

Contribution du travail bénévole aux  
projets d'intégration et de cohabita-  
tion interculturelle

Rapport présenté au Secrétariat d'Etat aux migrations,  
Division Intégration

Lucerne, le 28 avril 2016

## M E N T I O N S   L E G A L E S

## A u t e u r s

Sibylle Studer  
Kristin Thorshaug  
Franziska Müller  
Gaspard Ostrowski

## I N T E R F A C E

Etudes politiques Recherche Conseil  
Seidenhofstrasse 12  
CH-6003 Lucerne  
Tel +41 (0)41 226 04 26  
interface@interface-politikstudien.ch  
www.interface-politikstudien.ch

## D o n n e u r   d ' o r d r e

Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM)

## G r o u p e   d e   s u i v i

Ferraro, Tindaro, Secrétariat d'Etat aux migrations, Berne  
Dombele, Prosper, Secrétariat d'Etat aux migrations, Berne  
Blatter, Jasmin, Secrétariat d'Etat aux migrations, Berne  
Stolz, Sibylle, Ville de Lucerne, Lucerne  
Maradan, Carine, Bureau de l'intégration des migrants et des migrantes et de la prévention du racisme, Fribourg  
La Roche-Neji, Sarah, Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme, Lausanne  
Rouiller, Leila, Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme, Lausanne  
Furrer, Dunja, Conférence suisse des Services spécialisés dans l'intégration (CoSI), Lucerne  
Gysin, Nicole, Conférence des gouvernements cantonaux, Berne  
Tschudin, Patrick, Conférence des gouvernements cantonaux, Berne  
Tennenbaum, Ruth, Commission fédérale des migrations (CFM), Berne-Wabern

## M o d e   d e   c i t a t i o n   r e c o m m a n d é :

Studer, Sibylle; Thorshaug, Kristin; Müller, Franziska (Interface); Ostrowski, Gaspard (evaluanda) (2016): Contribution du travail bénévole aux projets d'intégration et de cohabitation interculturelle. Rapport à l'intention du Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM), Division Intégration, Interface Etudes politiques Recherche Conseil, evaluanda. Lucerne/Genève.

## R é f é r e n c e

N° de projet: P15-11

## SOMMAIRE

---

RESUME	4
1 INTRODUCTION	8
2 OBJET ET QUESTIONS	9
2.1 Objet et définition des termes	9
2.2 Questions centrales de l'étude	12
3 DEMARCHE METHODIQUE ET FONDEMENT DES DONNEES	13
3.1 Entretiens avec des experts et analyse de documents	13
3.2 Sondage en ligne	14
3.3 Approfondissement qualitatif	16
3.4 Synthèse	23
4 RESULTATS	24
4.1 Profils des bénévoles	24
4.2 place du bénévolat dans le domaine de l'intégration	33
4.3 Assurance qualité des engagements bénévoles dans l'intégration	44
4.4 Tendances et potentiels de développement du travail bénévole dans le domaine de l'intégration	57
5 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	62
5.1 Place du bénévolat et évolutions dans le domaine de l'intégration	62
5.2 Recommandations concernant l'assurance qualité	63
5.3 Perspectives d'avenir	75
A1 DEFINITION DES DOMAINES DE PROMOTION	77
A2 APERÇU DES GROUPES CIBLES DES PROJETS	79
A3 MATERIEL COMPLEMENTAIRE	81

---

RESUME

---

*But et objet de l'étude*

Le présent rapport, établi sur mandat du Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM), examine l'apport du travail bénévole à l'intégration. Il se concentre sur les deux axes thématiques suivants:

- La contribution du bénévolat à l'encouragement de l'intégration et à la cohabitation interculturelle et, partant, la place du bénévolat dans le domaine de l'intégration.
- L'état actuel de l'assurance qualité du travail bénévole dans les projets d'intégration et les défis soulevés.

Le but est de mettre en exergue la place du travail bénévole dans les projets d'intégration et de formuler des recommandations en matière d'assurance qualité à l'intention des promoteurs institutionnels publics et privés, ainsi que des porteurs de projets d'intégration.

*Démarche méthodique*

L'étude, qui combine méthodes quantitatives et qualitatives, s'appuie sur des données extraites des quatre sources suivantes:

- Un sondage en ligne réalisé auprès de 183 organisations actives dans l'intégration et qui recourent à des bénévoles.
- L'analyse qualitative de six projets d'intégration qui diffèrent de par leur étendue, leur forme et leur domaine d'intervention.
- L'analyse des guides et directives utilisés pour l'assurance qualité dans les projets d'intégration examinés.
- L'analyse d'ouvrages et d'articles de référence pertinents.

*Résultats*

Le travail bénévole contribue de façon significative à l'intégration et à la cohabitation interculturelle. L'étude montre que les organismes interrogés sont conscients de l'importance de l'engagement bénévole dans ce domaine et qu'ils se sont saisis de la question des exigences de qualité du travail bénévole. Les principaux enseignements tirés sont présentés ci-après.

*Profil type des bénévoles*

- Les bénévoles s'engagent le plus souvent dans des missions hebdomadaires ou ponctuelles mais récurrentes, en soutenant l'organisation ou la réalisation d'événements ou en fournissant des prestations d'aide personnelles.
- Les projets examinés réunissaient des bénévoles de tous âges avec – tendanciellement – un profil de formation élevé. La part des engagements bénévoles féminins dans ces projets est estimée à 74 %, même si les équipes sont le plus souvent mixtes.

- Enfin, les facteurs qui conditionnent l'engagement bénévole sont moins d'ordre technique que d'ordre social ou émotif, notamment la volonté de s'engager pour une cause sans contrepartie financière.

#### *Importance du bénévolat dans le domaine de l'intégration*

- Les organismes interrogés font état de 978,5 heures de service bénévole effectuées par an en moyenne, soit environ la charge de travail d'un demi-poste ETP.
- 91 % des organismes interrogés comptent au moins un projet qui ne pourrait être réalisé sans l'intervention de bénévoles.
- Force est de constater que l'importance des engagements bénévoles s'accroît dans tous les domaines de l'intégration, notamment dans les segments «primo information», «besoins particuliers d'encouragement» et «employabilité».

#### *Apport de l'engagement bénévole à l'intégration*

- De par leur accessibilité, les bénévoles jouent un rôle de décloisonnement entre espaces privés et publics.
- Du fait de leur propre vécu, les bénévoles issus de la migration (personnes clés) ont un accès immédiat aux communautés immigrées et sont ainsi bien placés pour servir de relais entre ces communautés et les institutions locales.
- Le travail bénévole crée aussi des espaces informels d'apprentissage et d'intégration au travers d'activités communes – une aubaine qui n'a pas de prix.
- Enfin, le travail bénévole permet aux participants de tisser des liens dont l'utilité déborde le cadre d'un projet.

#### *Défis liés au bénévolat dans le domaine de l'intégration*

- Si la tendance est à une reconnaissance croissante du travail bénévole, les initiatives locales – qui contribuent pourtant de façon décisive au rapprochement entre espaces publics et privés – manquent toujours de reconnaissance.
- Il apparaît par ailleurs nécessaire de délimiter le travail bénévole: d'une part en termes d'attentes (excessives) portées sur le travail bénévole dans un contexte d'encombrement croissant du système des soins; et, d'autre part, par rapport aux activités qui nécessitent l'intervention de professionnels qualifiés et rémunérés.
- En termes ensuite de capitalisation des compétences acquises, les aléas financiers auxquels sont exposés nombre de projets d'intégration – et qui empêchent parfois leur réalisation – induisent d'inévitables pertes de compétences.
- Enfin, il y a contradiction entre, d'une part, les exigences croissantes de professionnalisation du travail bénévole (au travers de directives, de règles déontologiques et de rapports d'activités) et, d'autre part, la pénurie des ressources personnelles et les spécificités du travail bénévole (liberté d'engagement, autodétermination, réticence à l'égard de la bureaucratie).

### *Assurance qualité des engagements bénévoles dans l'intégration*

- Les études de cas montrent à cet égard l'importance d'une culture organisationnelle d'ouverture, qui permette d'aborder les situations difficiles et de déceler les potentiels d'amélioration.
- Dans près de trois quarts des organismes interrogés, le travail bénévole est encadré de directives ou d'un guide, soit de portée générale pour 38 %, soit spécifiques d'un projet dans 37 % des cas.
- Lorsque les directives sont consignées par écrit, un excès de formalisme risque de saper la motivation des bénévoles (cf. liberté d'engagement).
- Tous les projets étudiés montrent qu'une réflexion a été engagée sur la question de l'assurance qualité, même s'il est recouru pour ce faire à différents instruments et processus.
- Les documents d'appui remis dans le cadre du sondage en ligne (sur le point de l'assurance qualité), tout comme l'analyse des cas étudiés permettent de dégager un certain nombre de bonnes pratiques à partir desquelles les recommandations suivantes ont été formulées.

### *Recommandations aux porteurs de projets*

- Communiquer les exigences de qualité
  - par une culture organisationnelle ouverte, des formations continues, des normes et des options de retours institutionnalisées (p. ex. entretiens de suivi).
- Reconnaître et mettre à profit les compétences des bénévoles
  - Saisir les profils des bénévoles.
- Vérifier les exigences de qualité
  - par des options de retours institutionnalisées (p. ex. entretiens de suivi, sondages de satisfaction).
- Prévoir des ressources temps pour l'assurance qualité et renforcer les compétences
  - par la création de pourcentages de postes pour la coordination des bénévoles et l'échange d'expériences avec d'autres personnes responsables pour les bénévoles.
- Adapter le degré de formalisme des instruments d'assurance qualité aux circonstances
  - Formalisme quand les bénévoles interagissent avec des clientes et des clients vulnérables et/ou touchent à leur vie privée, transmettent des savoirs explicites ou sont si nombreux qu'un certain degré de formalisme est nécessaire pour rester maître de la situation; peu de formalisme, mais entretien d'une culture organisationnelle forte et ouverte pour les projets d'intégration avec peu de bénévoles.
- Appliquer et compléter les normes existantes
  - Avoir recours aux normes Benevol<sup>1</sup> en les complétant en fonction du groupe cible (p. ex. protection des enfants) ou de l'activité (p. ex. guide de référence pour l'enseignement).

<sup>1</sup> Benevol: organisation faitière des services régionaux pour le travail bénévole.

- Délimiter le travail bénévole par rapport à d'autres types d'offres
  - par rapport à l'interprétariat communautaire, aux professions du social et des soins et au mandat d'instruction publique et d'encouragement linguistique.
- Indemniser les bénévoles pour pérenniser les engagements
  - du moins de leurs frais effectifs.

#### *Recommandations pour les promoteurs publics et privés*

- Reconnaître les pratiques exemplaires de gestion des bénévoles dans les projets d'intégration
  - par des récompenses et des plateformes pour faire connaître les possibilités d'engagement bénévole.
- Reconnaître la contribution des bénévoles à la cohésion sociale
  - par la fête de la Journée internationale du bénévolat, l'attribution de distinctions, des formations continues et la valorisation symbolique.
- Mettre à disposition les ressources nécessaires aux engagements et à la coordination des bénévoles
  - par un poste de budget pour la coordination des bénévoles dans les contrats de prestations, le financement de formations continues et du matériel, la mise à disposition d'infrastructures (notamment de locaux pour les initiatives locales), des contributions au développement de la qualité.
- Sensibiliser à la délimitation entre le travail bénévole et le travail rémunéré
  - en délimitant le périmètre du bénévolat par rapport à celui de l'interprétariat communautaire, des professions du social et des soins, de même que du mandat d'instruction publique et d'encouragement linguistique, en intégrant les organisations qui proposent ces services.
- Adapter les exigences à la structure de l'organisation
  - en appliquant des critères différents aux projets d'intégration qui reposent (presque) exclusivement sur le travail bénévole qu'aux projets d'intégration qui font partie d'une grande structure organisationnelle professionnelle.
- Soutenir le développement de la qualité
  - par la réunion de différents projets d'intégration concernant des thématiques spécifiques de la qualité.

#### *Perspectives d'avenir*

Les aspects suivants ont été abordés dans l'étude, mais n'ont pas encore fait l'objet d'une analyse détaillée:

- Le rôle du travail bénévole informel et des groupes organisés de manière informelle dans le domaine de l'intégration.
- L'interface entre le travail bénévole pour l'intégration des personnes issues de la migration en particulier et le travail bénévole pour l'intégration sociale des personnes désavantagées (de n'importe quelle origine) en général.
- L'observation du travail bénévole dans le contexte des rapports de travail précaires.

Le travail bénévole contribue de façon décisive à la cohésion sociale en Suisse. Ce constat est particulièrement vrai dans le secteur à but non lucratif, où 31 % de l'activité des organismes d'utilité publique est assurée par des bénévoles<sup>2</sup>. Le taux d'engagement de la population résidente suisse dans le bénévolat organisé est de 20 % chez les plus de 15 ans, dont 10 % assument des tâches dirigeantes et 12 % des tâches d'exécution<sup>3</sup>.

De nombreux projets d'intégration et de cohabitation interculturelle font intervenir des bénévoles. Cet engagement, précieux pour le travail d'intégration, est reconnu et encouragé. Le recours au bénévolat n'en soulève pas moins des défis en termes d'assurance qualité et de coordination, défis qui font naître chez certains des craintes quant à la maîtrise de la qualité des projets.

Peu de travaux se sont intéressés, à ce jour, à la question du bénévolat dans le cadre l'intégration et de la cohabitation interculturelle. Ce constat a poussé le Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM) à mettre au concours un mandat d'étude pour mieux appréhender l'étendue du bénévolat dans le domaine de l'intégration et la spécificité de la contribution des bénévoles à la promotion de l'intégration et la cohabitation interculturelle.

Le mandat a été attribué par le SEM au bureau Interface Etudes politiques Recherche Conseil à Lucerne. Pour en soutenir efficacement la réalisation, il a été décidé de mener le projet en partenariat avec Evaluanda (Genève).

<sup>2</sup> Helmig, Bernd; Lichtsteiner, Hans; Gmür, Markus (2010): Der Dritte Sektor der Schweiz: Die Schweizer Länderstudie im Rahmen des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (CNP). Berne: Haupt.

