir de 2005 (1309,77 en juin 2009), de salaire mensuel, ce qui correspond à peu près au maximum brut après plus de 10 ans pour les coopérants ONG. En outre, ils disposent d'un appui aux frais de logement, ce qui n'est pas le cas des coopérants ONG ;
- le changement de nom et le fait de travailler en binôme avec un homologue local. Il est prévu qu'une personne de qualification égale soit engagée pour travailler avec le volontaire afin de se former et d'assurer une pérennité au projet ;
- l'attention portée au dispositif d'encadrement.

La dénomination « Volontaire »

La loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires signale notamment que le volontariat signifie toute activité qui est exercée sans rétribution ni obligation.

Si, comme on l'a vu pour les ONG, le terme de volontaire a été remplacé par celui de coopérant en 1991, il est toujours employé par la CTB. Bien que le changement de terminologie soit déjà intégré dans les faits, il doit encore être validé par le ministre afin de l'officialiser. Il serait remplacé par « assistant junior » et le programme par « programme junior de la coopération belge ». Il s'agit, d'une part, de se mettre en conformité avec la loi puisque les « volontaires » sont rétribués et ont un certain nombre d'obligations vis-à-vis de l'employeur, mais, d'autre part, cette décision fait suite aussi à de nombreux problèmes rencontrés sur le terrain. Parmi ceux-ci : l'obtention d'agrément et de visas, ainsi que, semble-t-il, une certaine confusion au niveau des partenaires locaux des candidats potentiels et d'autres intervenants de la coopération internationale. Il s'agit d'une des questions abordées dans les termes de référence de l'étude en cours (évaluation à mi-parcours) du programme de Service volontaire à la Coopération au Développement.

Le même problème s'était posé lorsque la coopération luxembourgeoise avait lancé un programme un peu équivalent à celui de la CTB en 2002-2003. Les personnes avaient été dénommées « stagiaires », ce qui a aussi posé des problèmes sur la nature exacte de leurs rôles et fonctions. Ils ont ensuite été baptisés « Assistants techniques juniors ». Lors d'un séminaire de restitution au siège de Lux-development, en charge de la mise en œuvre de ce programme, suite au premier envoi (4 personnes) en 2003, les stagiaires ont été unanimes pour signaler que le terme de « stagiaire » leur avait été préjudiciable. En effet, on attend généralement d'un stagiaire qu'il n'effectue que des tâches subalternes. Dès lors les situations ont été vécues différemment selon l'appréciation du tuteur ou en fonction de l'intégration du stagiaire dans le projet. Cela a pu avoir des conséquences sur le traitement qui leur était réservé, parfois de la part du tuteur, parfois de celle des collègues de travail ou d'interlocuteurs extérieurs. Dans la mesure où le stagiaire ne dépendait pas budgétairement du projet mais du MAE, certains stagiaires ont été même suspectés d'être des « espions » du MAE, chargés de contrôler le projet.

Le programme *Junior Professional Officer (JPO)* – Nations-Unies

Depuis 1961, la Belgique finance un programme d'experts associés au sein des Nations Unies. Un maximum de 50 postes est donc pris en charge par la DGCD. L'objectif est de contribuer à la promotion des échanges culturels et de favoriser une meilleure compréhension des autres cultures et sociétés tout en augmentant le nombre de ceux qui s'initient aux affaires internationales au bénéfice des pays du Sud. Les conditions de base sont

d'avoir un maximum de 32 ans, un diplôme universitaire, une connaissance approfondie de deux des trois langues de travail du PNUD et une expérience professionnelle pertinente d'au moins 2 ans.

Les JPO peuvent être affectés tant dans les différents programmes des Nations Unies sur le terrain qu'au siège. Les contrats sont en général de 2 ans avec une prolongation d'une année pour ce qui concerne la Belgique. Les allocations financières sont les mêmes que celles du personnel régulier des NU, elles comportent une prime d'adaptation, indemnité de déplacement et de formation de 3000 € financés par la Belgique. Le budget moyen pour un JPO est d'environ 65 000 € par an.

Il ne peut s'agir de pourvoir aux postes vacants au sein des agences, ils doivent répondre à des besoins précis. La sélection se fait une fois par an. C'est la DGCD qui détient la décision finale d'affectation à un poste.

La préparation au départ commence par une journée d'information à Copenhague, puis un stage d'introduction de 2,5 semaines au PNUD et/ou aux fonds ou programmes associés au siège à New York. Le contenu est axé sur les problèmes stratégiques, les politiques et les tendances en matière de développement au PNUD. Des entretiens individuels avec des professionnels occupant des postes clés sont aussi organisés.

On constate que plus d'un tiers des JPO sont restés dans le système des NU au cours des 10 dernières années et qu'environ 30% des actuels coordinateurs de programmes sont d'ex JPO.

Un rapport de 2008 signalait que le système de contrôle et de monitoring des difficultés personnelles des JPO était inadéquat, notamment en début et fin de contrat et qu'il y avait très peu de suivi post-contrat, à l'exception du comptage de ceux qui restent dans le système des NU.

Considérations sur les dispositifs de volontariat en Belgique

Les raisons du départ comme coopérant

Selon une étude réalisée en 2004 (thèse de doctorat), les principales raisons pour être coopérants sont, par ordre de priorité, les suivantes :

- le rejet du monde professionnel dans lequel on évolue et la recherche d'une nouvelle opportunité professionnelle ;
- le goût du voyage et de la découverte ;
- le besoin d'aider et d'être utile ;
- la volonté de vivre et partager une expérience sociale et spirituelle profonde ;
- la fuite de problèmes personnels ;
- l'adhésion au projet ou à une cause.

Le regard du public

Il n'y a pas d'étude disponible sur la considération de la population à l'égard des coopérants ou de ceux qui s'engagent dans ce secteur. Ces dernières années, les activités de sensibilisation, des opérations comme le commerce équitable, mais aussi une plus grande prise de conscience de l'interdépendance (climatique par exemple) entre le Nord et le Sud, ont sensiblement accru l'intérêt pour les pays du Sud. Ceci, même si un tel thème n'est pas le sujet principal de préoccupation du public belge. L'image de personnes fortement engagées pour des causes considérées comme « justes » est donc certainement positive pour une frange importante de la population. Mais cette perception repose sur des stéréotypes du Sud, caractérisés par le misérabilisme, les catastrophes, les guerres qui semblent sans fin, et les populations affamées etc. Les volontaires sont donc perçus comme des personnes qui « sacrifient » une partie de leur vie pour tenter de « résoudre » ces problèmes divers. Au niveau du public la confusion entre les actions de coopération au développement et celles relevant de l'aide humanitaire ou d'urgence est très forte.

Il y a quelques années, une brève étude avait montré que, pour certaines entreprises, un passage par la coopération pouvait être un plus ; l'ancien volontaire était supposé être plus ouvert, apte à la nouveauté et à la créativité, avec un regard élargi sur le monde, prêt à affronter des situations inconnues, à mieux gérer les relations humaines ou les conflits. La pratique des langues était également vue comme un atout.

Le retour et les retombées éventuelles

Si on dispose de peu d'informations sur la considération du public, on dispose par contre de certaines informations sur l'influence potentielle des coopérants ou ex-coopérants sur la société suite à une étude réalisée en 2000 par *Katholieke Universiteit Leuven*, (Université Catholique de Louvain (KUL, université flamande) dans le cadre d'un travail de fin d'étude. Sur une base de 720 coopérants entre les années 90 et 2000, 392 ont répondu à un questionnaire visant à savoir quelle pouvait être l'influence des coopérants sur la société.

Parmi les enseignements les plus significatifs, l'étude note qu'au retour :

- près de la moitié des personnes interviewées participent à des activités liées au développement surtout au niveau local, plus d'un tiers aux activités éducatives ou de collecte de fonds pour l'ONG dont ils étaient coopérants, mais seulement à peine un cinquième aux actions politiques de l'ONG ;
- quasiment tous évoquent leur expérience au retour, mais surtout dans le cadre de relations proches (familles, amis, collègues, autres personnes ayant aussi vécu dans le Sud, avec des pourcentages variant entre 81,4 et 91,6%). En revanche seulement 4%, lorsqu'il s'agit d'élèves, un des principaux publics de l'éducation au développement ou des autres en général. L'influence est donc surtout limitée au cercle des intimes.

Quant à leurs considérations sur ce qui leur semble devoir être la priorité pour les ONG, au regard de leur expérience, une très large majorité penche pour l'échange d'expériences entre ONG (98,4%), l'organisation d'activités d'information en Belgique (98,1%), le renforcement de la solidarité au sein de la société belge (93,8%) ou encore la nécessité de donner une image positive du Sud (89%). En revanche, ils ne sont que 11% à estimer qu'il faut inciter d'autres à s'engager comme coopérants ou à aller vivre au Sud.

Assistance technique versus solidarité internationale

Les ONG plus « techniques », en incluant MSF et HI, prioriseront plutôt l'assistance technique, avec du personnel très spécialisé. D'autres « gros pourvoyeurs » de coopérants, comme Volens qui représentent un peu moins d'un quart des envois, vont plutôt mettre l'accent sur la solidarité internationale. L'action de cette ONG se focalise sur le renforcement des capacités, la consolidation de l'organisation, la formation, le développement des contacts et la défense chez et avec les partenaires. Volens emploie actuellement 91 coopérants, dont 27 en Afrique et 62 en Amérique latine actifs auprès de près de 100 associations dont 27 en Afrique et 71 en Amérique latine.

