



Capabilité, autonomisation, participation :

enjeux de gouvernance associative ?

Le cas des organisations collectives employeurs

NOTE DE SYNTHÈSE

Objet et méthodologie

L'objet de l'étude est de **repérer l'ensemble des éléments qui constituent des points d'appui et des freins de l'engagement des personnes dans la gouvernance associative**, et plus précisément au sein d'organisations collectives qui ont des personnes salariées. L'étude analyse également ce que certaines associations au sein du mouvement Solidarités Jeunesses ont pu mettre en place pour renforcer l'intégration des nouveaux publics et dans quelle mesure cela peut être utilisé par d'autres, mais aussi plus largement par des associations qui rencontrent des problématiques similaires.

Le postulat que cette étude vise à vérifier et analyser est que **la participation aux instances de gouvernance des personnes est facilitée quand l'association leur permet de prendre des responsabilités dans les activités au quotidien ou dans des espaces intermédiaires** (représentation, commissions, groupes de travail etc.).

Afin d'associer un grand nombre d'acteurs dans la mise en œuvre de cette étude, **ce travail a été mené dans une démarche de recherche-action**, visant à l'analyse, mais aussi à modifier les pratiques des acteurs. L'**approche systémique**, qui met l'accent sur la recherche de solutions opérationnelles, a également été privilégiée.

Résultats

Les outils (questionnaire individuel à destination des bénévoles, diagnostics par association) mis en œuvre ont permis de recueillir un certain nombre d'éléments factuels et statistiques, qui après traitement et croisement des données, ont permis de dégager des constats à plusieurs niveaux :

- sur les associations, les bénévoles et les administrateurs/rices
- sur les différents espaces d'engagement et les niveaux de responsabilité : activités au quotidien (opérationnel), espaces intermédiaires (stratégique) et instances de gouvernance (politique)
- sur les motivations à l'engagement, le développement des capacités et la formation des bénévoles

Bien que partiels, les résultats tirés des diagnostics systémiques remplis par les associations, ainsi que la participation à une formation de 2 jours sur la gouvernance associative, ont également permis de tirer des enseignements sur les trois besoins de l'organisation pour fonctionner (intentions claires et partagées, organisation adaptée, qualité des relations).

Synthèse des freins et leviers à l'engagement

Le comité de pilotage de l'étude a choisi de synthétiser les résultats sous forme de freins et de leviers à l'engagement des bénévoles dans les instances de gouvernance du mouvement Solidarités Jeunesses, afin de privilégier la recherche de solutions opérationnelles en identifiant dans l'organisation les principaux éléments concernés et d'évaluer leur impact sur l'objectif à atteindre.

Les freins à l'engagement des bénévoles dans les instances:

- la communication externe
- l'absence d'une stratégie d'implication de nouveaux bénévoles
- l'insuffisance d'espaces intermédiaires identifiés
- la confusion des rôles et des responsabilités dans les instances
- le sentiment de manque de légitimité des élu-e-s

Les leviers à l'engagement des bénévoles dans les instances :

- la richesse des activités au quotidien et l'ancrage local
- la qualité de l'accueil, des relations et les rencontres
- les valeurs, l'adhésion au projet et le militantisme
- le développement des capacités
- les opportunités de formation

Appropriation collective & perspectives

Sur proposition du comité de pilotage, le bureau de Solidarités Jeunesses a décidé de consacrer une partie du Conseil National de janvier 2015 à un **travail collectif sur les résultats et perspectives de l'étude**. L'objectif de ce temps de travail était donc à la fois l'appropriation des freins et des leviers repérés et l'ébauche de propositions d'actions à mettre en place au sein du mouvement.

Ce travail a ainsi permis de **dégager des pistes d'actions**, dont les associations sont invitées à s'emparer et – selon les situations respectives – à mettre en œuvre ; parmi ces pistes, on peut citer : mieux organiser l'accueil et l'intégration des bénévoles ; développer une stratégie de formation et d'accompagnement des élu-e-s ; identifier et mieux valoriser les espaces intermédiaires ; mettre en place des systèmes de parrainage entre élu-e-s ; développer des documents de référence etc.

Afin de mesurer si de telles pistes d'action sont réalistes et de provoquer les échanges, il est envisagé de fixer des échéances à court terme. Suite à la diffusion du rapport à tous les élu-e-s du mouvement, il est demandé à chaque association de mettre en place un temps d'échange en Conseil d'Administration avant le mois juin 2015. Il est ensuite prévu un temps de partage de ces échanges lors du Conseil National de juin, afin de **travailler à la mise en place de modalités de suivi et de mutualisation des bonnes pratiques qui émaneront de cette étude**.