<sup>3</sup> Office fédéral de la statistique (2016): Survol: Travail bénévole - Travail bénévole: participation de la population. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique.

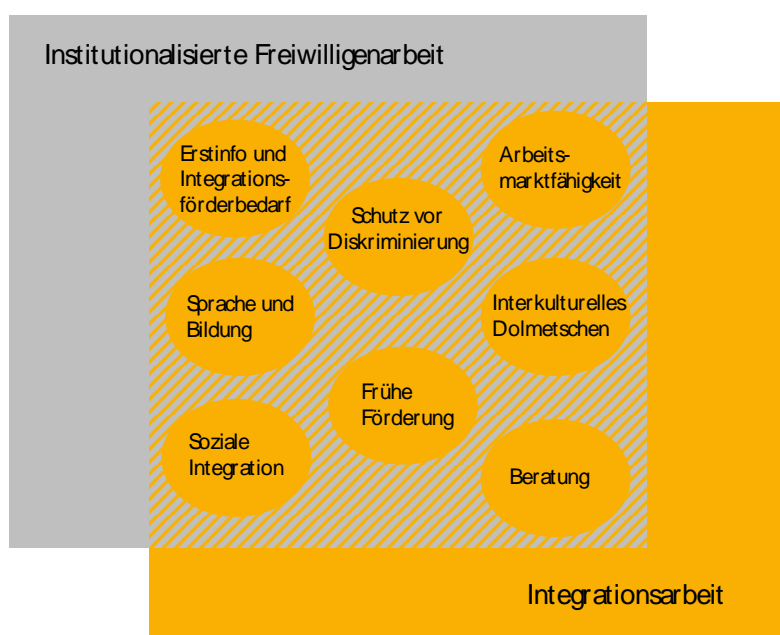


Pour l'étude du travail bénévole formel dans le domaine de l'intégration, nous commençons par définir les termes, délimiter les axes de recherche principaux par thématiques et formuler des questions.

## 2.1 OBJET ET DEFINITION DES TERMES

L'objet de l'étude est l'interface entre le travail bénévole institutionnalisé/formel et le travail d'intégration. Nous analysons donc le travail bénévole dans le cadre des différents domaines d'intervention (voir graphique D 2.1) du travail d'intégration et de la promotion de la cohabitation interculturelle.

D 2.1: Interface entre projets d'intégration et travail bénévole



Source: graphique élaboré par nous. Domaines d'intervention inspirés des domaines d'intervention sur la base desquels le Secrétariat d'Etat aux migrations a défini les objectifs stratégiques pour les programmes d'intégration cantonaux pour promouvoir l'intégration et la cohabitation interculturelle (SEM/CdC 2011, voir annexe A1)<sup>4</sup>.

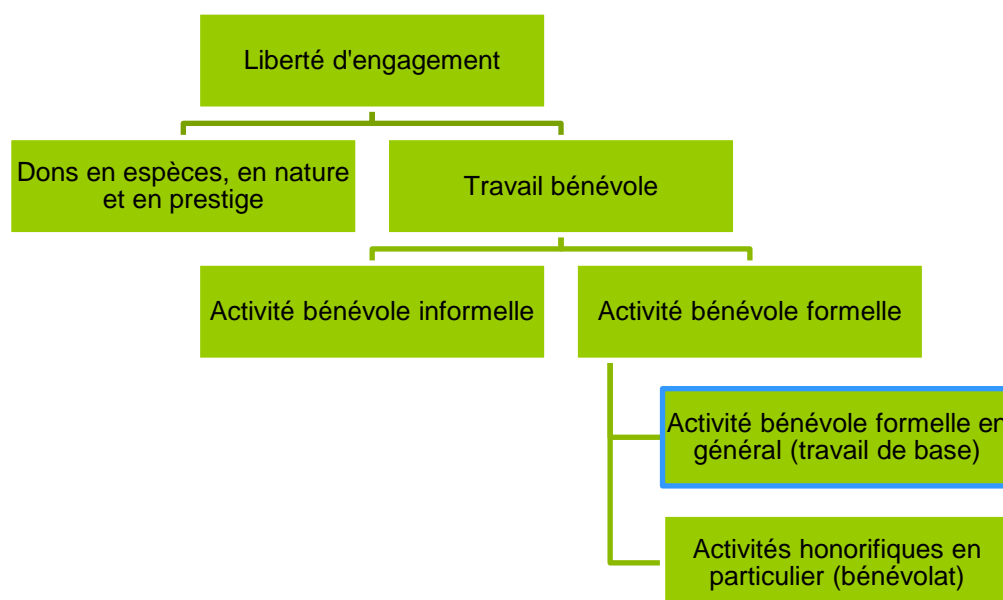
### 2.1.1 SUR LE CONCEPT DU TRAVAIL BENEVOLE

Vu qu'il n'existe pas de terminologie commune en matière de travail bénévole, il y a un risque de comparer des choses inégales.<sup>5</sup> Les définitions du travail bénévole comprennent

<sup>4</sup> Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM)/Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) (2011): Encouragement spécifique de l'intégration: une tâche commune Confédération - cantons. Berne: Secrétariat d'Etat aux migrations et Conférence des gouvernements cantonaux.

habituellement les éléments principaux que sont la liberté d'engagement, la gratuité, l'engagement pour les tiers et l'organisation.<sup>6</sup> Dans le cadre de cette étude, nous comprenons par travail non rémunéré les activités qui sont rétribuées par un forfait d'au maximum 1000 francs par an pour couvrir les dépenses. Une catégorisation des différentes formes de travail bénévole usuelle dans le secteur à but non lucratif en Suisse figure dans le graphique D 2.2. Cette étude analyse uniquement le travail bénévole formel. Cela signifie que l'activité bénévole doit être exercée au sein de structures organisationnelles. Les structures organisationnelles comprennent les associations, les organisations sociales caritatives, les institutions religieuses, les groupements d'intérêt, ainsi que les services et administrations publics. La prise en compte du travail bénévole informel dépasserait le cadre de cette étude. Comme il est indiqué dans le ch. 5.3, ce travail bénévole informel joue toutefois un rôle très important dans le travail d'intégration.

D 2.2: Catégories de la liberté d'engagement



Source: Stadelmann-Steffen, Isabelle; Traunmüller, Richard; Gundelach, Birte; Freitag, Markus (2010): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010. Zurich: Seismo.

Dans cette étude, nous nous intéressons en premier lieu au travail de base au sein du travail bénévole formel, qui est exécuté dans des projets concrets. Le travail honorifique n'a été que peu abordé dans cette étude. Le travail honorifique est défini par l'élection à une fonction et se situe au niveau stratégique supérieur dans l'organisation (p. ex. travail de réseautage, de

<sup>5</sup> Nadai, Eva (2004): Begrifflichkeit im Themenfeld Freiwilligenarbeit. In: Münzel, Guido (éd.). Rapport sur le travail bénévole en Suisse. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique. (Statistique suisse/Données sociales - Suisse)

<sup>6</sup> Nadai, Eva (2004): Begrifflichkeit im Themenfeld Freiwilligenarbeit. In: Münzel, Guido (éd.), Rapport sur le travail bénévole en Suisse. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique. (Statistique suisse/Données sociales - Suisse)

coordination et de direction). Il est souvent difficile de l'attribuer à des projets (d'intégration) concrets, notamment dans les organisations qui sont actives non seulement dans le domaine de l'intégration, mais aussi dans d'autres domaines d'activité.

#### 2.1.2 SUR LE CONCEPT DE L'INTEGRATION

Comme pour le travail bénévole, les concepts d'intégration et de travail d'intégration sont liés à une cascade de définitions et de contenus.<sup>7</sup> Le terme d'intégration est utilisé dans de nombreux contextes et en relation avec différents groupes cibles, mais l'analyse systématique du contenu du terme fait souvent défaut. Cela fait en sorte que beaucoup de personnes pensent savoir ce que signifie le concept d'intégration, jusqu'à devoir l'expliquer. Dans la loi suisse sur les étrangers<sup>8</sup>, l'intégration est définie comme un processus qui « vise à favoriser la coexistence des populations suisse et étrangère sur la base des valeurs constitutionnelles ainsi que le respect et la tolérance mutuels ». En ce qui concerne la population étrangère, l'intégration linguistique, professionnelle et sociale est souvent au centre des préoccupations.

Dans cette étude, par travail d'intégration, nous comprenons en premier lieu les projets qui poursuivent explicitement un but de politique d'intégration: la promotion de la cohabitation paisible entre la population autochtone et la population immigrée, l'accroissement de l'égalité des chances, la réduction de la discrimination et la promotion de la participation à différents niveaux de la société. Les projets s'adressent à la population immigrée et/ou établie depuis plus longtemps et comprennent aussi bien les projets d'intégration subventionnés par l'Etat que les projets d'intégration menés par des acteurs privés. Nous ne définissons pas les activités d'un club de sport ou d'un lieu de rencontres sociales comme travail d'intégration, sauf si ces associations lancent des activités qui concernent explicitement les buts mentionnés. Toutefois, si l'on peut présumer qu'un projet concerne en premier lieu la population étrangère et que celle-ci est visée comme groupe cible, le projet est considéré comme un projet d'intégration dans le cadre de cette étude.

Le travail bénévole de migrantes et migrants dans des projets qui ne se définissent pas comme des projets d'intégration peut être mentionné dans ce projet, mais ne peut pas être pris en compte entièrement.<sup>9</sup> Cela dépasserait le cadre de l'étude, aussi bien par la méthode que par le contenu, parce que l'étude met l'accent sur le travail bénévole dans les projets visant à promouvoir l'intégration. Dans le cas contraire, tous les services de transport, qui ont entre autres recours à des migrantes et des migrants comme conductrices et conducteurs bénévoles feraient partie de l'objet de l'étude. De plus, il ne peut être présumé que l'engagement bénévole contribue toujours à une meilleure intégration.

<sup>7</sup> Bauböck, R. (2001): Integration von Einwanderern - Reflexionen zum Begriff und seinen Anwendungsmöglichkeiten. In: H. Waldrauch: Die Integration von Einwanderern. Ein Index der rechtlichen Diskriminierung, p. 25-52.

<sup>8</sup> Loi fédérale sur les étrangers (LEtr; RS 142.20).

<sup>9</sup> Il est signalé que l'Observatoire du bénévolat 2010 et, de façon plus approfondie, l'Observatoire du bénévolat 2016 ont analysé l'engagement bénévole des personnes issues de la migration. Stadelmann-Steffen, Isabelle; Traunmüller, Richard; Gundelach, Birte; Freitag, Markus (2010): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010. Zurich: Seismo. Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.

## 2.2 QUESTIONS CENTRALES DE L'ETUDE

---

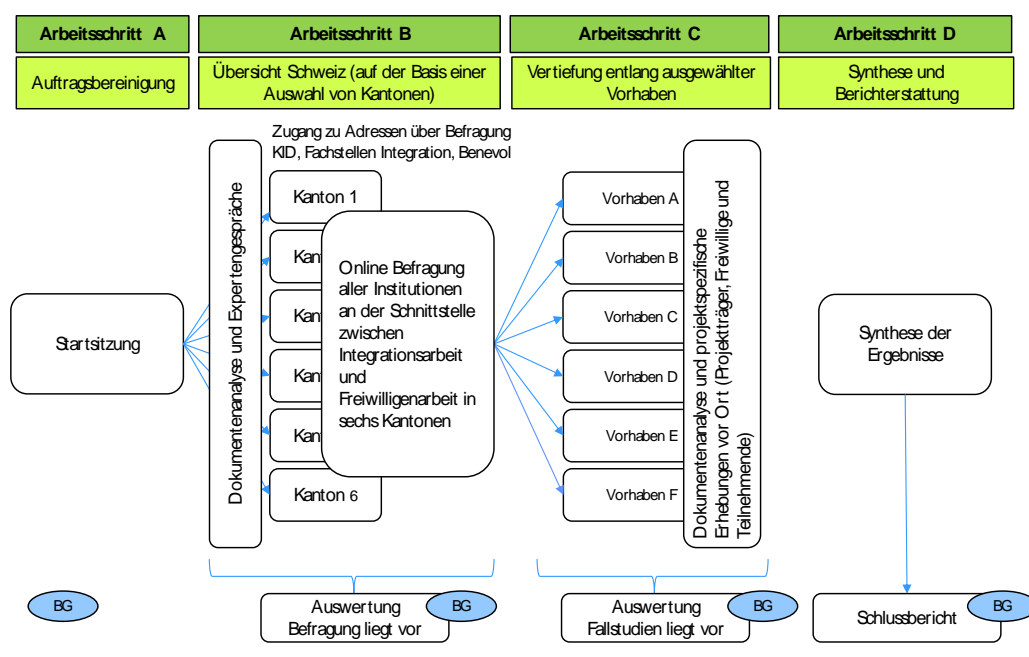
L'étude traite des questions concernant la place et l'assurance qualité du travail bénévole dans le domaine de l'intégration:

- Quelle est la contribution du travail bénévole à la promotion de l'intégration et à la cohabitation interculturelle? Comment cette contribution peut-elle être décrite qualitativement et quantitativement?
- Quelle est la place du travail bénévole pour les organisations dans le domaine de l'intégration et la société en général?
- Comme la qualité du travail bénévole dans le domaine de l'intégration est-elle garantie?
- Quels sont les défis auxquels est confronté le travail bénévole dans le domaine de l'intégration, notamment en ce qui concerne la qualité des prestations?
- Quels potentiels et tendances de développement peuvent être identifiés dans le travail bénévole dans le domaine de l'intégration?

Les réponses à ces questions doivent permettre au SEM de formuler des recommandations sur l'assurance qualité du travail bénévole dans le domaine de l'intégration, adressées aux cantons, aux promoteurs institutionnels et aux porteurs de projets.

L'étude est composée de deux parties de recherche et d'une synthèse finale, tel qu'illustré par le graphique D 3.1. Les quatre étapes de travail, à savoir les entretiens avec des experts, le sondage en ligne, l'approfondissement qualitatif et la synthèse, sont décrites brièvement.