Ainsi qu'on peut le voir sur leur site :

Les coopérants-ONG Volens se profilent comme des personnes qualifiées, bénéficiant d'une expérience de vie et d'une expérience professionnelle, qui témoignent d'une conscience sociale et d'un engagement solidaire et s'engagent à soutenir les organisations partenaires dans les processus et les activités qui favorisent l'inclusion des groupes marginalisés dans les pays du Sud.

Ils participent au renforcement des capacités locales, ils facilitent les échanges et la construction en commun de savoirs. Ils possèdent également une sensibilité culturelle et vivent proches de la communauté locale. Cette expérience leur permet de collaborer activement à la sensibilisation de la population des pays du Nord.

Le rôle de trait d'union, de témoin, de relais, de stimulateur des potentialités locales, est clairement revendiqué. Il s'agit de donner de l'espoir pour construire des dynamiques. Comme le souligne un de ses anciens responsables géographiques, le rôle des coopérants est aussi « d'être présent auprès des gens, avec les gens, afin que ceux-ci sachent qu'ils appartiennent au monde, qu'ils valent quelque chose » (Alain Fohal, « *Le tiers-monde a-t-il besoin de volontaires ?* » éd. Colophon 1999).

La coopération belge a toujours été traversée de différentes tendances issues de son histoire, d'abord « technico-caritative » en fin de colonisation et au début de la « coopération », ensuite plus politique à partir du milieu des années 60 et dans les années 70 (soutien aux mouvements d'émancipation et lutte contre les dictatures), puis plus technique dans les années 80, époque des technologies appropriées comme solution au développement. Enfin, le renforcement des partenaires locaux et l'apprentissage des outils méthodologiques émergent dans les années 90. Le profil des coopérants a plus ou moins suivi ces différentes tendances qui, pour partie, continuent de cohabiter aujourd'hui.

2.7.3 En Allemagne

Il s'agit ici de présenter le programme des jeunes professionnels de la DED et du programme *Weltwärts* mis en place en 2007.

Le programme des jeunes professionnels (JP) de la DED (Deutsche Entwicklungsdienst – Service de Coopération allemand).

Ce programme a été initié par la DED en 1997, il visait les jeunes diplômés cherchant à acquérir une expérience dans la coopération, mais également à assurer une relève pour la DED elle-même. Les objectifs étaient donc d'acquérir une expérience professionnelle, personnelle, interculturelle et dans la politique de coopération au développement et d'augmenter les chances d'engagement dans ce secteur.

Il s'adresse à des personnes qui ont une formation professionnelle ou qui sont issues d'écoles supérieures ou d'universitaires âgés de 28 ans maximum. La connaissance d'une langue européenne autre que l'allemand est exigée (anglais, français espagnol ou portugais). Dans les faits, 98% des JP ont fait des études supérieures ou universitaires, même si l'objectif était de toucher des jeunes ayant d'autres qualifications (par exemple en santé).

Ils sont envoyés dans les projets ou programmes des organisations partenaires des pays de concentration de la DED, dans les programmes de la coopération bilatérale (GTZ/KFW), plus rarement dans les représentations de la DED.

Les JP reçoivent une indemnité qui n'est pas considérée comme un salaire de 770 €/mois, plus les assurances. Le contrat est établi pour une durée de 12 mois maximum, qui ne peut être prolongée, sauf en cas d'embauche par la DED comme assistant technique.

Le profil de poste est établi par la DED en concertation avec ses partenaires locaux. Le nombre de postes est limité à 100 par an, même si la demande du terrain est plus élevée. La règle est que le JP remplisse une tâche qui peut être accomplie en un an, sauf dans certains cas où un autre JP peut poursuivre le travail. La DED a aussi pour politique de recruter du personnel local. Le JP ne peut pas se substituer à du personnel local. Si l'idée de travailler en binôme avec une personne locale n'est pas envisagée, il existe une réflexion sur l'intégration d'un programme junior pour des experts nationaux.

La sélection est faite en continu, il n'y a pas de planification particulière. Les candidatures sont axées sur la description de poste publiée sur le site Web de la DED. La procédure de sélection commence par la réception du CV et son adéquation avec le profil de poste à pourvoir. Ceux/celles qui sont éligibles sont invités à une session de sélection pendant 2 jours (entretiens en groupe, individuels,...). La décision appartient à la DED en concertation avec ses partenaires locaux.

En 2006, il y a eu 64 recrutements (dont 70% de femmes), 84 en 2007, mais nous ne connaissons pas la répartition hommes/femmes. En 2008, il a eu 115 recrutements dont 79% de femmes, et pour les cinq premiers mois de 2009, 70, dont 56% de femmes. Si le nombre de femmes est plus élevé pour les JP, au niveau des AT, le rapport est inversé, il y a environ 60% d'hommes.

La préparation/formation dure un mois et est organisée mensuellement. Les 2 premières semaines ont lieu à la DED et concernent surtout son propre fonctionnement, ses domaines d'intervention, ses instruments et procédures, etc. Elles sont suivies d'une semaine sur les questions d'interculturalité et d'informations spécifiques au pays d'affectation, puis une semaine de préparation propre au départ. Le suivi est assuré par un coach, souvent un AT en place.

Le JP doit faire un rapport intermédiaire et un rapport final. En fin de contrat, outre ce rapport final, un débriefing a lieu sur place puis au siège de la DED en Allemagne. Une appréciation finale est faite par la direction de la DED.

Si un engagement dans la sensibilisation au retour est souhaité, il n'est pas obligatoire et il semble que peu d'ex JP y participent. Un séminaire de 2 ou 3 jours est organisé, mais les ex JP ne sont pas tenus d'y assister. Ils peuvent aussi participer aux séminaires de mise à jour des AT.

Du point de vue budgétaire, ce programme a dépensé 790 080 € en 2006, soit 12 345 € par JP et par an, en 2007, 1 068 228, soit 12 717 par JP/an. Les données 2008 ne sont pas encore disponibles.

Le partenaire du Sud est impliqué dans toutes les étapes.

Le taux de rupture de contrat est relativement élevé (23%) mais il s'agit souvent d'une rupture pour passer sous contrat en tant qu'AT ou parce que d'autres opportunités professionnelles s'ouvrent ou pour des raisons personnelles. Le taux de JP qui continuent à travailler pour la DED était de 56% en 2006 et de 78% pour l'ensemble de ceux qui travaillent ensuite dans la coopération (DED + autres).

Une étude a été réalisée en 2006, mais elle n'est disponible qu'en allemand.

Le programme « Weltwärts »

En 2007, le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement a mis sur pied un nouveau programme, le *Weltwärts*, ce qui signifie « en route vers le monde ».

Partant du constat que les jeunes font preuve d'un vif intérêt pour un travail de volontaire dans les pays en développement qui dépasse l'offre disponible, il vise à la fois les jeunes d'origine et de revenus modestes ainsi que les femmes.

L'objectif est de créer une plus-value de développement pour les pays partenaires dans le sens d'une aide à l'entraide et d'éveiller l'intérêt de l'opinion publique allemande sur les questions de développement. Le slogan est « l'apprentissage par l'action », notamment en matière de langue, des thèmes traités, de la communication interculturelle, de la responsabilité sociale.

Ce service « volontaire » est mis en œuvre par le biais des structures d'organismes partenaires de la coopération allemande (ONG allemandes ou locales par exemple) mais il est organisé, au niveau allemand, par des organismes d'aide et d'envoi ou des services spécialisés dans le volontariat en Allemagne. Il n'y a pas de législation spécifique.

Les profils sont les suivants :

- avoir 18 ans révolus et moins de 29 ans ;
- être de nationalité allemande ou avoir le statut de résident permanent en Allemagne ;
- avoir des qualités humaines (ouverture aux autres cultures, curiosité, engagement, dynamisme) ;
- être titulaire d'un certificat de fin d'études secondaires technique ou de l'enseignement général ou tout autre diplôme supérieur ou universitaire ;
- avoir des connaissances de base de la langue du pays d'accueil ;
- suivre les modules d'accompagnement pédagogique ;
- au retour, partager activement l'expérience reçue à l'étranger.

Les volontaires s'engagent à travailler dans le projet pour l'équivalent d'un plein-temps (40 h/semaine) et sont soumis aux lois locales en ce qui concerne les périodes de congé.

Les partenaires qui accueillent les volontaires doivent bien délimiter les objectifs et le calendrier du projet et veiller à leur bonne intégration. Ils doivent entretenir une coopération étroite avec les organismes d'envoi.

La durée peut être déterminée de manière souple, entre 6 et 24 mois successifs. En général, la durée est de 12 à 18 mois.