D 3.1: Etapes de travail de l'étude



Source: graphique élaboré par nous.

### 3.1 ENTRETIENS AVEC DES EXPERTS ET ANALYSE DE DOCUMENTS

Au préalable, des expertes et experts sélectionnés du domaine du travail bénévole et du domaine de l'intégration ont été interviewés personnellement dans le but primaire de concrétiser conceptuellement l'objet de l'étude. De plus, des études sur le travail bénévole et/ou le travail d'intégration en Suisse ont été consultées. Différentes études existantes ont contribué à la conception des questionnaires et des directives de notre étude.<sup>10</sup> Dans les chapitres qui suivent, l'accent a été mis sur les études concernant le travail bénévole en Suisse, qui complètent les informations empiriques collectées par nous. Il convient de mentionner notamment l'Observatoire du bénévolat qui quantifie, pour la troisième fois déjà, l'engagement bénévole

<sup>10</sup> Office fédéral de la statistique (OFS) (2011): Survol: Travail bénévole - Travail bénévole: participation de la population. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique. Münzel, Guido (2004): Rapport sur le travail bénévole en Suisse. Neuchâtel: Office fédéral de la statistique. Farago, Peter (éd.) (2007): Freiwilliges Engagement in der Schweiz. Zurich: Seismo.

en Suisse.<sup>11</sup> A plusieurs reprises, des données de l'Observatoire du bénévolat sont utilisées à titre de comparaison: tandis que les données collectées par cette étude permettent de faire des affirmations spécifiques sur les interventions de bénévoles dans le domaine de l'intégration, celles-ci peuvent être comparées aux interventions bénévoles de la population suisse en général (dans tous les domaines (voir ch. 4.1). De plus, les conclusions font référence à des études spécifiques sur l'assurance qualité dans le travail bénévole afin de corroborer les recommandations (voir ch. 5).

### 3 . 2 SONDAGE EN LIGNE

---

Le sondage en ligne fournit un aperçu des organisations qui ont recours à des bénévoles dans le domaine de la promotion de l'intégration et de la cohabitation interculturelle. Aussi bien pour des motifs d'économie de recherche qu'en raison de l'intérêt des conclusions de l'étude, ce n'est pas l'exhaustivité des indications sur tous les projets à l'interface du travail d'intégration et du travail bénévole qui est au premier plan. L'aperçu fournit au contraire des informations sur la place du travail bénévole au sein des différents domaines du travail d'intégration et montre les tendances de développement des années passées et à venir.

#### 3 . 2 . 1 DEMARCHE METHODIQUE

Pour élaborer cette vue d'ensemble du travail bénévole dans le domaine de l'intégration, nous avons effectué en été 2015 un sondage en ligne parmi des organisations de six cantons (Argovie, Berne, Bâle-Ville, Fribourg, Lucerne, Vaud). L'étude couvre la région germanophone et la région francophone. Étant donné qu'il n'existe pas de registre officiel des organisations d'utilité publique en Suisse, la totalité des organisations n'est pas connue, ce qui rend impossible de prendre un échantillon représentatif au hasard. Afin d'impliquer un nombre aussi élevé que possible d'organisations et de réunir la perspective du travail d'intégration et la perspective du travail bénévole, nous avons utilisé deux approches pour collecter des contacts: d'une part, nous avons collaboré avec les responsables cantonaux en matière d'intégration et avons pu utiliser les contacts de ces derniers dans les projets d'intégration. D'autre part, nous avons prié les services Benevol<sup>12</sup> pour le travail bénévole de diffuser le sondage parmi leurs membres. Le nombre exact d'organisations contactées n'a pas pu être déterminé, étant donné que les adresses dupliquées en raison de la diversité des sources n'ont pas pu être supprimées et que le lien vers le sondage a parfois été transmis à plusieurs reprises afin d'atteindre un plus grand nombre d'organisations (principe boule de neige<sup>13</sup>). Vu que le nombre exact d'organisations contactées n'est pas connu, le taux de retour ne peut pas être calculé. Les résultats du sondage permettent tout de même d'obtenir un aperçu passion-

<sup>11</sup> Stadelmann-Steffen, Isabelle; Freitag, Markus; Bühlmann, Marc (2007): *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2007*. Zurich: Seismo. Stadelmann-Steffen, Isabelle; Traummüller, Richard; Gundelach, Birte; Freitag, Markus (2010): *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010*. Zurich: Seismo. Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016*. Zurich: Seismo. Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): *Integrierte Freiwilligenkoordination, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9*, Bâle: CEPS.

<sup>12</sup> Benevol: organisation faîtière des services régionaux pour le travail bénévole.

<sup>13</sup> Schnell, Rainer; Hill, Paul; Esser, Elke (1995): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. Munich, Vienne: Oldenbourg.

nant des opinions des représentants des organisations qui travaillent à l'interface entre le travail bénévole et le travail d'intégration.

### 3.2.2 CARACTERISTIQUES DES ECHANTILLONS

287 organisations ont répondu au sondage (voir graphique D 3.2). Toutefois, environ 100 réponses proviennent d'organisations qui ne font pas partie du groupe cible du sondage, étant donné que soit elles ne travaillent pas avec des bénévoles, soit elles ne sont pas actives dans le domaine de l'intégration. Au total, 183 questionnaires ont pu être dépouillés. Environ 20 % des réponses proviennent de Suisse romande, les réponses restantes de Suisse alémanique.

#### D 3.2: Aperçu de l'échantillon

Qualité des réponses	Suisse alémanique	Suisse romande
Nombre d'organisations ayant répondu	215	72
Dont organisations ne faisant pas partie du groupe cible	65	35
Dont organisations qui ont uniquement répondu à la première question	3	1
Dont questionnaires pouvant être dépouillés	147	36

Source: graphique élaboré par nous, sur la base du sondage en ligne 2015.

Les organisations ayant répondu sont majoritairement des associations ou des fondations (voir graphique D 3.3). Elles se situent à 47,5 % dans une ville, à 28,4 % dans une commune d'agglomération et à 12,0 % dans une commune rurale (12,0 % des organisations ne peuvent être attribuées à une région spécifique).

#### D 3.3: Formes d'organisation des organisations ayant répondu

Forme d'organisation	Nombre de mentions	En %
Association/fondation	115	62,8 %
Institution publique	31	16,9 %
Entreprise sociale	5	2,7 %
SA d'intérêt public	0	0 %
Ne sait pas/pas d'indication	18	9,8 %
Autres	14	7,7 %

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 183).

Les organisations interrogées emploient en moyenne 50 collaborateurs rémunérés, mais 41,6 % des organisations interrogées indiquent ne disposer que de trois ou de moins de postes à plein temps (voir graphique D 3.4). Par conséquent, mesuré au nombre de postes à plein temps, les réponses proviennent de nombreuses petites et de peu de très grandes organisations. Il est intéressant de noter que 15 % des organisations n'ont pas de collaborateurs rémunérés et sont donc gérées intégralement par des bénévoles.

D 3.4: Nombre d'équivalents plein temps pour classer la taille de l'organisation

Nombre de postes à plein temps	Nombre de mentions	En %
0 poste à plein temps	27	14,8 %
1-3 postes à plein temps	49	26,8 %
4-10 postes à plein temps	27	14,8 %
11-30 postes à plein temps	14	7,7 %
31-100 postes à plein temps	20	10,9 %
Plus de 100 postes à plein temps	14	7,7 %
Pas d'indications	32	17,5 %

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 183).

### 3.2.3 CONTENUS DU SONDAGE

Le sondage en ligne fournit des informations sur quatre aspects du travail bénévole dans le domaine de l'intégration:

- Description des organisations qui ont recours à des bénévoles dans le domaine de l'intégration (voir ch. 3.2.2 et ch. 4.2.1 à 4.2.2) ainsi que de leurs groupes cibles (voir annexe A2).
- Description des profils des bénévoles qui s'engagent dans le domaine de l'intégration (voir ch. 4.1).
- Description du travail bénévole dans un projet sélectionné par organisation, à savoir le projet dans lequel le plus d'heures de travail bénévole sont fournies (voir ch. 4.2.3 à 4.2.5).
- Appréciations de la valorisation sociale et du développement du travail bénévole dans le domaine de l'intégration (voir ch. 4.2.6 et 4.4).

### 3.2.4 DOCUMENTS ADDITIONNELS POUR L'ASSURANCE QUALITE

Dans le sondage en ligne, nous avons demandé aux organisations de nous envoyer les directives et/ou les guides concernant la qualité dans le travail bénévole. Nous avons reçu au total 43 documents concernant l'assurance qualité de 21 organisations. Ces documents concernant l'assurance qualité proviennent de projets d'intégration de six cantons sélectionnés (Argovie: 4, Berne: 5, Bâle-Ville: 6, Lucerne: 3, Fribourg: 2, Vaud: 1). Nous avons complété les 43 documents du sondage en ligne par 17 documents additionnels des études de cas (voir ch. 3.3). Ces 60 documents concernant l'assurance qualité sont analysés dans le ch. 4.3. De plus, les profils exigés des bénévoles qui sont consignés dans les documents sont discutés dans le ch. 4.1.5.

### 3.3 APPROFONDISSEMENT QUALITATIF

L'approfondissement qualitatif à l'aide des études de cas fournit des informations variées sur la spécificité de la contribution du travail bénévole à la promotion de l'intégration. Il permet



d'effectuer une analyse différenciée du travail bénévole et des conditions cadres de l'assurance qualité dans les différents domaines promus et dans les différentes formes d'organisations et de projets.

### 3.3.1 DEMARCHE METHODIQUE

En concertation avec le groupe de suivi, six projets d'intégration ont été sélectionnés pour les études de cas, à l'aide de plusieurs critères de sélection, dans le but de couvrir une variété de projets d'intégration typiques. Des entretiens personnels ont été menés avec les responsables des projets, les bénévoles et les participants des projets d'intégration. Des directives ont été élaborées pour mener les entretiens. Les entretiens ont été enregistrés, puis dépouillés à l'aide d'un schéma d'analyse suivant les questions de l'étude. Les documents disponibles sur les différents projets d'intégration ont également été intégrés à l'analyse.

### 3.3.2 CRITERES DE SELECTION

Les projets des études de cas ont été sélectionnés selon les critères figurant dans le graphique D 3.5. Lors de la sélection des cas, nous avons tenu compte en premier lieu de quatre domaines de promotion dans lesquels le plus d'organisations ayant recours à des bénévoles sont actives d'après le sondage en ligne (voir ch. 4.2.2). Nous avons de plus sélectionné différentes formes de projet courantes. En outre, il a été essayé de varier les critères de la langue, de la région et du rayon d'action dans les projets. Comme le montrent les profils des études de cas dans le prochain chapitre (voir graphique D 3.6), des projets de petites et de grandes organisations, avec et sans collaborateurs rémunérés, ont été pris en compte.

D 3.5: Critères de sélection pour les études de cas

Domaine de promotion	Forme du projet	Région linguistique	Région	Rayon d'action	Projet
Intégration sociale	Lieux de rencontre	F (VD)	urbaine/rurale	régional	A
	Tutorat	D (LU)	urbaine	cantonal	B
Langue et formation	Cours de langue	F/D (FR)	urbaine/rurale	régional/cantonal	C
	Apprentissage informel de la langue	D (LU)	rurale	local	D
Primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration	Plateformes, manifestations	D (AG)	rurale	local/régional	E
Conseil	Gestion du quotidien	D (BS)	urbaine	local/régional	F

Source: graphique élaboré par nous.

Légende: F = Français; D = Allemand, AG = Argovie, BE = Berne, BS = Bâle-Ville, LU = Lucerne, FR = Fribourg, VD = Vaud.

Lors de la sélection des cas dans le domaine du conseil, nous avons constaté une certaine divergence entre l'auto-évaluation et l'évaluation de tiers dans le domaine de l'intégration: d'après la définition des domaines de promotion par le SEM et la CdC<sup>14</sup>, de nombreuses organisations qui se rangent elles-mêmes dans le domaine du conseil se situent en réalité à l'interface entre les domaines «conseil», «primo information» et «besoins spécifiques en matière d'intégration». Les bénévoles s'engagent notamment dans la transmission d'informations sur la gestion du quotidien, tandis que les conseils spécialisés sont plutôt proposés par le personnel rémunéré. Lors de la recherche d'une étude de cas dans le domaine du conseil, la GGG<sup>15</sup> Migration, qui a recours à des collaborateurs rémunérés, nous a renvoyé vers le projet «GGG Wegweiser». Dans le cadre du projet «GGG Wegweiser», des bénévoles fournissent des informations sur l'environnement social et institutionnel à Bâle lors d'entretiens individuels, mais se distinguent clairement du conseil spécialisé (voir ch. 4.3.2).

### 3.3.3 PROFILS DES ETUDES DE CAS

Le graphique D 3.6 résume les caractéristiques centrales des études de cas. Ci-après, les études de cas sont brièvement caractérisées à l'aide de leurs objectifs, des activités de leurs bénévoles et de leur contribution à la promotion de l'intégration.

<sup>14</sup> Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM)/Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) (2011): Encouragement spécifique de l'intégration: une tâche commune Confédération - cantons. Berne: Secrétariat d'Etat aux migrations et Conférence des gouvernements cantonaux.

<sup>15</sup> GGG: Gesellschaft für das Gute und Gemeinnützige.

## D 3.6: Profils des études de cas

Projet d'intégration	SPES-Lavaux (A)	«mit mir», Caritas (B)	Cours de langue CRF (C)	Brücken schlag (D)	Toolbox Freiamt (E)	GGG Wegweiser (F)
Nombre de bénévoles	environ 20 bénévoles	70 bénévoles + 9 intermédiaires	85 en 2015, 122 en 2016	17 personnes clés + 30 bénévoles	9 personnes clés + bénévoles sporadiques	25 bénévoles
Nombre de postes rémunérés	aucun	40-50 % de postes	155 pour cent de postes	17 pour cent de postes	60 pour cent de postes	185 pour cent de postes
Temps pour l'accompagnement des bénévoles	difficile à définir	env. 20 heures par semaine	difficile à définir	2-4 heures par jour	2-3 heures par semaine	env. 20 heures par semaine
Position des bénévoles	Fondation, direction, collaboration	Collaboration	Collaboration	Fondation, collaboration	Collaboration	Collaboration

Source: graphique élaboré par nous, sur la base des études de cas.

Légende: CRF = Croix Rouge fribourgeoise; SPES = Seniors Partagent leur Expérience et leur Savoir.

Point Rencontre Suisses-Etrangers du SPES: utiliser les qualités des bénévoles dans une offre accessible

L'association SPES-Lavaux (les Seniors Partagent leur Expérience et leur Savoir) a été fondée en 2010 à Cully dans le canton de Vaud. Au moment de la fondation, l'objectif principal était de permettre aux personnes âgées de transmettre leurs passions, d'échanger des expériences et de les partager avec la population des environs dans le cadre de manifestations. L'association crée des structures au sein desquelles les personnes âgées peuvent réaliser leurs propres projets et contribue ainsi au transfert du savoir. L'association n'a pas de collaborateurs rémunérés. Les projets sont initiés, conçus, organisés, gérés et réalisés par des bénévoles. L'association compte environ 20 bénévoles qui sont responsables pour les projets, ainsi que pour l'accueil téléphonique et pour le site web.

Au fil du temps, l'intégration est devenue un thème central de l'association. Les bénévoles organisent des cours de langue et des ateliers sur des thèmes sélectionnés par eux-mêmes (comptabilité, utilisation d'Internet, préparation à la naturalisation). Ils gèrent également un lieu de rencontre pour la population autochtone et étrangère, le Point Rencontre Suisses-

Etrangers. L'objectif du point rencontre est de donner à toute personne la possibilité de poser des questions et de partager des moments en commun. Ces rencontres permettent de mettre en contact des personnes de différents groupes de la population.

*Brückenschlag: utiliser des bénévoles comme personnes clés*

L'association Brückenschlag à Hochdorf dans le canton de Lucerne a pour objectif de fournir à la population issue de la migration un soutien pratique et de l'accompagner dans l'intégration au quotidien. L'association est dirigée sur le plan opérationnel par une conseillère maternelle à la retraite qui perçoit une indemnité modeste pour travail à temps partiel. Elle coordonne les activités de 17 personnes clés. Environ 30 bénévoles additionnels sont sporadiquement impliqués dans les activités de l'association, par exemple pour des manifestations ou pour la traduction de documents.

Les personnes clés engagées à titre bénévole sont des immigrés qui sont très bien intégrés en Suisse. Elles assument la fonction d'une traductrice/d'un traducteur et créent des ponts entre les groupes de migrants de leur pays ou leur région linguistique et la population de la commune de Hochdorf. Les personnes clés partagent leurs expériences en matière d'intégration dans un pays étranger, notamment leurs expériences en tant que mères, avec les nouveaux arrivés. Elles sont des interlocuteurs accessibles pour toutes les questions que les immigrés se posent et renvoient vers d'autres services si nécessaire. Elles fournissent des informations sur les offres à disposition, notamment aux mères ayant des enfants en bas âge, et les accompagnent aux groupes de jeu, à la gymnastique mère-enfant, chez le médecin, à l'école ou pour les démarches administratives.

Aussi bien les responsables des projets que les personnes clés agissent selon la conviction que la langue est apprise par contact et que l'intégration a lieu quand les personnes concernées se sentent à l'aise. En ce qui concerne l'apprentissage de la langue, cela signifie que l'échange avec les autres est pratiqué par des jeux de rôle et des activités communes (gymnastique mère-enfant, cuisiner pour des manifestations). Les erreurs ne sont corrigées que si les participants le souhaitent. Si quelque chose n'est pas compris, les bénévoles expliquent à l'aide d'exemples.

*Toolbox Freiamt: intégrer les bénévoles dans l'offre d'intégration au-delà des communes*

Toolbox est un service d'intégration régional des communes de Wohlen, Villmergen, Dottikon et Dintikon dans le canton d'Argovie. Le projet a démarré en 2009 et se termine fin 2016. Il met à disposition des communes des outils simples qui promeuvent la vie commune à la campagne et l'identification avec la commune du domicile. Le projet est dirigé par une gestionnaire de projet et une collaboratrice et dispose au total de 60 pour cent de poste. Des bénévoles venant des quatre communes impliquées et représentant des cultures différentes sont actifs dans le groupe de travail et en tant que personnes clés. En 2016, neuf personnes clés participent au projet.

Le projet «Toolbox» mène des entretiens de bienvenue et de conseil avec les nouveaux arrivés et les migrantes et migrants et organise des séances d'information en collaboration avec les associations culturelles sur différents thèmes, tels que le système scolaire, la déclaration fiscale et les informations relatives à la vie quotidienne. Le projet fonctionne simultanément

comme une plateforme d'intermédiation et de mise en contact entre les personnes clés bénévoles et les nouveaux arrivés. Le projet «Toolbox» soutient aussi des projets qui promeuvent la vie commune dans la région, sur le plan technique et parfois aussi financier.

Les personnes clés engagées à titre bénévole sont elles-mêmes des personnes issues de la migration. Les personnes clés jouent le rôle d'intermédiaires entre les nouveaux arrivés et les offres de Toolbox et assument des tâches d'information diverses. Elles encouragent les nouveaux arrivés à prendre contact avec Toolbox, même s'ils ne parlent pas ou peu l'allemand. Elles fournissent des informations sur la vie quotidienne en Suisse et peuvent aussi aider en matière de traductions ou de séances d'information. Les personnes clés ne se considèrent toutefois pas comme des assistants sociaux et il n'est pas prévu qu'elles accompagnent les nouveaux arrivés à long terme. Le projet a un double effet d'intégration, étant donné que, par leur engagement bénévole, les personnes clés soutiennent non seulement l'intégration des nouveaux arrivés, mais renforcent aussi leur position et leur contribution dans la société.

GGG Wegweiser: assister dans les coulisses les bénévoles sur le terrain

Le projet «GGG Wegweiser» est un point de contact accessible à toutes les personnes dans les alentours de Bâle. GGG Wegweiser aide les personnes en quête de conseils à s'orienter dans la «jungle sociale», à trouver l'offre adaptée parmi les offres des différentes institutions sociales dans la région de Bâle et à résoudre les problèmes du quotidien. Le bureau est dirigé par une équipe professionnelle, composée d'une gérante, d'une superviseuse, d'un assistant social et du secrétariat, et compte au total 185 pour cent de poste.

Les bénévoles du projet «GGG Wegweiser» fournissent les services sur le terrain. Les services s'adressent à toute la population, pas seulement aux personnes issues de la migration et proposent différentes aides à l'intégration sociale. Le projet «GGG Wegweiser» est composé de quatre domaines:

- Infothèque: dans l'infothèque, des bénévoles fournissent des informations et des documents concernant les offres d'assistance ou de loisirs dans les domaines de la réorientation, des finances, du droit, de la famille, des enfants et des adolescents, de la vieillesse, ainsi que du travail et de la formation.
- look@work: les bénévoles proposent aux personnes en quête de conseils un premier entretien sur les situations difficiles au travail.
- Service de rédaction: les bénévoles rédigent des textes dans un allemand correct, que ce soit pour les candidatures ou la correspondance avec les administrations, les employeurs ou les bailleurs.
- Aide à la déclaration fiscale: cette offre ne s'adresse qu'aux germanophones. Les contribuables parlant d'autres langues sont renvoyés à GGG Migration.

Lors d'un entretien personnel, les bénévoles informent les personnes en quête de conseils des possibilités d'assistance et leur fournissent, si nécessaire, les adresses des services spécialisés compétents et des offres d'assistance. Les bénévoles appliquent le principe de rencontrer les personnes en quête de conseils sur un pied d'égalité, de les écouter sans les juger et de leur fournir de manière simple les moyens pour agir de manière autonome, dans le souci de les

aider à s'aider soi-même. L'approche qui consiste à aller vers son vis-à-vis en tant que personne dotée de bon sens et non en tant que spécialiste et le fait que l'infothèque peut être visitée à tout moment sans rendez-vous contribuent à rendre le projet très accessible. Le projet crée ainsi l'une des conditions de base importantes pour l'accès au projet pour les immigrants ayant peu d'expérience avec les institutions suisses.

«mit mir»: accompagner professionnellement les bénévoles dans leur tâche de tutorat

Le projet d'intégration «mit mir» qui vise des parrainages est encadré par les organisations Caritas régionales. En plus de Lucerne, le projet est proposé dans six autres organisations Caritas régionales. Son objectif est de réunir les enfants et les bénévoles, pour que ces derniers consacrent du temps et de l'attention aux enfants. A Lucerne, le projet est géré par une gestionnaire de projet travaillant à 50 %. Environ 70 bénévoles s'engagent pour le projet.

L'initiative «mit mir» met des marraines et des parrains en contact avec des familles qui sont dans une situation socioéconomique difficile et ont des enfants âgés de trois à douze ans, indépendamment de l'origine, de la religion ou du statut d'étranger. Les marraines et parrains passent une ou deux fois par mois une demi-journée ou une journée entière avec l'enfant. Le projet contribue à la conception des activités de loisirs et à la mise en place d'une relation solide avec une personne de référence adulte. L'objectif du projet est de permettre aux enfants de familles touchées par la pauvreté de passer du temps libre insoucieux, créatif et faible en consommation et d'élargir ainsi leur horizon en termes de savoir et de vécu. Les relations solides permettent de contrecarrer l'isolation, pendant que les parents sont déchargés.

A Lucerne, les bénévoles du projet «mit mir» s'engagent soit comme intermédiaires, soit comme marraines et parrains. Les intermédiaires se chargent de l'activité opérationnelle qui consiste à établir et accompagner les parrainages. L'engagement en tant que marraine ou parrain dure trois ans et est accompagné par Caritas Lucerne. Souvent, les marraines ou parrains et leur entourage sont l'un des rares contacts extrascolaires que les enfants des familles immigrées peuvent entretenir. Pour les parents aussi, l'échange avec la marraine ou le parrain est un rattachement aux coutumes et à la culture suisses. En outre, l'intégration linguistique des enfants est promue par le parrainage.

Cours de langue de la CRF: guider les bénévoles dans l'enseignement de la langue

Les cours de langue de la Croix Rouge fribourgeoise (CRF) ont été initiés en 2010 par le Service Migration Intégration de la CRF. En proposant des cours de langue bon marché, la CRF veut contribuer à l'intégration des migrantes et des migrants, notamment en réunissant différents groupes de la population dans les cours. Le projet dispose d'environ un poste et demi à plein temps, comprenant la direction du projet, en plus du secrétariat et du conseil pédagogique.

Les cours de langue en français et en allemand sont organisés par des bénévoles dans différents districts du canton. Les bénévoles s'engagent à enseigner un cours d'une heure et demie par semaine pendant une année scolaire. En 2015, plus de 80 bénévoles ont donné des cours de langue dans tout le canton. En 2016, le projet peut compter sur environ 120 bénévoles.

Dans les cours de langue, les bénévoles accordent une plus grande importance à l'intégration des participants dans la région qu'aux exigences formelles d'une école de langue. Étant donné que les bénévoles s'engagent pour une année scolaire au moins, une relation durable peut s'établir entre les participants et les enseignants bénévoles et la qualité de l'enseignement peut être maintenue à un niveau élevé. Les cours sont réalisés sur la base des exigences de qualité et des matériels et outils mis à disposition par la CRF.

### 3 . 4    S Y N T H E S E

---

Les résultats qualitatifs et quantitatifs de l'étude ont été décrits dans une première étape, puis analysés en combinaison dans une deuxième étape. Sur la base de la synthèse du sondage en ligne et des études de cas de l'approfondissement qualitatif, nous avons d'une part tiré des conclusions concernant la place du travail bénévole dans le domaine de l'intégration. D'autre part, nous avons développé des recommandations d'action adressées aux promoteurs publics et privés, ainsi qu'aux organismes responsables de projets d'intégration en relation avec la qualité du travail bénévole dans la promotion de l'intégration et dans la collaboration inter-culturelle.

Nous commençons par présenter les profils des bénévoles dans des projets d'intégration sélectionnés. Nous abordons également la place du travail bénévole dans le domaine de l'intégration et l'état actuel de l'assurance qualité concernant le travail bénévole dans le domaine de l'intégration. Finalement, nous illustrons les tendances et les potentiels de développement du travail bénévole dans le domaine de l'intégration.

#### 4.1 PROFILS DES BENEVOLES

Pour des motifs tenant à la méthodologie de recherche<sup>16</sup>, les profils des bénévoles ont été saisis au niveau des projets. Par conséquent, les statistiques ci-après illustrent le profil des bénévoles dans le projet de chaque organisation pour lequel le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

##### 4.1.1 ENGAGEMENT BENEVOLE

Dans près de 40 % des projets, moins de dix bénévoles sont engagés (voir graphique D 4.1). Dans environ 13 % des projets, plus de 50 bénévoles sont engagés. Il y a donc beaucoup de projets d'intégration qui collaborent avec peu de bénévoles et peu de projets d'intégration qui engagent beaucoup de bénévoles.

D 4.1: Nombre de bénévoles dans les projets sélectionnés\*

Nombre de bénévoles	Nombre de mentions	En %
1-4	30	18,2 %
5-9	35	21,2 %
10-19	38	23,0 %
20-29	20	12,1 %
30-39	10	6,1 %
40-49	8	4,8 %
50-59	3	1,8 %
60-69	4	2,4 %
70-79	3	1,8 %
80-89	2	1,2 %
90-99	1	0,6 %
Plus de 100	9	5,5 %
Sans opinion	2	1,2 %

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 165).

Légende: \* Concerne les projets par organisation dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

<sup>16</sup> Sur la base des expériences faites lors de collectes de données sur le travail bénévole (Studer/von Schnurbein 2013), nous avons présumé qu'un grand nombre d'organisations interrogées auraient des difficultés à fournir des informations sur tous les bénévoles dans tous les projets. Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): Integrierte Freiwilligenkoordination, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9, Bâle: CEPS.