Tous les organismes d'aide et d'envoi appropriés et d'intérêt général dont le siège est en Allemagne sont qualifiés pour participer à l'envoi de volontaires. Ils sont le trait d'union entre les volontaires, les organismes d'accueil (les promoteurs finaux) et la société allemande. Par leur expérience, ils doivent être à même de garantir les critères et les normes de qualité du programme. Leur mission consiste notamment à sélectionner les places de volontaires, faire la sélection et le recrutement, assurer l'encadrement des volontaires, subvenir à leurs besoins et fournir les assurances nécessaires, proposer un programme d'accompagnement technique

et pédagogique. Ces organismes doivent faire mention de leurs activités dans ce programme, dans leurs rapports annuels afin de les rendre publics. Ils doivent respecter certains critères de qualité, comme ceux définis par le label QUIFD (*Qualität in Freiwilligendiensten*, qualité dans le service volontaire).

Pour la préparation des volontaires, il est prévu un premier module d'initiation et d'orientation des candidats en collaboration avec le promoteur local. Ils aident aussi concrètement à la préparation « technique » visa, autorisation de séjour ou permis de travail, sécurité sociale, formalités liées aux voyages.

L'organisme d'envoi, les volontaires et le promoteur local signent un contrat tripartite.

Un séminaire de préparation est prévu abordant les aspects didactiques et pédagogiques ainsi que les questions et exigences du domaine du développement, et, si possible une introduction à la vie locale et à la réalité du travail dans le pays d'accueil. Des formations complémentaires et des cours de langues peuvent être proposés sur place.

Tous les 3 mois, les volontaires sont tenus d'envoyer un bref message de feedback. Dans la mesure du possible, un séminaire intermédiaire de réflexion est organisé sur place, soit par et pour le projet/promoteur local, soit pour plusieurs organisations qui accueillent des volontaires. Il a lieu au plus tard à la moitié de la durée du séjour.

Au retour, un certificat est remis au volontaire par l'organisation locale et les organismes d'envoi organisent un séminaire de débriefing (obligatoire). Ils accompagnent aussi les volontaires dans le partage de leur expérience en vue de sensibiliser la société allemande.

Le programme d'accompagnement comprend un minimum de 25 jours, dont au moins 12 sont consacrés à la phase d'orientation et de préparation, 5 aux séminaires intermédiaires, 5 au débriefing. Trois d'entre eux peuvent être consacrés aux conférences ou séminaires auxquels le volontaire assiste dans les 6 mois qui suivent son retour en Allemagne.

Au niveau financier, le ministère de la Coopération au Développement (BMZ) octroie aux organismes d'envoi (en Allemagne) une subvention mensuelle d'une hauteur maximale de 580 € par volontaire, qui se décompose en 350 € maximum pour l'argent de poche, le logement, la nourriture, les assurances, les frais de trajet et de voyage et 230 € maximum pour les frais d'encadrement technique et pédagogique et le soutien des projets partenaires sur le terrain.

Les organismes d'envoi doivent contribuer pour au moins 25% au financement sur fonds propres. Leurs frais administratifs et d'infrastructure ne peuvent être comptabilisés.

Les volontaires doivent être assurés de recevoir au moins 100 € par mois d'argent de poche, ainsi que le logement, la nourriture et les frais de déplacement. Au retour, ils doivent soutenir les organismes d'envoi dans la sensibilisation et la collecte de fonds.

Ce programme était assez ambitieux, il prévoyait l'envoi de 3000 volontaires en 2008 pour atteindre 10 000 en 2010. Dans les faits, il semble qu'il y ait eu 300 départs en 2008, une prévision de 600 en 2009 et de 1000 en 2010. Peut-être que l'écart entre les intentions et la réalité provient du fait que les montants, qui tiennent plus du bénévolat ou du volontariat, au

sens de la loi belge, sont peu attractifs, tant pour les volontaires que pour les associations qui sont chargées de les encadrer.

2.7.4 Conclusion : quelle comparaison ?

Les principaux éléments de comparaison qui ressortent notamment des dispositifs mis en place en Belgique et en Allemagne sont les suivants :

- le volontariat dans sa définition et dans sa mise en œuvre s'inscrit dans le cadre de l'évolution de la coopération au développement et de la place « en deuxième ligne » que doivent occuper les ONG au niveau de la revalorisation et de l'appui aux initiatives des acteurs au Sud. C'est dans un tel contexte qu'en Belgique, le terme de « volontaire » a évolué avec un souci de professionnalisation, vers celui de « coopérant ONG », ceci pour répondre aux nouvelles exigences du contexte évoqué ci dessus ;
- un mode de financement caractérisé en Belgique, à la différence de la France, par un fort engagement des pouvoirs publics en soutien aux ONG, avec en contrepartie un fort contrôle (voir réforme 2006, audit des ONG et différenciation entre ONG programme et ONG projet.) ;
- il existe en Belgique et en Allemagne comme en France plusieurs dispositifs. Dans le cas de la Belgique, le nouveau dispositif vient d'être mis en place pour répondre à la demande croissante des jeunes qui ont besoin de se forger une première expérience de terrain. Ce dispositif spécifique répond également au fait que le dispositif « coopérants en ONG » est devenu plus exigeant au niveau des modes de recrutement (pré-requis professionnels, expérience), un dispositif complémentaire était donc nécessaire. Dans le cas de l'Allemagne, le programme *weltwärts* a été mis en place spécifiquement pour les jeunes d'origine et de revenus modestes. Il s'agit de répondre aux besoins des jeunes qui font preuve d'un vif intérêt pour un travail de volontaire dans les pays en développement et ne peuvent être recrutés dans le programme JP de la DED ;
- concernant la définition des fonctions assurées par les volontaires, la comparaison des deux dispositifs belges mérite d'être faite. Les « coopérants ONG » assurent pour un tiers des fonctions de coordination des programmes, et pour 45% travaillent pour un partenaire local. Dans le cas des « jeunes volontaires », en revanche, la fonction de coordination n'est pas prévue et le rôle des volontaires est de contribuer au projet sous la responsabilité du coordinateur. L'existence de dispositifs différents et des fonctions différentes attribuées aux « coopérants ONG » et aux jeunes du « service volontaire » évitent ou au moins limitent le fait que des jeunes sans expérience prennent des responsabilités et remplissent des tâches qui dépassent leurs capacités ;
- en ce qui concerne la dimension partenariale et surtout les moyens de la développer une réflexion est conduite sur l'importance de travailler en binôme avec un homologue local. Ainsi le dispositif « Service volontaire » belge de la CTB envisage de recruter un local de qualification équivalente pour travailler avec le volontaire.

Ces éléments de comparaison constituent des pistes à explorer pour le VSI.

3. Les recommandations

Les recommandations qui suivent s'appuient sur les différentes analyses conduites dans le cadre de l'évaluation. A un niveau global, elles tentent de répondre à plusieurs défis :

- respecter la diversité des associations d'envoi, de leurs cultures et de leurs pratiques, tout en faisant des propositions qui permettent d'aller vers plus de transparence, de redevabilité des partis prenants les uns à l'égard des autres, mais également de renforcement des synergies et des complémentarités ;
- faire des recommandations qui aillent dans le sens d'un meilleur ajustement entre : (1) la demande du Sud caractérisée par l'émergence de compétences et d'une société civile en construction, mais également par l'exigence croissante des bailleurs de fonds ; (2) la demande des jeunes volontaires qui recherchent une expérience s'intégrant davantage dans un parcours professionnalisant ; (3) la demande sociale au Nord qui conduit à une multiplication et une diversification des pratiques de volontariat par de nombreux acteurs collectifs, associations ;
- s'inscrire dans les enjeux et les débats Etat/associations autour des orientations et chantiers actuels concernant le volontariat. Il s'agit de la mise en place des volontariats internationaux d'échanges et de solidarité (VIES) permettant de répondre aux aspirations de la société française dans leurs diversités, à travers le VSI cadré par la loi 2005 dont il est question dans la présente évaluation, les chantiers et échanges pour les jeunes soutenus par le MAEE et/ou par les collectivités locales, les congés de solidarité internationale, enfin les contrats concernant les associations de professionnels retraités bénévoles. Il faut également rappeler les préoccupations des pouvoirs publics, avec le projet du Secrétariat d'Etat en charge de la Coopération et de la Francophonie de multiplier par 3 le nombre de VIES, tout en améliorant la qualité du volontariat. Un tel objectif devant être atteint avec la participation des associations d'envoi de volontaires. Dans cette perspective, une charte commune aux VIES a été définie, une nouvelle convention cadre de partenariat a été proposée. La question du portage a été posée. Enfin la Plate-forme du volontariat international d'échanges et de solidarités « France Volontaires »³¹ a été lancée le 1/10/09 avec pour socle l'AFVP, ce qui implique des modifications d'ordre institutionnel, opérationnel et contractuel. Pour accompagner cette création des groupes de travail ont été constitués autour de 11 thématiques (montage des

³¹ Voir le site nouvellement créé www.France-volontaires.org

missions des volontaires, représentation terrain, gestion des volontaires, recrutement, formation, suivi accompagnement, réinsertion/valorisation, information communication orientation, innovation, fonction de soutien, contrôle/labellisation).

Les recommandations présentées ici sont d'ordre stratégique, d'une part, et d'ordre opérationnel, d'autre part. Plus spécifiquement, elles proposent également des critères relatifs aux modalités de renouvellement des associations d'envoi.

Les axes stratégiques déterminent le cadre au niveau duquel les recommandations d'ordre opérationnel seront développées.