Le plus souvent, les bénévoles interviennent hebdomadairement ou assument des engagements irréguliers, mais qui se répètent (voir graphique D 4.2). Les types d'engagement les plus rares sont les engagements uniques ou plusieurs engagements par semaine. Ainsi, la plupart des bénévoles s'engagent régulièrement par intervalles d'une à plusieurs semaines ou plus.

D 4.2: Formes des engagements bénévoles

Forme d'engagement	Nombre de mentions	Nombre moyen d'heures par bénévole
Engagement unique	5 (3,0 %)	27,6 h/engagement
Engagements irréguliers, mais qui se répètent	62 (37,1 %)	23,9 h/mois
Engagements mensuels	16 (9,6 %)	13,4 h/mois
Engagements hebdomadaires	72 (43,1 %)	3,2 h/semaine
Plusieurs engagements par semaine	11 (6,6 %)	2,4 h/semaine
Sans opinion	1 (0,6 %)	

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 167).

Légende: la valeur élevée du nombre moyen d'heures par bénévole pour les engagements irréguliers, mais qui se répètent, peut être expliquée par le fait qu'il s'agit souvent de la collaboration à des manifestations qui requièrent souvent deux à trois jours de travail.

La troisième colonne du graphique D 4.2 indique la moyenne du nombre d'heures travaillées par bénévole. La valeur élevée du nombre moyen d'heures pour les engagements irréguliers, mais qui se répètent, peut être expliquée par le fait que la plupart des bénévoles dans le domaine de l'intégration interviennent dans l'organisation de manifestations (voir graphique D 4.3), qui requièrent souvent deux à trois jours de travail. Le nombre moyen d'heures pour les engagements mensuels et hebdomadaires dans le domaine de l'intégration est légèrement inférieur au nombre moyen d'heures de travail bénévole formel constaté par l'Observatoire du bénévolat.<sup>17</sup> Il convient de signaler une certaine imprécision dans le captage du temps. Seul un quart des organisations interrogées enregistrent le nombre exact d'heures de travail bénévole qui sont effectuées au total dans le projet. 34,7 % des organisations enregistrent le nombre approximatif d'heures de travail bénévole dans le projet. Les autres organisations ont été priées d'effectuer une estimation du nombre d'heures travaillées.

Les bénévoles effectuent différentes activités (voir graphique D 4.3). Le plus souvent, les bénévoles organisent des manifestations, fournissent une assistance personnelle ou effectuent des travaux pratiques. Le plus rarement, ils collaborent à la défense des intérêts, à la levée de fonds et à la réalisation de projets d'aide. En comparaison avec l'intégralité du travail bénévole formel<sup>18</sup> en Suisse (dans tous les domaines), dans le domaine de l'intégration, les bénévoles sont plus souvent engagés dans les domaines du réseautage, du conseil, de

<sup>17</sup> En moyenne, les bénévoles indiquent qu'ils consacrent environs trois heures et demie par semaine à leur activité bénévole principale. Stadelmann-Steffen, Isabelle; Traunmüller, Richard; Gundelach, Birte; Freitag, Markus (2010): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2010. Zurich: Seismo.

<sup>18</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.

l'information et des relations publiques, plus rarement dans les domaines des activités administratives et de direction.

#### D 4.3: Activités des bénévoles

Activités	Nombre de mentions activité principale	Nombre de mentions autres activités
Organisation et réalisation de manifestations	74	23
Assistance personnelle	65	51
Travaux pratiques devant être accomplis	58	33
Travail de réseautage	57	44
Conseil	44	41
Travail d'information et relations publiques	43	34
Encadrement pédagogique ou direction d'un groupe	37	33
Donner des cours de langue, mener des tests de niveau	32	20
Garde et accueil d'enfants	29	22
Tâches de direction	28	34
Travaux qui améliorent la qualité de vie dans son propre environnement	27	25
Activités administratives	26	44
Représentation et mise à disposition de son propre nom	26	28
Défense des intérêts et participation	24	31
Levée de fonds (fundraising)	20	27
Organisation et réalisation de projets d'aide	16	19
Autres	20	6

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 164). Plusieurs réponses possibles.

#### 4.1.2 DONNÉES SOCIO-DEMOGRAPHIQUES DES BÉNÉVOLES

Dans les projets dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées, la part de femmes est estimée en moyenne à 73,8 %. Parmi les 32 projets qui engagent plus de cinq bénévoles, deux projets (lieu de rencontre pour les mères, politique de développement) n'ont recours qu'à des bénévoles femmes et un projet (tutorat concernant la recherche d'un apprentissage) n'a recours qu'à des bénévoles hommes. Cela montre que la plupart des projets d'intégration ont recours aux deux sexes. Les projets d'intégration visent aussi toutes les tranches d'âge (voir graphique D 4.4).

## D 4.4: Âge des bénévoles

Tranche d'âge	Nombre de mentions
15–19 ans	9
20–39 ans	76
40–64 ans	119
65–79 ans	43
80 ans et plus	3
Sans opinion	2

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 165). Plusieurs réponses possibles.

Le nombre relativement faible de projets qui engagent des adolescents comme bénévoles peut être mis en contexte à l'aide des nouvelles données de l'Observatoire du bénévolat<sup>19</sup>: les jeunes (entre 15 et 34 ans) s'engagent plus souvent dans les clubs des jeunes, de sport et de loisirs et moins souvent dans des organisations culturelles, religieuses et socio-caritatives ou des groupements d'intérêt. Le travail bénévole dans le domaine de l'intégration est effectué principalement au sein d'organisations culturelles, religieuses et socio-caritatives, c'est-à-dire dans les organisations qui attirent proportionnellement moins de jeunes bénévoles.

Le niveau de formation des bénévoles dans le domaine de l'intégration a tendance à être élevé (voir graphique D 4.5). Une interprétation plus poussée n'est pas possible en raison de l'évaluation approximative indirecte par les responsables des projets sans interrogation directe des bénévoles.<sup>20</sup>

## D 4.5: Niveau de formation des bénévoles

Niveau de formation	Nombre de mentions niveau de formation le plus fréquent (n = 166)	Nombre de mentions deuxième niveau de formation le plus fréquent (n = 119)
Niveau tertiaire (université, haute école)	64 (38,6 %)	40 (33,6 %)
Niveau secondaire II	69 (41,6 %)	45 (37,8 %)
Scolarité obligatoire	16 (9,6 %)	26 (21,8 %)
Pas de formation	5 (3,0 %)	5 (4,2 %)
Sans opinion	12 (7,2 %)	3 (2,5 %)

Source: graphique élaboré par nous, sur la base du sondage en ligne 2015.

<sup>19</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.

<sup>20</sup> Nous renonçons ici à une comparaison avec l'Observatoire du bénévolat. Le niveau de formation des bénévoles a été déterminé en demandant à la personne responsable du projet d'indiquer quel niveau de formation est le plus fréquent et quel est le deuxième le plus fréquent parmi les bénévoles (en tant que groupe). Nous considérons qu'il n'est pas utile de comparer ces données agrégées et triées aux données au niveau des bénévoles individuels collectées par l'Observatoire du bénévolat.



## 4.1.3 BENEVOLES ISSUS DE LA MIGRATION

Le nombre de bénévoles issus de la migration varie dans les projets analysés (voir graphique D 4.6). Tandis que dans 32 % des projets, la plupart des bénévoles sont issus de la migration, 14 % des projets n'ont guère recours à des bénévoles issus de la migration. Les projets dans lesquels sont engagés une majorité de bénévoles issus de la migration sont avant tout ceux d'organisations qui embauchent peu de personnel rémunéré. Ils couvrent particulièrement souvent le domaine «primo information» et «besoins spécifiques en matière d'intégration» et très rarement le domaine de la langue et de la formation.

D 4.6: Bénévoles issus de la migration

Part de bénévoles issus de la migration	Nombre de mentions
La plupart des bénévoles sont issus de la migration.	52 (31,9 %)
Environ la moitié des bénévoles sont issus de la migration.	25 (15,3 %)
Une minorité de bénévoles est issue de la migration.	56 (34,4 %)
Presqu'aucun-e bénévole n'est issu-e de la migration.	23 (14,1 %)
Sans opinion	7 (4,3 %)

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 163).

L'Observatoire du bénévolat 2016<sup>21</sup> consacre un chapitre séparé à l'engagement des migrantes et des migrants en Suisse: parmi les personnes issues de la migration dans le travail bénévole formel, les personnes ayant un niveau de formation élevé sont plus représentées et les hommes sont plus représentés que les femmes. Les personnes issues de la migration s'engagent proportionnellement plus souvent en ligne que les personnes naturalisées ou les Suisses et Suissesses. Seuls 9 % des jeunes issus de la migration (entre 15 et 34 ans) s'engagent dans le bénévolat formel. Ce chiffre est nettement inférieur à celui des personnes issues de la migration de plus de 35 ans (17 %) et nettement inférieur à celui des jeunes bénévoles suisses (28 %). Indépendamment de l'âge, on constate que le pourcentage des personnes issues de la migration qui s'engagent dans le bénévolat formel s'accroît avec la durée du séjour.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.

<sup>22</sup> L'accroissement de la part des personnes engagées dans le bénévolat formel est pertinent jusqu'à la catégorie de la durée de séjour de 11 à 20 ans. De la catégorie des 11 à 20 ans (16 % de bénévoles) à la catégorie des plus de 20 ans (15 % de bénévoles), aucun accroissement n'est plus constaté.

#### 4.1.4 MOTIVATION DES BENEVOLES

Il existe déjà diverses études sur la motivation des bénévoles dans le contexte suisse.<sup>23</sup> Les études de cas révèlent certaines motivations spécifiques au domaine de l'intégration. Pour les personnes clés, le partage de leur propre expérience de l'intégration est central. Deux des bénévoles interrogés estiment qu'un engagement bénévole dans un autre domaine d'activité (p. ex. sport) n'est pas comparable à l'activité en tant que personne clé. Les bénévoles qui n'ont pas d'expérience personnelle de la migration mentionnent trois motivations spécifiques à l'intégration pour leur engagement: la réflexion sur le sujet de l'intégration, le plaisir de rencontrer des personnes diverses sur un pied d'égalité et la confrontation à leurs propres préjugés. Dans le sondage en ligne, on constate que le travail bénévole des personnes issues de la migration est aussi motivé par l'espoir d'avoir de meilleures chances sur le marché du travail. Cette évaluation correspond aux données de l'Observatoire du bénévolat actuel: l'utilité pour la carrière professionnelle est mentionnée par 18 % des bénévoles issus de la migration comme motif de leur engagement (tandis que cela n'est le cas que pour 14 % des bénévoles suisses).

#### 4.1.5 PROFIL REQUIS POUR LES BENEVOLES DANS LE DOMAINE DE L'INTEGRATION

Dans tous les cas étudiés, des exigences implicites ou explicites sont posées aux bénévoles. Le graphique D 4.7 résume les exigences de manière générique. Les critères «durs» tels que l'âge ou la formation, mais aussi les compétences techniques, jouent un rôle subordonné parmi les exigences. Les compétences sociales et la volonté de s'engager sérieusement sont soulignées.

<sup>23</sup> Dick, Michael; Mösken, Gina; Wehner, Theo (2010): Wie frei-gemeinnützig tätige Personen unterschiedliche Arbeitsformen erleben und bewerten. Eine narrative Grid-Studie als Beitrag zur erweiterten Arbeitsforschung. In: Arbeit, Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik 19 (1), p. 37-52. Gadiant, Carlo; Eck, Cornelia; Schuster, Yves; Kündig, Carina; Furrer, Theresa; Fichter, Christian (2012): Freiwilligenarbeit: Vom möglichen zum tatsächlichen Engagement. Eine empirische Analyse zu den Auswirkungen unterschiedlicher Arbeitsbedingungen auf die Einsatzbereitschaft Freiwilliger. Zürich: compendio Bildungsmedien. Güntert, Stefan T. (2007): Freiwilligenarbeit als Tätigsein in Organisationen: Arbeits- und organisationspsychologische Studien zu Freiwilligen- und Miliztätigkeiten - diskutiert vor dem Hintergrund tätigkeitstheoretischer Überlegungen. Zürich: Züricher Buchbeiträge zur Psychologie der Arbeit. Ostendorp, Anja; Wehner, Theo; Ammann, Karsten (2001): Was macht den Erfolg von Freiwilligeninitiativen aus? Teil I: Vier Beschreibungsdimensionen und ein Erfolgsfaktor. In: Hamburger Beiträge zur Psychologie und Soziologie der Arbeit (28), p. 1-27.

D 4.7: Eléments des profils requis pour les bénévoles dans le domaine de l'intégration

Exigences spécifiques à l'intégration	Intérêt pour les questions interculturelles et sociales Curiosité pour ce qui est différent, intérêt pour les personnes d'origines différentes Connaissances sur l'environnement suisse et les coutumes
Valeurs	Solidarité Respect et tolérance, attitude valorisante
Personnalité	Communicatif, recherche le contact Stable Créatif Engagé, prend l'initiative Sérieux, responsable Fiable, ponctuel
Compétences sociales	Capacité de résoudre des conflits Capacité de travailler en équipe, disposé à apprendre des autres Empathie Résistance au stress dans les situations difficiles (maturité, capacité de poser ses limites) Capacité de nouer des contacts Capacité d'autoréflexion
Compétences techniques	Exigences additionnelles pour la langue et la formation, ainsi que pour le conseil dans les domaines de promotion correspondants
Exigences additionnelles en matière de langue et de formation	Bonnes connaissances linguistiques Compréhension de la formation des adultes orientée vers les ressources Capacité de diriger un groupe
Exigences additionnelles pour le conseil et l'information	Connaissances informatiques Disposition à apprendre et à faire des recherches
Exigences additionnelles pour les personnes clés	Expérience personnelle de la migration Bons contacts sur place (entre autres par ses propres enfants)
Exigences additionnelles pour les intermédiaires (de parrainages)	Expérience des situations familiales Expérience de la conduite d'entretiens Attitude fondamentale valorisante, orientée vers les ressources
Conditions préalables	Disposition à fréquenter des formations (dans 3 cas) Envie de relever de nouveaux défis Disposition à réfléchir sur ses propres préjugés
Critères négatifs	Le besoin d'avoir une occupation est plus fort que l'envie de servir d'intermédiaire <sup>24</sup>

<sup>24</sup> Une responsable de projet relate la difficulté qui surgit quand des personnes retraitées cherchent en premier lieu une occupation dans le travail bénévole, sans intérêt pour la thématique et sans réfléchir activement sur leur activité bénévole. Elle es-

Critères positifs	L'expérience d'une profession sociale est un atout L'expérience de la formation des adultes est un atout L'expérience pédagogique est un atout
-------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source: graphique élaboré par nous, sur la base des études de cas.

---

time qu'un engagement dans son projet ambitieux est inapproprié quand le principal motif de l'intérêt pour l'engagement bénévole est d'avoir une occupation.



## 4.2 PLACE DU BENEVOLAT DANS LE DOMAINE DE L'INTEGRATION

---

Les alinéas qui suivent traitent de la place du bénévolat dans le domaine de l'intégration. L'accent est mis sur les activités bénévoles qui sont accomplies formellement au sein de structures organisationnelles, étant donné que la prise en compte du travail bénévole informel dépasserait le cadre de cette étude. Le travail bénévole informel joue toutefois un rôle extrêmement important dans le travail d'intégration. Le travail bénévole informel qui est effectué par les migrantes et les migrants eux-mêmes renforce notamment l'intégration dans la société.

### 4.2.1 ETENDUE DE L'ENGAGEMENT BENEVOLE A L'INTEGRATION

Dans les organisations interrogées, 978,5 heures de travail bénévole sont accomplies en moyenne par an dans le domaine de l'intégration. Cela correspond approximativement à un poste à 50 %. Le nombre d'heures par an varie de dix à 6815 heures (la valeur médiane se situe à 400 heures).

61,5 % des organisations ont recours à des bénévoles non seulement dans le domaine de l'intégration, mais aussi dans d'autres domaines. La proportion du travail bénévole dans le domaine de l'intégration par rapport à l'intégralité du travail bénévole dans l'organisation est estimée comme suit: 41,8 % des organisations indiquent que le travail bénévole dans le domaine de l'intégration ne représente qu'une faible part du travail bénévole dans cette organisation. Dans 24,5 % des organisations, la relation entre travail bénévole dans le domaine de l'intégration et travail bénévole dans d'autres domaines est plus ou moins égale. Dans 32,7 % des organisations, le travail bénévole dans le domaine de l'intégration représente clairement la part la plus importante du travail bénévole dans l'organisation (0,9 % indique «sans opinion»).

### 4.2.2 LE TRAVAIL BENEVOLE DANS LES DIFFERENTS DOMAINES DE PROMOTION

La plupart des organisations ont recours aux bénévoles dans les domaines de la promotion de l'intégration sociale, de la langue et de la formation, ainsi que dans les domaines primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration (voir graphique D 4.8). C'est un indice de ce que le travail bénévole occupe une place particulièrement importante dans ces domaines de promotion. Un nombre particulièrement élevé d'heures de travail bénévole sont effectuées dans le domaine de l'intégration sociale: un peu plus de la moitié des organisations indiquent que la plupart des heures de travail bénévole sont effectuées dans ce domaine. Les organisations collaborent le plus rarement avec des bénévoles dans les domaines de promotion de l'interprétariat communautaire et de la protection contre la discrimination.

D 4.8: Travail bénévole dans les différents domaines de promotion

Domaine de promotion	Nombre d'organisations qui ont recours à des bénévoles dans ce domaine de promotion (n = 179)	Nombre d'organisations qui consacrent le plus d'heures de travail bénévole à ce domaine de promotion (n = 156)
Intégration sociale	148	82
Langue et formation	113	31
Primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration	71	17
Conseil	55	6
Encouragement précoce	51	8
Employabilité	48	8
Interprétariat communautaire	34	2
Protection contre la discrimination	24	2

Source: graphique élaboré par nous, sur la base du sondage en ligne. Plusieurs réponses possibles.

Dans les six études de cas, les domaines de promotion de l'intégration sociale, de la langue et de la formation, ainsi que les domaines primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration figurent également au premier plan. Toutefois, le travail bénévole ne peut souvent que difficilement être attribué aux différents domaines. Les frontières entre les domaines de promotion sont floues. P. ex. l'étude de cas «Brückenschlag» promeut aussi bien l'intégration linguistique que l'intégration sociale et transmet également des primo informations importantes. Alors qu'un projet peut couvrir différents domaines de promotion, le graphique D 4.9 montre que les projets adoptent les formes les plus diverses. Les formes des projets sont particulièrement diversifiées dans les domaines de promotion qui engagent aussi le plus de bénévoles.

D 4.9: Formes de projets dans lesquels s'engagent les bénévoles

Domaine de promotion	Forme du projet	Nombre d'organisations avec cette forme de projet
Intégration sociale	Ateliers, fêtes, manifestations socioculturelles, services religieux, forums, accueils de midi, soirées de jeux	67
	Rencontres (femmes, enfants, parents, hommes)	40
	Tutorat/accompagnement/intégration individuelle/visites familiales	38
	Aide à l'intégration en langue étrangère	12

Domaine de promotion	Forme du projet	Nombre d'organisations avec cette forme de projet
	Personnes clés	12
	Offres de mise en réseau, triage	11
	Accompagnement pour les démarches administratives, les visites en prison, les entretiens avec les autorités	10
	Sport	4
Langue et formation	Cours de langue, cours de conversation, encouragement linguistique au quotidien, tandems linguistiques, tuteurs de lecture	54
	Accueil des enfants	14
	Bibliothèques	12
	Projets dans les écoles/écoles maternelles/activités mère-enfant, entre autres formation continue des enseignants	10
	Aide aux devoirs à domicile, accompagnement dans l'apprentissage	5
Primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration	Primo information (entre autres site web, accueil des nouveaux arrivés, cours «Vie en Suisse»)	11
	Visites guidées à travers le village ou le quartier ou excursions à proximité, manifestations locales	8
	Brochures d'information, revues	7
	Fête de journées internationales/campagnes	7
	Relations publiques, entre autres politique nord-sud	6
	Séances d'information	5
	Stand de contact	5
	Cours de naturalisation	2
Conseil	Assistance au quotidien, entre autres recherche de logement	23
	Conseil/assistance en général	11
	Assistance pour les démarches administratives, y compris aide à la traduction	10
	Informations sur le système scolaire, entretiens avec les parents	10
	Conseil juridique, droits et obligations	8
	Conseils diététiques et de santé	6
	Conseils en matière de mariage, famille, éducation, séparation, allocations pour enfants, mariages forcés, thèmes liés au genre, éducation	5
	Conseils et assistance en matière financière	4
	Aide au regroupement familial, immigrés perdus	3
	Conseils en matière d'éducation	3
Encouragement précoce	Encouragement précoce	13

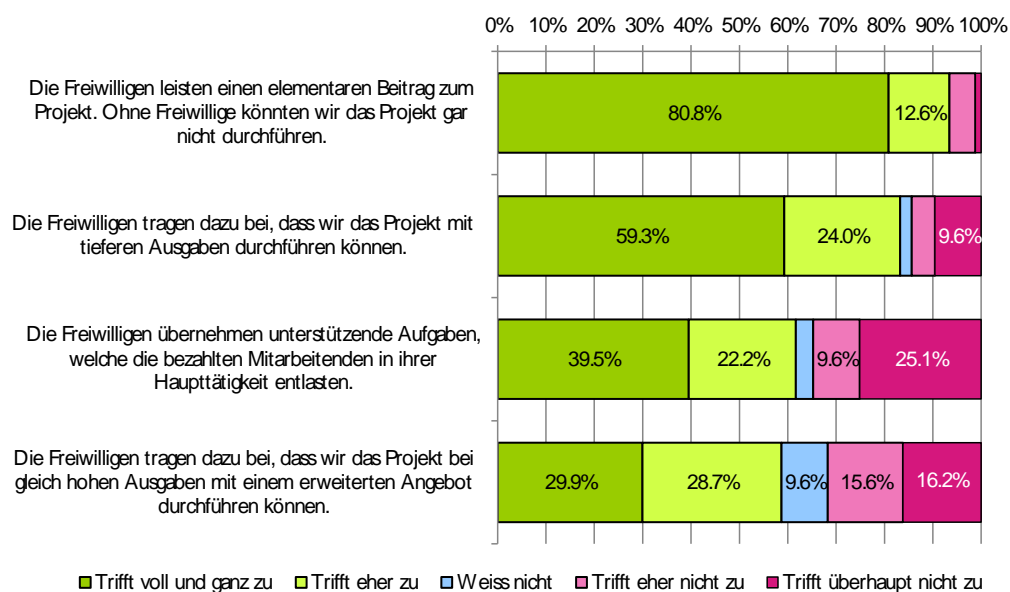
Domaine de promotion	Forme du projet	Nombre d'organisations avec cette forme de projet
Employabilité	Assistance à la rédaction de candidatures, entraînement aux entretiens d'embauche, recherche d'emploi	30
	Informations sur la formation, les études et le travail	11
	Création d'entreprise	2
Interprétariat communautaire	Médiation interculturelle/traduction	5
Protection contre la discrimination	Protection contre la discrimination/racisme	2

Source: graphique élaboré par nous, sur la base d'une question ouverte dans le sondage en ligne 2015 sur les projets que mène l'organisation dans le domaine de l'intégration avec des bénévoles (n = 135). Plusieurs réponses possibles.

#### 4.2.3 LE TRAVAIL BENEVOLE PAR RAPPORT AUX RESOURCES CONSACREES AU PROJET

Il a été demandé aux organisations d'estimer l'importance des bénévoles dans le projet dans lequel le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées (voir graphique D 4.10). Presque toutes les organisations interrogées (93,4 %) pensent que la contribution des bénévoles au projet sélectionné est fondamentale. Dans 83,3 % des organisations, les bénévoles représentent une décharge financière, grâce à laquelle le projet peut être réalisé à moindres frais. Les bénévoles sont un peu moins décisifs pour l'extension de l'offre. Pour 58,6 % des organisations interrogées, il est plutôt ou totalement vrai que, grâce aux bénévoles, le projet peut être réalisé à frais égaux, mais avec une offre élargie. Dans 61,7 % des organisations, les bénévoles assument des tâches accessoires, qui déchargent les collaborateurs rémunérés dans leur activité principale.

D 4.10: Place du travail bénévole dans des projets sélectionnés\*



Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 167).

Légende: \* Concerne les projets par organisation dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

Remarque: les valeurs inférieures à 5 % n'ont pas été incluses par manque d'espace.

Si l'on compare les différents domaines de promotion, on constate que les bénévoles sont moins souvent utilisés dans le domaine de promotion de l'intégration sociale pour la décharge financière ou l'élargissement de l'offre. On peut alors se demander si les interventions des bénévoles dans le domaine de l'intégration sociale sont souvent séparées, c'est-à-dire moins souvent effectuées en collaboration avec le personnel rémunéré. Les formes des projets d'intégration sociale, tels que les lieux de rencontre, les manifestations socioculturelles et le sport semblent le confirmer (voir graphique D 4.9). Dans le domaine de l'encouragement précoce, il est particulièrement fréquent que les bénévoles assument des tâches accessoires pour décharger les collaborateurs rémunérés, ce qui laisse présumer une collaboration étroite entre les bénévoles et les collaborateurs rémunérés.

#### 4.2.4 UTILITE SPECIFIQUE ET LIMITES DU TRAVAIL BENEVOLE DANS LA PROMOTION DE L'INTEGRATION

Le recours à des bénévoles peut avoir de nombreux avantages pour les organisations. L'engagement des bénévoles peut soutenir l'organisation en interne, mais aussi vis-à-vis de l'extérieur<sup>25</sup>. En interne, les bénévoles contribuent à la réalisation d'activités pour lesquelles il ne serait pas autrement possible de trouver les moyens de rémunérer le personnel. En outre, grâce à leur point de vue externe, les bénévoles préviennent «l'aveuglement» au sein de l'organisation, en remettant en question les routines et en contribuant par des idées au développement de la pratique organisationnelle. De plus, par leur engagement, les bénévoles créent une ambiance motivante au sein de l'organisation et chez les acteurs concernés. Les prestations de l'organisation sont également influencées par les bénévoles, parce que le carac-

<sup>25</sup> Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): Integrierte Freiwilligenkoordination, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9, Bâle: CEPS.

rière bénévole du travail peut avoir un effet différent sur les personnes qui en bénéficient que les prestations d'une personne rémunérée. La relation personnelle et non bureaucratique procure une qualité additionnelle à la prestation. Vers l'extérieur, les bénévoles sont perçus comme des ambassadrices et ambassadeurs de l'organisation, parce qu'ils communiquent le sens de leur engagement bénévole de façon particulièrement crédible (du fait qu'ils ne sont pas rémunérés). Ces avantages spécifiques du travail bénévole se développent sous la condition que l'organisation réussisse à orienter l'engagement des bénévoles vers les objectifs de l'organisation. Les avantages spécifiques acquièrent une plus grande importance quand les bénévoles ne sont pas seulement considérés comme des «collaborateurs de réserve», mais comme une valeur propre.

Dans les projets étudiés, les avantages spécifiques du travail bénévole mentionnés ci-dessus ont été abordés avec des intensités différentes. Il est rarement mentionné que les bénévoles sont utilisés en interne pour optimiser le fonctionnement de l'organisation. En revanche, la décharge financière et la réalisation d'offres qui ne pourraient pas être financées sans les bénévoles sont particulièrement soulignées. Les projets étudiés, tels que «Brückenschlag» ou «SPES», qui reposent presque exclusivement sur le travail bénévole, sont particulièrement conscients qu'ils dépendent des bénévoles. L'effet externe des bénévoles en tant qu'ambassadrices et ambassadeurs n'est guère décrit, mais le rôle des bénévoles en tant que constructeurs de ponts entre l'organisation et les personnes issues de la migration est souligné.