3.1 Les recommandations stratégiques

Les recommandations stratégiques sont en lien avec les enjeux de la coopération au développement et du rôle que peut y occuper le dispositif de volontariat. Elles sont également en cohérence avec les orientations de la Charte VIES qui met en avant : des principes de partenariat et d'échanges réciproques ; la valorisation de l'engagement libre et responsable du volontaire ; la prise en compte des réalités des populations dans le respect de leurs droits, leurs cultures, leurs croyances et leurs besoins. De tels principes supposent un engagement des associations d'envoi au niveau de la relation avec les partenaires et de l'information, la formation et l'accompagnement des volontaires et des futurs volontaires au niveau de leur adhésion aux valeurs de l'association et aux objectifs de sa mission.

Les grands axes stratégiques sont donc :

- savoir se situer par rapport aux demandes de la société au nord dans sa diversité : les jeunes et l'entrée sur le marché du travail, la rencontre des autres, la capacité à se positionner par rapport à des problématiques mondialisées ;
- s'inscrire dans une dynamique de partenariat en cohérence avec les enjeux actuels de la coopération au développement et avec l'émergence des sociétés civiles au sud ;
- aller vers l'efficacité des missions répondant aux exigences des partenaires, et favorisant une meilleure visibilité et reconnaissance du volontariat au sud et au nord ;
- contribuer au renforcement des capacités des acteurs au sud et à la pérennité des acquis liés aux appuis apportés, ce qui suppose des objectifs, des dispositifs et des méthodes appropriés ;
- savoir allier engagement et professionnalisme, ce qui suppose de définir les compétences requises pour un volontariat de qualité répondant aux enjeux de la coopération au développement et adapté aux contextes et aux situations.

3.2 Les recommandations opérationnelles

Pour répondre à ces axes stratégiques, les recommandations opérationnelles ci-dessous font des propositions permettant : de mieux tenir compte des évolutions en cours, notamment la diversification des demandes et la spécificité des jeunes volontaires ; de renforcer la dimension partenariale du volontariat ; dans cette perspective de renforcer l'efficacité des missions mais également de s'inscrire dans le renforcement des acteurs au sud ; enfin de mieux allier engagement et professionnalisme et de rendre le volontariat plus visible et mieux valorisé, en amorçant en même temps un processus qualité.

3.2.1 Comment tenir compte des évolutions en cours ?

Face à la tendance à la substitution

L'évaluation du VSI fait le constat d'une tendance à la substitution qui s'observe à travers le nombre croissant, de 1994 à 2007, de volontaires occupant des postes de responsables coordinateurs. Cette tendance est confirmée au niveau des études de perception dans le cas des volontaires n'occupant pas officiellement un tel poste, mais assurant de fait des fonctions et des activités pouvant s'en rapprocher. Une telle évolution s'explique dans le contexte de baisse de l'APD et de l'assistance technique, mais également avec celui des exigences administratives et financières des bailleurs qui pèsent sur les partenaires. La substitution se fait donc au niveau de l'assistance technique, comme le reconnaissent les responsables des structures de coopération publiques, internationales et privées pour lesquelles les volontaires sont en train de devenir une assistance technique au rabais. La substitution se fait également au niveau des compétences locales, comme l'expriment les partenaires sud. Cette tendance à la substitution est également constatée par le fait que les missions des volontaires ne comportent en général pas d'objectif en termes de renforcements des compétences locales. Cet aspect sera développé plus loin.

L'autre constat de l'évaluation est que pour les volontaires en poste comme pour les anciens volontaires, le volontariat est une expérience humaine et professionnelle plutôt positive pour ceux qui l'ont vécue, même si la phase du retour reste difficile, liée à sa non reconnaissance dans les milieux professionnels. En revanche, mises à part des organisations caritatives fortement inscrites par leur conviction dans une logique d'échanges, les autres types de partenaires au sud demandent ou travaillent avec des volontaires plus par contraintes que par désir de partage. La différence qu'ils font entre le volontariat et l'assistance technique n'est pas claire si ce n'est son coût et son apport en compétences. Pour les associations d'envoi, le volontariat s'inscrit bien dans une histoire, une culture et un engagement. Pour les opérateurs le volontariat est une étape qui conduit au salariat. Enfin pour les pouvoirs publics le volontariat est l'expression de la solidarité de la société civile, mais il remplit également une fonction dans la politique de coopération, avec le risque fort dans le contexte actuel d'être

instrumentalisé comme nouvelle forme de coopération et de présence française à moindre coût à l'étranger.

De telles évolutions interrogent en regard du volontariat tel qu'il est défini, devant se distinguer du salariat, et s'inscrire dans une dynamique partenariale Nord/Sud. Etant donné les contraintes fortes déjà évoquées, des marges de manœuvre sont-elles possibles pour un volontariat de solidarité internationale de ce type ? Ou bien sa définition doit-elle évoluer vers une plus grande professionnalisation demandée par les partenaires et surtout, les dispositifs tels qu'ils sont conçus ne doivent-ils pas s'adapter pour qu'existe un moins grand décalage entre les principes affichés et la réalité de la mise en œuvre du VSI ? Il semble que la réflexion en cours sur le VIES aille dans ce sens, à condition de mieux prendre en compte également la diversité des situations concernant les candidats au VSI.

Mieux adapter le dispositif aux demandes diversifiées et à la prise en compte des jeunes

Les volontariats internationaux d'échange et de solidarité internationale (VIES) tels qu'ils sont définis aujourd'hui donnent lieu à l'élaboration d'une charte énonçant des valeurs communes aux trois types de volontariat que sont : le volontariat d'initiation et d'échanges pour les plus jeunes basé sur la découverte ; le volontariat d'échanges et de compétences par les retraités et personnes en activités voulant apporter leur savoir-faire ; enfin le VSI objet de cette évaluation. Si les valeurs sont communes, il existe bien 3 dispositifs susceptibles de répondre à des demandes, des besoins et des catégories bien différentes. Les Volontaires d'initiation et d'échanges (VIE) et les Volontaires d'échanges et de compétences (VEC) représentent chacun une catégorie relativement homogène en termes de besoin, de demande, de profil, d'expérience. Pour les premiers, la découverte et l'échange, avec l'absence d'expérience, et pour les seconds le fait de disposer d'une expérience à apporter dans un esprit d'échange. Pour les VSI, du moins tels qu'ils se définissent aujourd'hui, il s'agit d'une catégorie hétérogène, la seule caractéristique commune étant d'avoir un certain niveau de formation, soit bac plus 4 ou 5. Avec ce qu'est devenu le VSI aujourd'hui, il est légitime de s'interroger sur la capacité d'un seul dispositif à répondre aux besoins d'une telle diversité de situations, notamment en ce qui concerne le degré d'expérience antérieure des candidats.

Pour tenir compte de l'hétérogénéité de la catégorie des candidats au VSI, il est recommandé :

- soit d'aller dans le sens de la complémentarité entre les dispositifs permettant de répondre à cette diversité, avec notamment la mise en place d'un dispositif spécifique pour les jeunes diplômés et formés, sans ou avec très peu d'expérience (cas de la Belgique mais également de l'Allemagne présenté ci-dessus) ; les candidats au VSI retraités ou ayant une expérience professionnelle confirmée pourraient être transférés, avec des adaptations, dans le dispositif VEC. Resteraient alors les

candidats au VSI ayant une certaine expérience constituant une catégorie à prendre en compte avec ses besoins ;

- soit de faire de la sélection et de l'accompagnement des jeunes volontaires sans ou avec très peu d'expérience, un domaine de spécialisation pour certaines associations d'envoi comme l'AFVP ou la DCC ayant l'expérience de ce type de profil ;
- soit de prévoir, de la part des associations d'envoi, des dispositifs de sélection et de formation adaptés, mais également des modes de suivi rapproché pour les jeunes volontaires sans ou avec très peu d'expérience.

Les représentants nationaux de la Plate-forme de volontariat pourraient jouer un rôle dans l'accompagnement des VSI sur le terrain vivant leur première expérience. Cette catégorie des jeunes volontaires sans ou avec très peu d'expérience pourrait être l'objet d'un « chantier » dans le cadre du processus en cours autour du VIES. Un tel chantier permettrait de mieux cerner les contraintes et les besoins de cette catégorie et de réfléchir à des processus de sélection, de formation et d'accompagnement plus adaptés.

3.2.2 Comment renforcer la dimension partenariale du volontariat ?

Un autre constat de l'évaluation, sur la base des études de perception, est que le volontariat est davantage mis en œuvre par des associations ou collectivités françaises pour leurs partenaires au sud, que par des partenaires au sud directement. A l'exception des structures religieuses au sud, les demandes provenant directement du sud sont limitées à 6 associations et 3 collectivités sur les 49 partenaires recensés. Le constat à ce niveau est la dimension limitée du partenariat dans la mise en œuvre du volontariat par les associations d'envoi.

Pour répondre aux nouveaux enjeux et s'inscrire dans une relation de partenariat et de renforcement des acteurs au sud, les dispositifs de volontariat doivent pouvoir apporter des réponses adaptées aux différentes situations et contextes. Les typologies de situations relationnelles devraient permettre aux associations d'envoi d'adapter leur processus de recrutement, de définition du poste, de formation et de suivi sur place. A ce niveau, quatre types de situations peuvent être identifiés :

- l'association d'envoi a un partenaire au sud qui lui demande un volontaire pour conduire ses activités ou contribuer à la réalisation d'un projet ;
- l'association d'envoi a un partenaire au nord qui sollicite un volontaire, soit pour son partenaire au sud soit pour conduire ses activités habituelles soit pour contribuer à la réalisation d'un projet ;
- l'association d'envoi, également opérateur, mobilise un volontaire pour mettre en œuvre ses propres projets ;

- L'association d'envoi mobilise un volontaire pour une association non agréée. A ce niveau, pour reprendre les termes de certains partenaires, il s'agit du portage.

Pour les associations d'envoi faisant du portage, les associations portées sont présentées comme des partenaires. La notion de partenaire masque en fait une diversité de conceptions et de pratiques qui ont des effets sur la mise en œuvre du dispositif de volontariat et notamment sur le niveau d'engagement des associations d'envoi à l'égard de leurs partenaires. Celui-ci dépend, pour chaque association d'envoi du nombre de ses partenaires, mais également de l'ancienneté de la relation avec chacun d'entre eux.

A titre d'exemple, pour la DCC qui travaille avec un très grand nombre de partenaires ; la réponse à la demande d'un nouveau partenaire repose sur la validation de l'Eglise locale permettant de vérifier qu'il n'y a pas de contradiction entre celle-ci et ce partenaire. Le degré d'implication de la DCC dans le projet de ce nouveau partenaire est limité. Il s'agit avant tout de répondre à ses besoins et à sa demande. La DCC confirme qu'elle n'est pas axée sur les résultats de l'action où intervient le volontaire, mais plutôt sur la réussite de l'expérience pour celui-ci. Une telle situation ne pose pas problème tant qu'existe une grande proximité philosophique et institutionnelle entre l'association d'envoi et le partenaire. Dans une telle situation, la connaissance du contexte, des enjeux et des personnes permettent à l'association d'envoi d'intervenir en cas de problèmes, via son chargé de mission sur le terrain, comme cela s'est fait dans le cas d'un partenaire au Tchad. En revanche, quand le partenaire appartient à une autre famille d'acteurs, la distance entre l'association d'envoi et le partenaire et sa faible connaissance de l'intervention risquent de rendre l'encadrement et l'accompagnement du volontaire insuffisants.

Pour le SCD, en revanche, il semble que le degré d'implication dans le projet du partenaire est davantage souhaité. Il apparaît que pour cette association d'envoi, un tiers des partenaires sont des structures d'églises avec lesquelles les liens sont historiques, un tiers sont des nouveaux partenaires et un tiers sont des associations françaises, des collectivités françaises et des associations locales avec lesquelles sont établis des protocoles d'accord. Le souhait du SCD est de parvenir également à faire évoluer les pratiques de leurs partenaires, comme il tente de le faire auprès de collectivités locales au nord, mais également en Côte d'Ivoire notamment. Cependant, un tel engagement de l'association d'envoi suppose des moyens qu'elle doit être en mesure de mobiliser. A ce niveau, des complémentarités et des synergies seraient à renforcer entre acteurs selon les domaines concernés. Le rôle des associations d'envoi et de la future Plate-forme du volontariat, à travers ses représentants locaux, pourrait être de mettre en œuvre et de veiller à une telle synergie sur le terrain autour des missions des volontaires.

Une première recommandation à ce niveau serait d'inciter les associations d'envoi à sélectionner leurs partenaires sur la base de critères en termes de pérennité et de renforcement des acteurs au sud.

Mais dans tous les cas la nature des relations entre les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du poste de volontaire est à clarifier. Il est donc recommandé de faire au préalable un diagnostic de la situation partenariale. Il s'agira d'identifier les acteurs concernés, leurs compétences respectives et complémentaires, leurs relations (parfois complexes, parfois conflictuelles), leur mode de fonctionnement et de communication (dans la distance ou dans la proximité). C'est sur la base de ce diagnostic que pourraient être définis le contrat et le rôle de chaque partie prenante, permettant de cadrer la mission du volontaire et de définir, de manière concrète et opérationnelle, le système d'accompagnement sur le terrain.

Une autre recommandation importante est que le contrat implique l'ensemble des parties prenantes et en particulier le partenaire d'accueil au sud, même si c'est le partenaire du nord qui en a fait la demande. Il faut noter à ce niveau que des réflexions de ce type ont déjà été conduites par les associations d'envoi et qu'elles ont déjà fait l'objet de recommandations en 2001³², sans être suivies d'effet ni faire l'objet de modifications à ce niveau.

Le contrat multi partite est une des concrétisations d'un partenariat de qualité, il permet de rendre transparents les droits et devoirs de chacun. Il définit la mission du volontaire, les responsabilités financières et administratives de l'association d'envoi et des partenaires Nord et Sud, mais également les modes de suivi génériques et techniques du volontaire. Le contrat ne règle pas tout, mais il permet de concrétiser la qualité du partenariat en impliquant et clarifiant le rôle de chacun, notamment lorsqu'il s'inscrit dans un processus d'échange et de dialogue entre les différents partis prenants.

A ce niveau les représentants locaux de la Plate-forme de volontariat pourraient éventuellement exercer un rôle de veille et de suivi en cas de difficultés, notamment pour s'assurer que les partenaires d'accueil au sud sont bien impliqués dans le processus.

3.2.3 Comment renforcer l'efficacité des missions ?

Le renforcement de la dimension partenariale suppose également que l'efficacité des missions soit renforcée à travers une meilleure définition du profil de poste.

Pour éviter cette tendance à la substitution, d'autres recommandations peuvent être faites concernant les modes de définition des profils de poste.

³² Pour un volontariat d'avenir, Regard croisé sur le volontariat de solidarité internationale, la documentation française, 2001

Comment définir le profil de poste ?

L'évaluation du volet GRH a permis de mettre en évidence les grandes variétés de pratiques au niveau de la définition des fiches de poste. Certains descriptifs de poste peuvent donner lieu à toutes sortes d'adaptations, mais également à des dérives conduisant les volontaires à prendre des responsabilités les faisant entrer, malgré eux, dans une logique de substitution. Le risque est que les volontaires, se sentant valorisés, se satisfont d'une telle situation, en revanche ce n'est pas le cas des partenaires rencontrés au sud qui, non seulement prennent un volontaire par obligation, mais de plus ne vivent pas cette situation comme un échange.

Un statut à préciser et des responsabilités à éviter

La première recommandation à ce niveau serait d'amener les partenaires au nord comme au sud qui accueillent au quotidien les volontaires à avoir une meilleure compréhension du fait qu'un volontaire n'est pas un salarié et que les mêmes tâches ne peuvent lui être demandées. En effet, l'évaluation a constaté sur le terrain que les volontaires étaient souvent présentés comme des assistants techniques par les partenaires locaux et qu'un tel affichage satisfaisait les volontaires comme cela a été vu dans plusieurs cas (AFVP/HCR, GER/FERT, SCD/Conseil Général Ille-et-Vilaine). Ce n'est que pour les volontaires DCC et Fidesco que l'affichage du volontariat est mis en avant. L'implication du partenaire Sud dans le contrat favoriserait également une meilleure compréhension du statut du volontaire.

Une autre recommandation serait d'éviter de rechercher des volontaires pour des postes de coordinateurs responsables.

Cependant, pour les partenaires ayant besoin de sécuriser leur projet au niveau financier et administratif face au bailleur, il pourrait être envisagé d'affecter un volontaire expérimenté à ce type de poste. Il est recommandé que dans un tel cas la mission du volontaire s'accompagne en même temps d'un objectif de renforcement de l'autonomie du partenaire au sud, avec transfert de compétences dans ce domaine. Le projet devrait donc recruter un national bénéficiant de l'appui et garantissant la pérennité des acquis.

Il est également recommandé, dans le cadre d'une coopération décentralisée, que le volontaire, surtout s'il est débutant, ne soit pas responsable de l'interface entre collectivité Nord et collectivité Sud. Il est important qu'il soit affecté à une mission précise et qu'il travaille avec un homologue national, comme cela a été observé pour une VP au niveau de la Commune urbaine d'Antananarivo. En effet les dispositifs de coopération décentralisée font intervenir un grand nombre d'acteurs dont le jeu politique est complexe à décrypter. Le volontaire devrait plutôt apprendre à analyser une telle situation, plutôt que remplir un rôle qu'il n'est pas en mesure d'assurer, et risquer de passer pour le représentant du bailleur Nord.

En ce qui concerne les volontaires affectés à un poste à responsabilités sur le volet spécifique d'un projet (suivi-évaluation, recherche de partenaires financiers), **il est souhaitable qu'ils travaillent, comme c'est en général le cas, sous la responsabilité du coordinateur du projet. Mais ils pourraient être également suivis et appuyés par un référent technique de leur domaine de compétences dans la mesure où il est avéré que les partenaires locaux ne maîtrisent pas tous les domaines techniques.** Ce référent peut se trouver au niveau du projet, sinon à l'extérieur du projet, mais localement. Il est important qu'un tel dispositif d'accompagnement technique soit prévu au préalable.

Le contenu du poste à préciser

D'une manière plus globale, il est recommandé que le profil de poste soit défini dans le cadre de l'accompagnement d'un projet, dans une perspective d'échange avec le partenaire local et d'apprentissage et non de substitution.