Le travail bénévole est solidement ancré dans les concepts organisationnels des projets étudiés et peut être compris comme une partie intégrante de l'identité des organisations. Les organisations fournissent un espace aux personnes qui s'intéressent à la thématique de l'intégration et qui veulent participer à la création d'une société équitable. En contrepartie, les prestations des bénévoles permettent de mettre en place des offres susceptibles de contribuer à la promotion de l'intégration. Dans la suite de ce rapport, les principaux avantages fréquemment mentionnés du travail bénévole dans le domaine de l'intégration sont expliqués et les limites du travail bénévole sont discutées.

#### Décloisonnement entre espaces privés et publics

D'une part, les migrantes et les migrants n'ont souvent pas les connaissances suffisantes sur les systèmes de la société suisse, que ce soit dans le domaine de la formation, du marché du travail, des soins de santé ou de l'administration communale. D'autre part, il est parfois difficile pour les pouvoirs publics d'avoir accès aux communautés de migrants. Les études de cas révèlent que les bénévoles ouvrent souvent des portes. D'une part, ils aident les migrantes et les migrants à accéder au système suisse et, d'autre part, ils facilitent l'accès des pouvoirs publics à la population issue de la migration.

Même si les migrantes et migrants connaissent les offres existantes des pouvoirs publics, certains facteurs peuvent les empêcher d'y participer. L'inscription requise, les offres payantes ou de mauvaises expériences avec les établissements publics sont mentionnés comme exemples de facteurs inhibiteurs. Certaines organisations font le choix délibéré de renoncer au remplissage de formulaires (Brückenschlag) ou aux inscriptions (GGG Wegweiser) pour la participation aux offres. Ce type d'offres accessibles facilite la participation. De plus, dans les projets «Toolbox» et «Brückenschlag» étudiés, les personnes clés ne fournis-

sent pas seulement des informations sur les offres, mais accompagnent aussi les migrantes et les migrants et les raccompagnent chez eux.

#### Les bénévoles issus de la migration comme personnes clés

Les bénévoles issus de la migration jouent un rôle particulièrement important pour ouvrir les portes. Les personnes clés peuvent ouvrir des portes à deux égards, comme c'est le cas dans les projets «Brückenschlag» et «Toolbox». Elles servent d'intermédiaires entre des personnes de même origine linguistique et/ou ethnique et vice-versa. Le projet «Brückenschlag» définit le rôle des personnes clés comme suit:

*«[...] L'activité en tant que personne clé est une sorte de système de parrainage, dans le cadre duquel des personnes issues de la migration nommées et encadrées par nous – qui sont déjà intégrées et parlent l'allemand – se mettent à disposition comme interlocuteurs des nouveaux arrivés. Elles les aident à faire les premiers pas dans leur nouvelle patrie.»*  
(Extrait du site web Brückenschlag -> Mitarbeit)

*«Pour améliorer la communication avec et l'accès à la population étrangère, un réseau de personnes est mis en place, composé d'interlocuteurs – personnes clés – pour les concitoyens de groupes ethniques et linguistiques spécifiques. L'objet principal des efforts est de faciliter l'accès des personnes parlant une langue étrangère aux institutions, associations et groupements existants, pour que l'intégration se fasse au quotidien.»*  
(Extrait du site web Brückenschlag -> Projekte/Integration)

Les personnes clés jouissent souvent d'une grande crédibilité et légitimité au sein de leurs groupes respectifs, principalement grâce au caractère personnel des relations et à l'expérience commune de la migration. Les personnes clés ont elles-mêmes vécu le processus d'intégration et peuvent partager leurs expériences dans ce domaine. En même temps, elles peuvent contribuer à éliminer le scepticisme ou les préjugés vis-à-vis du système suisse. Les interventions bénévoles jouent aussi un rôle important pour les personnes clés. Grâce à leurs interventions, elles participent activement et acquièrent une position dans la société qui peut faciliter leur propre intégration.

#### L'intégration par l'action commune

La participation à la vie sociale et culturelle est fondamentale pour une intégration réussie. Souvent, l'absence de réseaux ou de connaissances linguistiques constitue un grand obstacle à la participation. Des projets tels que «mit mir», «SPES» ou «Brückenschlag» sont des offres qui apportent une contribution importante à l'intégration par des réunions sociales informelles. Ces réunions contribuent aussi à l'intégration linguistique. Les participants mentionnent que beaucoup de migrantes et migrants n'ont que rarement l'occasion de pratiquer la langue en dehors des cours de langue. Les offres des organisations bénévoles jouent ainsi un rôle important dans les processus informels d'apprentissage de la langue.

La rencontre entre les personnes à pied d'égalité est un élément central du travail bénévole dans les projets étudiés. Les réunions sont souvent conçues en commun par les participants et les bénévoles, et les participants sont encouragés à participer activement et de manière indépendante aux activités. Les participants ne sont pas des destinataires passifs de prestations sociales. En adoptant une approche orientée vers les ressources, les projets promeuvent

l'indépendance et la capacité d'agir des participants, qui constituent des facteurs centraux d'une intégration réussie. Les activités donnent rarement des leçons. Il est plutôt essayé de transmettre les compétences nécessaires à travers des rencontres quotidiennes et accessibles. Par exemple, un lieu de rencontre pour les migrantes et leurs enfants, soutenu par le projet «Toolbox», essaie d'illustrer l'éducation des enfants en Suisse à travers des jeux avec les enfants.

#### Mise en place de réseaux privés

Dans les projets étudiés, les prestations sont souvent limitées dans le temps. Toutefois, grâce au caractère personnel des relations qui sont nouées dans le cadre des projets, de nombreuses relations survivent à la durée du projet. Dans le projet «mit mir» notamment, les relations entre les bénévoles et les enfants sont maintenues après écoulement du temps prévu. Souvent, les parents des enfants sont aussi inclus dans les réseaux personnels du bénévole. Pour les migrantes et les migrants, l'absence de réseaux constitue justement l'un des principaux défis d'une intégration réussie. Le travail bénévole contribue ainsi à créer et élargir les réseaux personnels. Dans certains cas, les relations étroites peuvent aussi pousser les bénévoles à leurs limites personnelles.

#### Les limites du travail bénévole

Tandis que le travail bénévole génère de nombreux bénéfices, les bénévoles se heurtent aussi à leurs propres limites. Certaines études de cas montrent que l'intervention de personnes clés dans le domaine de l'intégration n'est pas toujours sans poser des problèmes. En raison du degré élevé d'identification avec les participants et les relations souvent étroites qui se nouent pendant le temps passé en commun, les personnes clés se sentent responsables pour les participants. Cela peut faire en sorte qu'elles effectuent par exemple des traductions ou participent à des réunions dans lesquelles des sujets très compliqués sont abordés, pour lesquels les personnes clés ne sont pas formées. Dans ces situations, il est très important de délimiter clairement les responsabilités des personnes clés pour leur propre protection (voir ch. 4.3.2).

Les études de cas révèlent à l'aide de différents exemples que les responsables des projets et les bénévoles établissent une frontière entre le travail rémunéré et le travail bénévole. Par exemple, dans le domaine de la langue et de la formation, il est souligné qu'une plus grande importance est accordée à la capacité de communiquer et de dialoguer qu'à l'apprentissage de la grammaire correcte. Une bénévole définit son rôle comme suit:

*«L'encouragement linguistique fait toujours partie du travail et j'essaie de parler le plus possible avec elle [l'enfant] ou de l'animer à me parler [...] Je ne me considère toutefois pas comme une professionnelle du domaine linguistique. Elle fréquente l'école et des cours de logopédie où des spécialistes s'en chargent. Je le fais tout simplement au quotidien.» (Bénévole)*

Qu'une grande importance soit accordée aux aptitudes de communication dans l'encouragement linguistique ne signifie toutefois pas qu'il est toujours renoncé à l'encouragement linguistique formel: le projet des cours de langue de la CRF travaille no-



tamment avec un guide de référence pour l'enseignement et s'oriente au système fide<sup>26</sup> (voir ch. 4.3.1).

Un autre exemple de délimitation est apparent dans le domaine de promotion du conseil, dans lequel l'assistance au quotidien est fortement délimitée des tâches de conseil spécialisé. Le projet «GGG Wegweiser» souligne que les bénévoles ne proposent pas de conseils qui requièrent une formation, mais que l'accent est mis sur le travail d'information. Le service de rédaction du projet «GGG Wegweiser» ne donne pas de conseils juridiques.

*«Pour le service de rédaction, on peut présumer qu'on a en face de soi une personne dotée de bon sens. Pas plus. Pas qu'elle possède des compétences techniques.» (Responsable de projet)*

#### 4.2.5 RECONNAISSANCE DU TRAVAIL BENEVOLE PAR LES ORGANISATEURS

La reconnaissance des bénévoles prend des formes multiples et concerne aussi bien chaque bénévole individuellement que tous les bénévoles collectivement au sein d'une organisation. De plus, l'indemnisation des bénévoles peut aussi être considérée comme une forme de reconnaissance.<sup>27</sup> Elle illustre que le travail bénévole n'est pas rémunéré, mais qu'il n'est pas gratuit non plus.<sup>28</sup>

##### Reconnaissance individuelle et collective

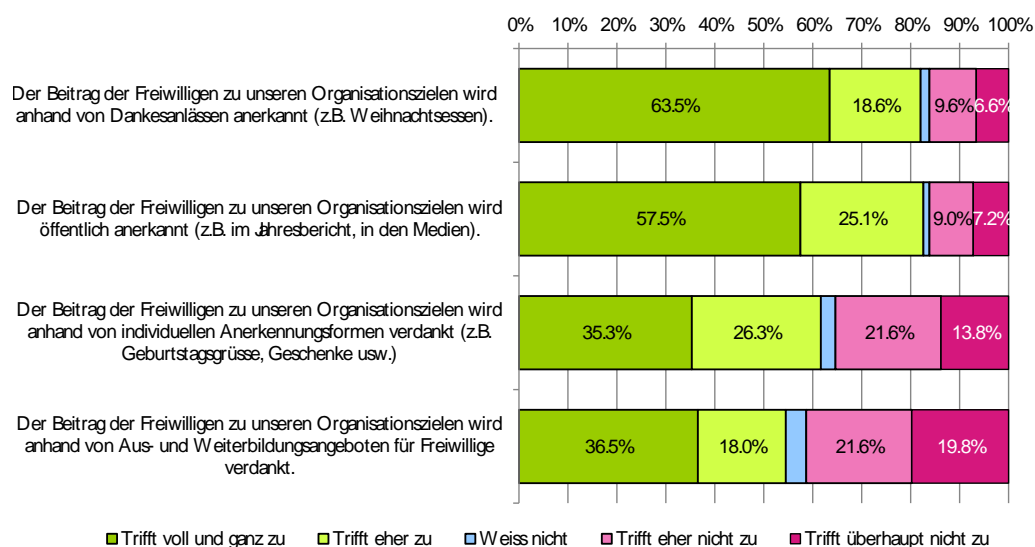
Les organisations interrogées ont recours à des formes individuelles et collectives de reconnaissance pour remercier les bénévoles (voir graphique D 4.11). Dans le sondage en ligne, 82,1 % des organisations indiquent qu'elles reconnaissent la contribution des bénévoles aux objectifs de l'organisation lors de cérémonies de remerciement. 61,6 % des organisations ont recours à des formes de reconnaissance individuelles telles que les messages envoyés pour l'anniversaire ou les cadeaux. Une reconnaissance officielle, par exemple dans le rapport annuel, est effectuée dans la grande majorité des organisations (82,6 %). Dans près de la moitié des organisations interrogées, les bénévoles sont remerciés par des offres de formation et de formation continue.

<sup>26</sup> Ce système propose un concept cadre pour l'intégration linguistique des migrantes et des migrants, qui fixe les conditions des objectifs et des contenus des cours de langue. Voir <<http://www.fide-info.ch>>.

<sup>27</sup> Il faut signaler que, selon le cas, le remboursement des dépenses effectives peut aussi être défini comme une condition du travail bénévole plutôt que comme une reconnaissance.

<sup>28</sup> Ce constat est repris et diffusé par les services régionaux Benevol.

D 4.11: Reconnaissance du travail bénévole dans des projets sélectionnés\*



Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 167).

Légende: \* Concerne les projets par organisation dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

Remarque: les valeurs inférieures à 5 % n'ont pas été incluses par manque d'espace.

Dans les projets étudiés, les formes collectives de reconnaissance, telles que les remerciements annuels dans le cadre d'un repas de Noël ou d'un événement estival, sont répandus. La reconnaissance publique se fait également par les médias ou dans les rapports annuels. La reconnaissance individuelle prend notamment la forme de petits cadeaux ou de cartes d'anniversaire, d'invitations à des formations continues ou de certification officielle de l'intervention (Dossier Bénévolat)<sup>29</sup>, qui souligne les compétences acquises dans le cadre du travail bénévole et aide ainsi à la recherche éventuelle d'un emploi. Les organisations soulignent que la valorisation du travail des différentes personnes est un élément important de la reconnaissance qui montre l'importance du travail, «valorise leur contribution en tant que personne» et accompagne leur intervention en tant que bénévole. Les bénévoles perçoivent la gratitude de l'organisation ou des participants comme un type de reconnaissance important.

#### Indemnisation

D'après le sondage en ligne, dans 51,2 % des projets sélectionnés, les bénévoles du projet sont indemnisés d'une façon ou d'une autre. Comme l'illustre le graphique D 4.12, l'indemnisation prend souvent la forme du remboursement des dépenses. Des indemnisations sous forme d'une participation à prix réduit à des formations et formations continues sont également proposées. Les montants fixes par intervention bénévole sont plutôt rares. Cela tient aussi au fait que, dans cette étude, le travail bénévole non rémunéré a été défini comme

<sup>29</sup> Le Dossier Bénévolat est un modèle standardisé qui permet de reconnaître et de rendre visible l'engagement bénévole non rémunéré, notamment vis-à-vis des supérieurs hiérarchiques et des responsables des ressources humaines dans le monde du travail, voir <<http://www.dossier-benevolat.ch/>>.

activité pour laquelle un forfait maximal de 1000 francs est dépensé par an pour les frais (voir ch. 2.1.1).