Les fiches de poste comporteraient la présentation du contexte, le cadre hiérarchique, les compétences requises (positionnement fonctionnel et hiérarchique).

Les objectifs généraux du projet où intervient le volontaire, mais également les objectifs spécifiques et les résultats attendus de sa mission sont à préciser. La définition des objectifs permettra de garantir le caractère d'intérêt général et de laïcité de la mission du volontaire, même envoyé par les structures à caractère religieux.

Un tel exercice de clarification, même si des réajustements seront indispensables par la suite permettra au volontaire d'être avec la ou les personnes qui le suivent dans un processus d'auto-évaluation. Il pourra donc mieux apprécier ce qui a été acquis au cours de cette mission et ce qu'il pourra valoriser par la suite. Cette meilleure appréciation des compétences acquises au cours de son volontariat donnera une meilleure lisibilité de ses capacités lors de sa réinsertion sur le marché du travail. La définition du profil de poste est également une entrée vers la qualité.

Un dispositif de suivi reposant sur un réseau de partenaires

Le cadre d'accompagnement générique et également technique du volontaire est à définir de manière assez précise et adaptée à son type de poste. Ainsi comme cela a été évoqué ci-dessus, dans le cas notamment où il a des responsabilités à assurer sur le volet d'un programme, un référent technique d'appui local serait à identifier.

Le suivi générique par les associations d'envoi ne semble pas trop poser problème en soi.

Concernant le suivi technique par les partenaires d'accueil au sud, il est lié à leur compétences dans les domaines techniques requis et au type du projet.

Le diagnostic partenarial tel que présenté ci-dessus permet d'identifier les acteurs, leurs compétences respectives et leurs complémentarités, pouvant représenter la base du système

d'accompagnement du volontaire. En outre les capacités de l'équipe du projet, notamment l'existence d'un système d'encadrement ou bien de tutorat du volontaire sont également à apprécier au départ. Enfin il faut ajouter que certaines associations d'envoi ont des équipes locales dont l'appui peut également porter sur la dimension technique du poste (exemple AFVP à Madagascar).

Il apparaît que le suivi du volontaire ne peut être du ressort d'un seul organisme qu'il s'agisse de l'association d'envoi ou du partenaire contractuel et/ou d'accueil. **En effet un suivi efficace dépend de la mobilisation de compétences complémentaires adaptées à chaque intervention où se trouve le volontaire. Une synergie est à développer entre différents acteurs compétents pour pouvoir couvrir les différents types de problèmes auxquels le volontaire va être confronté, qui dépendront du type de domaine concerné, du type de projet, du type de mission, du type de partenaire. La responsabilité de l'association d'envoi pourrait être de veiller à ce que cette synergie se fasse et de tout mettre en œuvre pour savoir où mobiliser les compétences complémentaires qu'elle n'a pas et que le partenaire d'accueil n'a pas non plus. Il pourrait en quelque sorte être responsable de la coordination des acteurs impliqués dans le suivi.**

La définition d'un dispositif de suivi d'accompagnement ne se limiterait pas à identifier les acteurs et les rôles de chacun, mais également leur mode de communication et leur mode de travail, ainsi que les outils à mobiliser.

La formation

L'évaluation a mis en évidence deux grandes approches de la formation qui se retrouvent avec plus ou moins d'importance au niveau des associations d'envoi. Les formations au « savoir-être » sont prises en charge à travers la formation à l'inter culturel et la formation à la culture de l'association d'envoi. Les formations qui mettent l'accent sur l'acquisition de compétences techniques liées au projet concernent le management de projet, la compréhension des enjeux institutionnels d'une intervention et des domaines techniques plus spécifiques. Cependant la diversité des profils des volontaires eux-mêmes et la diversité des situations qu'ils auront à vivre rendent difficile la couverture de tous les domaines techniques et la réponse à tous les besoins. Face à une telle diversité, les propositions faites précédemment concernant la mise en place de dispositifs différents tenant compte de l'expérience antérieure des volontaires, peuvent constituer une réponse.

Concernant la diversité des domaines techniques au niveau desquels vont se retrouver les volontaires, des synergies sont également à établir entre les associations d'envoi et la Plate-forme volontariat aura un rôle à jouer.

Par ailleurs, les formations en cours de mission, telles que délivrées par les associations comme ACF dans le domaine de l'urgence ou l'AFVP pour les VP impliqués dans des

projets de coopération décentralisée à Madagascar sont tout à fait pertinentes. Elles sont particulièrement appréciées des volontaires, dans la mesure où elles représentent une situation d'apprentissage idéale. En effet elles sont conçues en lien avec leur pratique, car susceptibles de répondre concrètement aux problèmes rencontrés et de s'inscrire dans un cadre de renforcement des compétences. Il est souhaitable dans la mesure du possible que de tels types de formations soient mises en place. A ce niveau, les nouvelles techniques de communication et d'enseignement à distance peuvent, lorsque cela est techniquement possible comme dans le cas d'ACF, être mobilisées.

Toujours dans les domaines de renforcement des compétences liées au poste, **l'évaluation recommande que les méthodes de transfert des compétences soient développées, notamment pour les volontaires qui auront à occuper des fonctions de formateurs et d'enseignants.** Si un tel savoir-faire ne peut être acquis au cours de formation limitée dans le temps, les volontaires pourront être sensibilisés à une question aussi importante et ensuite bénéficier d'un appui approprié, ceci afin de renforcer l'efficacité de leur mission et de pouvoir en même temps en analyser les limites et les difficultés.

En revanche, en ce qui concerne les formations au savoir-être, à la dimension du volontariat et de la culture collective de l'association, il est important qu'elles restent du domaine des associations d'envoi.

Le renforcement des capacités des partenaires

Un autre constat de l'évaluation est que, au delà des principes affichés, le renforcement des capacités du partenaire au sud n'est pas présent dans les objectifs et dans la mission du volontaire. Dans les rares cas où il apparaît explicitement, les méthodes de transfert de compétences ne sont pas précisées et surtout les volontaires n'ont pas été initiés à cette question. Plusieurs volontaires impliqués à Madagascar dans des projets de formation d'enseignants ou d'éducateurs ont eu à réfléchir par eux-mêmes à cette dimension sans y être préparés, ni avoir reçu d'appui dans ce domaine. Il s'agit là de « bonnes pratiques » résultant de l'initiative des volontaires et qu'il conviendrait de capitaliser.

Le renforcement des capacités des partenaires au sud, en tant qu'objectifs et en termes de méthode, constitue une entrée vers la qualité également.

La définition du profil de poste est également un processus qui peut requérir un aller retour entre l'association d'envoi et le partenaire, elle s'inscrit donc dans une démarche partenariale avec une dimension d'apprentissage conduisant au renforcement du partenaire au sud.

3.2.4 Les solutions apportées mais également les risques du portage

Les dispositifs de portage donnent à des petites associations non agréées la possibilité de mobiliser des volontaires sur leur projet ou sur ceux de leur partenaire. Le portage permet

dans un paysage de la solidarité internationale très éclaté, de développer le volontariat, en représentant un cadre pour les associations non agréées souhaitant envoyer des volontaires pour les projets de leurs partenaires au sud. Le portage permet ainsi de désengorger le MAEE des multiples demandes d'agrément. Il transfère aux associations porteuses qui reçoivent les financements publics la responsabilité d'exercer un contrôle sur les associations souhaitant mobiliser des volontaires. Pour répondre à une telle exigence une association de portage comme la GER a développé des procédures de contrôle sur ses partenaires comme : le contrôle de leur compte, l'analyse de la pertinence et de l'efficacité de leur projet. De telles procédures mobilisées pour répondre aux demandes de portage, mais également, pour faire le suivi, ont permis à la GER de refuser 75% des demandes de portage qui lui ont été faites, mais également d'interrompre le portage de 2 de ses partenaires. Le portage permet également de mutualiser les formations, les formations génériques étant en général assurées par l'association porteuse, et les formations techniques par les partenaires portés.

L'analyse des situations de portage principalement au niveau de la GER n'ont concerné que 9 volontaires sur les 60 rencontrés dans les études de perception au sud. Cependant elle a permis, en corrélation avec les résultats de l'enquête GRH, de mettre en évidence les difficultés de ce type de montage, notamment lorsque des associations comme la GER porte un très grand nombre d'associations et projette d'en porter encore d'autres.

L'analyse de la GRH a permis tout d'abord de comparer les logiques des différentes associations d'envoi. A titre d'exemple la stratégie de la GER a été comparée à celle de la DCC ou du SCD, voire FIDESCO, concernant l'ajustement offre demande et demande. Il est apparu, comme cela a été déjà décrit, que la logique de la GER est de partir de la demande de poste du partenaire et de chercher à y répondre en identifiant un candidat y correspondant. A ce niveau sa stratégie pourrait se rapprocher de celle des opérateurs, la seule différence étant qu'elle n'identifie pas des volontaires pour ses propres projets, comme c'est le cas pour MdM et ACF, mais pour les projets de ses presque 50 partenaires aujourd'hui. En revanche, les logiques de la DCC ou SCD sont plutôt de partir des profils de volontaires, et de progressivement, en les aidant à définir leur souhait avec des exemples de poste, de trouver des postes adéquats. La différence se traduit au niveau des délais : l'adéquation entre l'offre et la demande peut être très rapide pour la GER et elle est beaucoup plus longue pour la DCC ou le SCD. La réactivité de la GER lui permet de répondre plus rapidement à la demande des partenaires et de garantir le tuilage entre le précédent volontaire et celui qui arrive. Du point de vue des partenaires portés, notamment de ceux qui sont passés de la DCC à la GER, il est évident qu'un tel transfert répond mieux à leurs besoins en termes de délais. En ce qui concerne la perception des volontaires envoyés dans des délais très courts, soit 6 sur les 9 rencontrés, celle-ci est plus mitigée et n'est pas, comme on aurait pu s'y attendre, de la satisfaction, mais plutôt le sentiment d'un manque de temps pour se préparer à l'expérience. En outre la dimension « négociation » lors des

entretiens de recrutement entre le candidat et le recruteur n'a pas le temps de se développer. Du côté des autres associations, en revanche un délai de 5 à 6 mois n'est pas jugé trop long par les volontaires. Une autre comparaison est que, en 2008, quasiment toutes les demandes de poste des partenaires de la GER ont été pourvues, à la différence des autres associations. S'il est possible de mettre en avant une meilleure adéquation offre/demande comme indicateur d'une meilleure efficacité de la GER, un tel indicateur ne suffit pas à lui tout seul pour apprécier la qualité de l'expérience vécue par le volontaire et l'impact de sa mission sur le partenaire au sud.

A cette étape une première interrogation se pose, en regard d'un tel rythme de recrutement pour un si grand nombre de partenaires, pour lesquels toutes les demandes ont été satisfaites. En effet les évaluateurs interrogent la qualité du processus de sélection du partenaire, du volontaire mais également le degré d'implication de toutes les parties prenantes notamment Sud dans la définition du poste, dans la mise en place de la mission et dans son accompagnement.

Une autre difficulté exprimée par les VSI de la GER concerne leur appréciation mitigée du niveau de suivi générique. Ils ne perçoivent pas non plus de coordination au niveau de leur suivi entre la GER et les autres partenaires Nord et Sud intervenant sur le projet. Une telle perception questionne, non sur le suivi administratif qui ne fait pas défaut, mais plutôt sur un manque de suivi relationnel lequel a son importance et permettrait de faire le lien également nécessaire avec la dimension technique de leur travail. Concernant le suivi par le partenaire Nord ou Sud, il est plutôt apprécié.

Sans généraliser les difficultés de suivi perçus par les 9 VSI de la GER rencontrés, les résultats au niveau GRH interrogent sur la stratégie de recrutement de l'association porteuse qui répond certes à la demande des partenaires portés et de leur projet, mais toutefois suscite une interrogation sur la manière dont les besoins des volontaires sont pris en compte au niveau de leur sélection et de leur suivi. Avec une telle stratégie ne risque-t-elle pas d'apparaître plus comme une agence de placements pour ses partenaires que comme une association d'envoi et d'accompagnement des volontaires.

Le portage correspond à un de type de situation contractuelle faisant intervenir un grand nombre d'intervenants. Comment garantir l'implication des différentes parties prenantes et notamment des acteurs au sud aux différentes étapes du processus ? Comment parvenir à un portage garantissant un processus de qualité au niveau du recrutement, de la formation, du suivi sur terrain ?

Il est recommandé que les mécanismes de portage fassent l'objet de précautions, de règles des accords et de la convention de portage avec définition du portage des rôles à toutes les étapes de la sélection, formation, suivi. De tels accords existent au niveau de la Convention de portage entre la GER et ses partenaires. Maintenant il est

recommandé que, ces dispositifs contractuels fassent également l'objet de suivi afin de voir leurs modalités effectives de mise en œuvre.

Le choix des partenaires portés pourrait également répondre à un certain nombre de critères en termes de dimension partenariale et de renforcement des capacités au sud qui soient les mêmes que pour le choix des partenaires des autres associations d'envoi.

Pour le suivi sur le terrain, les représentants locaux de la future Plate-forme de volontariat pourraient assurer un suivi spécifique des volontaires en poste et des partenaires d'accueil dans le cadre d'un dispositif de portage. Dans le cas particulier du Maroc, la présence d'un représentant de l'association porteuse devrait faciliter le suivi des volontaires et des partenaires locaux impliqués dans les projets.

3.2.5 Améliorer la visibilité et la valorisation du VSI

Le manque de visibilité et de valorisation du VSI s'appuie sur les différents constats de l'évaluation : la tendance des partenaires, à l'exception des structures caritatives, à présenter les volontaires comme des assistants techniques, le refus des volontaires, même s'ils apprécient leur expérience, de la faire figurer au titre du volontariat dans leur CV, enfin l'image dévalorisée de leur expérience par le milieu professionnel en France.

Pour une démarche qualité et plus de transparence sur la mise en œuvre du dispositif permettant d'avoir une autre image du volontariat il est recommandé que le dispositif de volontariat ait un objectif plus clair et mieux ciblé, voir ci-dessus avec un dispositif « jeune volontariat » spécifique.

Il est également recommandé d'adopter une démarche de qualité allant vers plus de transparence. Cette réflexion sur la qualité pourrait conduire les associations d'envoi à se mettre d'accord autour de critères pouvant être pris en compte dans le renouvellement des agréments des associations d'envoi par le MAEE. Il est donc proposé à cette étape que la définition des profils de postes, comme les documents contractuels comportent un certain nombre d'éléments précisés ci-dessous et qu'ils fassent partie d'un processus qualité.

Profils de poste et contrats multipartites

Concernant les profils de poste, il est proposé qu'ils comportent les éléments suivants :

- les compétences requises non seulement en termes de diplôme mais en termes d'expérience ;
- les objectifs du projet dans sa globalité ;

- l'objectif spécifique de la mission du volontaire et les résultats attendus sur la période du contrat ;
- les activités prévues que le volontaire aura à mener ;
- le contexte institutionnel et hiérarchique dans lequel le volontaire va évoluer et ses responsabilités, son responsable au niveau du projet ;
- l'équipe avec laquelle il aura à travailler et au mieux son binôme ;
- le référent technique au niveau du projet ou en dehors qui pourra l'appuyer et le suivre ;
- le contexte du projet et les enjeux politiques, institutionnels et économiques qui vont être déterminants sur son déroulement et aideront à apprécier la marge de manœuvre du volontaire et à anticiper les risques potentiels.

Concernant les contrats multipartites impliquant tous les acteurs engagés dans la mise en place de la mission, le volontaire, l'association d'envoi, le partenaire qui l'a demandé et/ou le partenaire qui l'accueille :

- les modalités d'accompagnement générique et technique ;
- le suivi sur place ;
- les responsabilités administratives, financières et techniques de chacun.

Chacun de ces critères pourra faire l'objet de débat entre le MAEE et les associations d'envois pour évaluer leur pertinence et la faisabilité de leur mise en place. Ces nouveaux critères d'agrément ne pourront être mis en place du jour au lendemain, mais sur la base d'un processus évolutif. Ainsi les associations ne satisfaisant pas à certains de ces critères pourraient éventuellement bénéficier d'un agrément sur une période plus courte à l'issue de laquelle leur situation pourrait être reconsidérée en regard de leur prise en compte. Ces critères pourront être classés selon leur degré d'importance également. Certains d'entre eux seront priorisés au niveau des critères de renouvellement des agréments des associations d'envoi.

Harmoniser les bases de données et les critères de classification

Pour favoriser une plus grande transparence, il est proposé d'harmoniser les bases de données et les critères de classification pertinents.

Lors de la phase de collecte, de traitement et d'analyse des données de base ainsi que du sondage auprès d'anciens volontaires, les difficultés rencontrées ont permis de faire les recommandations suivantes :

- harmoniser la base de données sur les volontaires entre celle du FONJEP et celle de la MAAIONG. Dans la perspective d'une reprise de la gestion par le FONJEP, il semble préférable de se baser sur le modèle de gestion de la MAAIONG ;
- revoir certains champs dans la base de données de la MAAIONG. Il s'agit des champs « domaine d'activité » et « domaine de formation » du volontaire. Les intitulés des domaines de formation ne correspondent plus à ceux proposés aujourd'hui dans le système scolaire. En l'occurrence, il peut paraître étonnant que ne soit pas prévu de poste « science politique », profil émergeant aujourd'hui chez les volontaires. De même, un poste tel que « gestion/économie » ne correspond à aucune formation à partir du second cycle universitaire où les deux domaines sont clairement distincts et correspondent à des parcours professionnels spécifiques. De même, un champ tel que « science humaines » englobe trop de spécialités pour permettre de cerner le profil du volontaire. Les intitulés relatifs à ce champ doivent donc être normalisés et désagrégés afin de coller au maximum à la réalité des domaines de formations proposées et à la spécificité/diversité des parcours. En ce qui concerne les intitulés du champ « domaines d'activités », les problèmes sont à peu près similaires. Les domaines d'activité du volontaire sont généralement transversaux à plusieurs intitulés, en particulier en ce qui concerne le domaine d'activité « gestion, administration », et certains champs tels que « entreprise artisanat » peuvent porter à confusion ;
- harmoniser la production de données entre celle de l'AFVP et celle gérée par la MAAIONG afin de pouvoir produire à l'avenir des études comparatives entre toutes les associations parties prenantes du dispositif de VSI ;
- dans la mesure du possible, enrichir la base de données avec un champ supplémentaire permettant de renseigner sur les coordonnées des volontaires. Le travail de collecte de coordonnées auprès des associations est « chronophage », tant du point de vue des associations que de l'enquêteur, et la centralisation au niveau du gestionnaire global du dispositif permettrait un gain de temps. Par ailleurs, la création d'une colonne « coordonnées » permettrait aux associations d'envoyer de renseigner ce poste.

Quel suivi du dispositif envisager ?

Sur la base d'une base de données harmonisée, envisager un dispositif de suivi permettant d'avoir une meilleure visibilité des dispositifs de volontariat, de leurs performances et de leurs évolutions en fonction de l'évolution du contexte et des politiques de coopération.

Dans cette perspective, des critères d'analyse et choix d'indicateurs pertinents par rapports aux préoccupations pourraient faire l'objet de débat entre acteurs publics et privés impliqués. Concernant la qualité du partenariat, certains indicateurs pourraient faire l'objet de suivi, comme le profil du partenaire, mais également la nature du contrat (partenaires impliqués,

responsabilités de chacun) tout particulièrement dans le cas du portage où la distance institutionnelle entre tous les acteurs impliqués est plus grande.

Des études complémentaires à envisager

- Les coûts d'un volontaire

La première étape de l'évaluation a permis d'obtenir quelques éléments de coûts pour les différentes associations d'envoi. Mais l'analyse a été limitée dans la mesure où les coûts ne recouvrent pas une même réalité d'une association à l'autre. Ainsi une telle analyse doit comporter une première étape de concertation pour que les associations parviennent à se mettre d'accord sur ce que recouvre concrètement le coût d'un volontaire.

- Des études d'impact

Autant des études d'impact du volontariat au nord en s'appuyant sur un échantillon d'anciens volontaires peuvent être conduites, autant des études d'impact du volontariat au sud sur les activités des partenaires sont complexes à mener. Il est difficile en effet d'attribuer un effet ou un changement observé à la seule présence de volontaires. Les changements résultent d'un ensemble de facteurs difficilement dissociables les uns des autres. L'évaluation a toutefois permis de mettre en avant des effets non prévus positifs, mais également pas toujours positifs de la présence des volontaires sur la base de la perception des partenaires et des bénéficiaires.

Dans un contexte de risque de substitution, il serait important dans certains domaines, comme cela est en cours pour la coopération décentralisée, de réaliser des études d'impact pour mieux apprécier les effets prévus et non prévus de la présence des volontaires enseignants et formateurs sur les partenaires et sur les bénéficiaires et ceci en fonction des contextes. Il est recommandé à ce niveau que de telles études soient mises en œuvre en tenant compte des perspectives des différents acteurs impliqués, notamment dans les pays du sud.

Une meilleure définition de la mission du volontaire, des résultats attendus de sa mission, mais également du contexte et des enjeux du projet au niveau duquel il se trouve est essentielle à ce niveau. Elle permet de dissocier les résultats attendus de sa mission des effets de sa présence. De tels effets prévus ou non prévus, positifs ou négatifs du point de vue des bénéficiaires et des partenaires, peuvent être liés aux activités du projet, à la position plus ou moins claire du volontaire dans le projet, souvent associé à un assistant technique. Ils peuvent également être totalement indépendants du projet et simplement liés à la présence du volontaire, par exemple liés au fait que les volontaires résident dans un quartier particulier, fréquentent certains lieux et certains réseaux sociaux.

- L'évaluation du portage appelée à se développer

Le portage apparaissant comme un moyen de développer le volontariat et de répondre aux résultats attendus par les pouvoirs publics, en termes d'augmentation du nombre de volontaires, la mission recommande qu'une telle modalité d'envoi des volontaires fasse l'objet d'une évaluation plus spécifique. Cette évaluation permettra d'apprécier les critères de sélection des partenaires portés et des volontaires. Elle permettrait d'apprécier les formations et les modes de répartition entre formations génériques et formations techniques. Enfin elle analyserait les modalités de prise en charge financière des volontaires et les modes de suivi générique par l'association porteuse et technique par les associations portées.

Une telle évaluation concernerait les associations d'envoi faisant principalement du portage mais également celles en faisant plus occasionnellement. Des comparaisons pourraient être faites entre les pratiques des différentes associations pratiquant de portage afin de mutualiser les bonnes pratiques et de voir comment la question de la distance institutionnelle entre l'association porteuse et le partenaire d'accueil au sud peut être résolue.

Il est recommandé que cette évaluation s'appuie sur le point de vue des différentes catégories d'acteurs impliquées que sont : les associations d'envoi, les associations portées, les partenaires au sud, les volontaires.

La dimension évaluation à développer

Pour limiter les tendances allant vers l'instrumentalisation par les différents acteurs, chacun avec ses priorités, la dimension évaluation permet de répondre à l'exigence d'efficacité affirmée dans la Charte VIES. Le volontariat a besoin de renforcer sa visibilité et d'améliorer son image vis-à-vis des milieux professionnels de la société française mais également vis-à-vis des partenaires au sud. A ce niveau, l'adoption de démarches évaluatives pour les associations comme pour les volontaires contribuerait à renforcer leur crédibilité. L'absence d'évaluation et d'analyse d'impact avait déjà été signalée en 2001, les choses ont-elles évolué depuis et dispose-t-on d'éléments d'analyse du volontariat et de son impact tant au nord au niveau des anciens volontaires qu'auprès des différents partenaires et des bénéficiaires ?

L'approche évaluative fait l'objet de réticence des associations et des ONG comme processus de réflexion critique et de remise en cause. Mais elle doit également être comprise comme un processus d'apprentissage, d'appropriation, de réflexion et de partage sur les pratiques et donc conduire à la capitalisation des expériences, les bonnes comme les moins bonnes.

Pour les volontaires eux-mêmes, un processus d'auto évaluation accompagnée est souhaité sur la base de la définition des objectifs de leur mission, des résultats qui leur sont assignés et des activités qu'ils ont à réaliser, en regard de leurs compétences. Un tel processus suppose également la connaissance du contexte et des enjeux du projet, ceci afin de pouvoir comprendre quelles sont ses marges de manœuvre lui permettant ou non d'atteindre les

objectifs et de réaliser les activités prévues. Il peut être plus important pour le volontaire de comprendre pourquoi il n'a pas pu réaliser telles activités répondant à tel objectif, plutôt que de les réaliser coûte que coûte, alors qu'elles ne sont pas forcément adaptées au contexte et aux besoins. Les entretiens avec les volontaires pour les études de perception, ont mis en évidence leurs difficultés, liées au manque d'adéquation de leur profil de poste à leurs tâches effectives. Mais le manque d'outils d'analyse et l'absence d'appui pour les aider à analyser le contexte, les enjeux du projet et les causes de leurs difficultés ont contribué à renforcer leur malaise.

La compréhension des enjeux, du contexte et des marges de manœuvre peut compter plus que l'action à tout prix (aider à tout prix), elle contribue à l'ouverture, à la souplesse et à la disponibilité du volontaire. Ce qui différencierait le volontaire de l'assistant technique à ce niveau c'est une plus grande liberté par rapport aux résultats attendus par les bailleurs. En conséquence, **il est important que les objectifs et résultats de la mission du volontaire soient définis ; ils représentent un cadre par rapport auquel le volontaire va s'interroger, se situer et mieux maîtriser ses marges de manœuvre en comprenant les limites de ce qu'il fait. Une telle exigence est à la fois une démarche d'ouverture par rapport à un contexte et une expérience professionnalisante en soi.**

Une démarche évaluative partant de la définition des objectifs du projet, de celui de la mission du volontaire et de ce qui est attendu de lui, ne correspond pas à un enfermement dans les logiques standards d'intervention de projets (cadre logique). Les objectifs et résultats peuvent être modestes et surtout ils sont à utiliser comme outils d'analyse et de réflexion par rapport au sens de l'action à laquelle le volontaire contribue.

Le processus d'auto-évaluation servira de base à la réinsertion des volontaires sur le marché du travail, il contribuera ainsi à atténuer les difficultés du retour exprimées dans le sondage.

La dimension auto-évaluation de la mission du volontaire est également une entrée dans un processus qualité.

La notion de professionnalisation

La dimension de professionnalisation est de fait développée chez les opérateurs pour lesquels le volontariat conduit au salariat. Une telle dimension est présente à travers leur mode de définition des postes et des compétences. Il est recommandé que les autres associations d'envoi aillent dans le sens de la professionnalisation à travers leur mode de définition des postes et des compétences requises, au niveau du suivi des volontaires et de leur accompagnement à travers un processus d'auto-évaluation les préparant au retour. Mais il est en même temps recommandé de promouvoir une approche de la professionnalisation qui ne se limiterait pas à la dimension technique, mais comporterait également une dimension comportementale intégrant des savoir-être ou savoir-faire en termes de capacité d'adaptation à des contextes culturels, relationnels, institutionnel et pays différents. La promotion d'une

telle vision de la professionnalisation contribuerait à une meilleure visibilité et reconnaissance du volontariat.