D 4.12: Indemnisation du travail bénévole dans des projets sélectionnés\*

Type d'indemnisation	Nombre de mentions
Les dépenses sont remboursées aux bénévoles.	54
Les bénévoles sont indemnisés d'une autre manière.	36
Les bénévoles bénéficient de rabais sur les formations continues et de la prise en compte pour des formations, etc.	25
Les bénévoles reçoivent un montant fixe par intervention.	21

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 85). Plusieurs réponses possibles.  
Légende: \* Concerne les projets par organisation dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

Les organisations des projets étudiés effectuent des indemnisations sous différentes formes. La plupart du temps, il s'agit de remboursements des frais ou de contributions fixes modestes. Par exemple, dans le projet «Toolbox», les personnes clés reçoivent une indemnisation ponctuelle pour les participations aux réunions. Les bénévoles du projet «GGG Wegweiser» reçoivent une indemnisation forfaitaire annuelle sous forme de bons d'une valeur de 200 francs. Dans les projets concernant des cours de langue, les bénévoles ont accès à une bibliothèque, au matériel nécessaire et à une photocopieuse.

En règle générale, les bénévoles n'attendent pas une indemnisation monétaire. Le désir d'effectuer un travail de solidarité est dominant. Dans certains des projets étudiés, il arrive que les bénévoles renoncent aux indemnisations auxquelles ils ont droit en omettant de déposer leurs décomptes des frais. Une responsable de projet remarque toutefois que, sans indemnisation, les bénévoles maintiendraient bien leur engagement à court terme, mais que la durabilité de l'engagement des bénévoles dépend de l'indemnisation.

#### 4.2.6 VALORISATION DU TRAVAIL BENEVOLE DANS LA SOCIETE

Dans une question ouverte du sondage en ligne, les organisations ont été priées d'évaluer de manière générale la reconnaissance du travail bénévole dans la société. Les réponses peuvent être réparties en groupes: un petit groupe d'organisations qui estime que la reconnaissance est élevée, un grand groupe d'organisations qui estime que la reconnaissance est faible et un grand groupe d'organisations qui perçoit un niveau de reconnaissance faible, mais croissant, avant tout en ce qui concerne le travail bénévole institutionnel.

Beaucoup d'organisations interrogées pensent que le défi principal est que la valeur du travail bénévole est sous-estimée. D'une part, les prestations des bénévoles sont considérées comme allant de soi. En formalisant le travail bénévole qui a antérieurement été fourni dans un cadre informel, les organisations essaient désormais de rendre visible le travail des bénévoles. D'autre part, le travail bénévole est souvent à tort défini comme non professionnel en contraste avec le travail professionnel rémunéré. Beaucoup d'organisations pensent que cette présomption est erronée, étant donné que les bénévoles mettent à profit leurs compétences diverses dans le travail bénévole (voir ch. 4.1.5).

Le bénévolat attire l'attention là où les systèmes des soins sont encombrés. Les organisations rencontrent parfois une attitude contradictoire vis-à-vis du travail bénévole de la part des pouvoirs publics. Le travail est certes apprécié, mais il n'est pas soutenu financièrement. Ce n'est donc pas la reconnaissance générale qui fait défaut, mais la reconnaissance politique par le biais du soutien financier. Pour les bénévoles et les organisations concernés, cette attitude est démotivante. Un soutien financier modeste pourrait déjà signaler une valorisation de la part des pouvoirs publics.

#### 4.3 ASSURANCE QUALITE DES ENGAGEMENTS BENEVOLES DANS L'INTEGRATION

---

L'assurance qualité commence par une compréhension de la qualité qui est adaptée aux groupes cibles. Étant donné que les groupes cibles sont souvent vulnérables, les prestations des bénévoles sont distinguées d'autres prestations fournies le plus souvent par des collaborateurs rémunérés. Pour assurer la qualité, une culture organisationnelle ouverte forte est entretenue et des normes formelles sont appliquées. De plus, des formations continues sont proposées aux bénévoles et des contrôles de qualité sont effectués. Le temps et les connaissances sont des ressources importantes pour garantir la qualité du travail bénévole. Tous les projets d'intégration étudiés montrent qu'une réflexion a été engagée sur la question de l'assurance qualité, même s'il est recouru pour ce faire à différents instruments.

##### 4.3.1 DEFIS ET COMPREHENSIONS DE LA QUALITE SPECIFIQUES A L'INTEGRATION

En règle générale, on trouve dans tous les projets étudiés l'attente que la qualité du travail bénévole soit bonne. Cependant, des défis sont aussi mentionnés dans le cadre de l'assurance qualité, tenant d'une part au groupe cible des personnes issues de la migration et d'autre part au caractère bénévole du travail. En outre, on constate que les compréhensions de la qualité varient selon les projets étudiés. D'une part, l'importance qui est accordée à l'apprentissage formel de la langue et à son apprentissage informel n'est pas la même. D'autre part, la formalisation des procédés de travail – par exemple à l'aide de listes de contrôle – est tantôt considérée comme utile, tantôt comme un obstacle.

##### Défis spécifiques à l'intégration dans l'assurance qualité

Le groupe cible des projets étudiés est très hétérogène, parce qu'il est issu de la migration. Les bénévoles doivent tenir compte des besoins, des intérêts et des niveaux de formation différents. Dans les cours de langue, la difficulté consiste à tenir compte du niveau de formation de chaque participante et de chaque participant et de faire preuve de patience vis-à-vis des personnes qui ont une approche différente pour apprendre. En outre, il est souligné qu'il peut être gênant que les participants parlent dans leurs langues nationales et créent des groupes, ce qui ne fait que renforcer les préjugés.

*«Les bilans remplis par les enseignants révèlent le besoin d'inclure les notions de respect de la différence, de répétition, de patience et de tolérance dans les prochaines formations. [...] De plus, l]es rapports remis par les enseignants bénévoles révèlent le besoin d'un programme «adaptable» aux différents besoins des participants.» (Extrait d'un rapport rédigé par l'équipe des collaborateurs rémunérés)*

Etant donné qu'il est issu de la migration, le groupe cible des projets d'intégration est particulièrement souvent socialement isolé. Quand les personnes en quête d'aide finissent par trouver un interlocuteur, les bénévoles sont confrontés au défi de leur expliquer pour quels problèmes ils sont en mesure de les aider et pour lesquels ils ne le sont pas. Dans plusieurs projets étudiés, il arrive que les personnes issues de la migration soient renvoyées à d'autres services spécialisés. Une bénévole est sceptique et se demande si les migrantes et les migrants surmontent vraiment cet obstacle et acceptent l'assistance d'un service spécialisé.

*«C'est difficile quand les personnes sont irritées quand elles viennent chez nous, quand elles pensent que tout est négatif, qu'elles se plaignent de l'Etat, de l'aide sociale et du voisin et [...]. C'est difficile de gérer cette frustration. La frustration est si grande qu'elles n'enregistrent pas réellement que ce nous disons.» (Bénévole)*

Compréhension de la qualité dans l'apprentissage de la langue

Il s'avère que les bénévoles se concentrent davantage sur l'élimination des barrières linguistiques que sur la transmission de la grammaire correcte. Une personne clé le résume bien: «On apprend une langue par le contact». Dans le projet «Brückenschlag», les erreurs linguistiques ne sont corrigées que si les participants le demandent. Il est toutefois veillé à éviter les malentendus tenant à la langue. Si quelque chose n'est pas clair, on l'explique à l'aide d'exemples. Dans ce projet, l'aide à l'apprentissage de la langue consiste à pratiquer des conversations quotidiennes dans des jeux de rôles et lors de manifestations culturelles. Pour les cours de langue formels de la CRF, il est également souligné que la motivation principale des participants pour apprendre la langue est de nouer des relations sociales.<sup>30</sup> Pour cette raison, la qualité du cours est mesurée selon la satisfaction des participants et moins selon l'excellence didactique.

*«Les cours doivent être de qualité, mais à une autre échelle. On ne va pas chercher la qualité pédagogique à proprement parler, mais plutôt dans la transmission, l'ouverture d'esprit, la chaleur humaine. La qualité, c'est lorsque les bénévoles parviennent à susciter du plaisir pour les participants.» (Responsable de projet)*

La CRF dispose toutefois d'un guide détaillé pour les enseignants bénévoles et de matériel d'enseignement diversifié. La CRF travaille selon le système fide<sup>31</sup>, un concept cadre pour l'intégration linguistique des migrantes et des migrants, qui fixe les conditions des objectifs et des contenus des cours de langue.

Compréhension de la qualité pour l'accès aux offres  
Alors qu'une sensibilité pour les défis spécifiques à l'intégration mentionnés est manifeste dans tous les projets étudiés, ces défis sont abordés de façons différentes. Certains projets étudiés sont conçus de façon très accessible et peu formaliste. Par exemple, le projet «GGG

<sup>30</sup> «La participation au cours répond à des motivations de langue, bien entendu, mais surtout de liens sociaux, une envie de ne pas rester seule à la maison, un besoin de pouvoir comprendre les voisins, les gens dans la rue, tout en essayant de se faire des amis, suisses d'une part, mais aussi des amis qui seraient confrontés à la même situation/problématique.» (Participant(e))

<sup>31</sup> Voir <<http://www.fide-info.ch>>.

Wegweiser» ne requiert pas d'inscription. Chez le projet «Brückenschlag», les personnes clés expliquent qu'il existe une liste de contrôle pour la prise de contact avec leurs compatriotes, mais qu'elles ne l'utilisent jamais. «C'est comme chez la police», estime une personne clé. Les personnes clés font comprendre qu'elles sont là pour répondre à des questions ou s'il y a un intérêt, mais elles n'abordent pas leurs compatriotes de manière proactive. Si les compatriotes sont intéressés, les personnes clés compétentes les accompagnent à des manifestations et leur facilitent ainsi l'accès aux offres. Tandis que le projet «Brückenschlag» mise sur une approche accessible et directe pour réduire les barrières d'accès, les plus grands projets d'intégration ont recours à des conventions pour signaler la fiabilité et susciter la confiance. Dans le projet «mit mir», des formulaires aident à nouer des relations de parrainage, notamment en donnant aux parents l'assurance que leur enfant est entre de bonnes mains.

#### 4.3.2 DELIMITATION PAR RAPPORT AUX OFFRES PAYEES

Dans la plupart des projets étudiés, des mesures sont prises pour se distancer des attentes, parfois excessives, portées sur le travail bénévole. Différentes stratégies sont utilisées: d'une part, le contenu du projet d'intégration concret est délimité des autres offres et le domaine d'activité des bénévoles est clairement défini. D'autre part, il est expliqué comment le travail bénévole se distingue du travail rémunéré des personnes formées.

*«Le bénévolat a ses limites, on ne peut pas exiger l'impossible de la part du bénévole tant en termes de compétences que de temps mis à disposition.» (Responsable de projet)*

#### Délimitation par rapport à l'interprétariat communautaire et aux offres de conseil

Dans les commentaires finaux du sondage en ligne, l'interprétariat communautaire a été mentionné à plusieurs reprises. Tandis qu'une organisation constate que la professionnalisation du métier d'interprète communautaire a fait baisser la demande de travail bénévole dans ce domaine, plusieurs organisations font remarquer que les interprètes communautaires rémunérés travaillent souvent encore de nombreuses heures à titre bénévole à côté de leur charge de travail normale. Les forfaits par cas payés dans le domaine de l'asile sont souvent si bas qu'on a recours à des immigrés parlant la langue plutôt qu'à des interprètes formés (p. ex. pour les conflits dans les centres de transit ou les conflits de voisinage). Plusieurs organisations pensent que l'interprétariat communautaire devrait être confié à des personnes formées.

*«Pour les interventions et les tâches comportant des sujets complexes, à la thématique compliquée, conflictuelle, ou des sujets très personnels, les services responsables doivent recourir à des interprètes communautaires professionnels ou à des médiateurs interculturels.» (Extrait du mémento sur l'intervention des personnes clés)*

Parmi les projets étudiés, le projet «Toolbox» explique notamment que les personnes sont renvoyées à l'Entraide protestante suisse (EPER), quand des questions auxquelles les bénévoles ne peuvent pas répondre surviennent à plusieurs reprises. Dans le projet «Brückenschlag», aussi bien les bénévoles que la responsable de projet clarifient qu'ils ne traduisent pas d'entretiens difficiles (p. ex. s'agissant d'adolescents à l'école, de violence à l'école, de problèmes conjugaux ou de divorce). Dans ces cas, le projet «Brückenschlag» collabore avec les interprètes communautaires de la Caritas. Le projet renvoie aussi les personnes en quête d'aide à d'autres services pour les questions liées à la violence conjugale. Dans le projet

«GGG Wegweiser», les personnes qui ne parlent pas l'allemand sont renvoyées à la GGG Migration, spécialisée dans ce domaine (et qui a recours uniquement à du personnel rémunéré). Le projet «GGG Wegweiser» travaille selon le principe que les bénévoles rencontrent les personnes en quête de conseil comme des auditeurs informés sur un pied d'égalité. Chez les personnes en quête d'aide qui souhaitent bénéficier de services de conseil qui requièrent des compétences spécialisées, la gérante rémunérée se charge du triage<sup>32</sup> et les renvoie notamment au conseil juridique ou au conseil familial. Dans le projet «Toolbox», la gestionnaire de projet se charge également du triage (en renvoyant les personnes aussi à la commune), quand les bénévoles rencontrent des migrantes ou des migrants confrontés à de grands problèmes. La CRF a explicitement consigné dans le guide pour l'enseignement sous le point «distance professionnelle» que les enseignants bénévoles peuvent s'adresser à la responsable du Service Migration Intégration. Elle se tient à disposition des participants aux cours qui ont besoin d'aide spécifique.

Délimitation par rapport aux offres des écoles et à l'encouragement linguistique professionnel

Dans plusieurs projets étudiés, les bénévoles se distancient des tâches qu'ils considèrent comme les tâches de l'école. Par exemple, quand des écoles demandent au projet «Brückenschlag» si les personnes clés peuvent aider à la traduction dans leur langue maternelle (p. ex. pour des invitations, des fiches d'information, etc.), ce travail est effectué contre une rémunération modeste. La collaboration à l'organisation de la Journée de l'école obligatoire est également rémunérée. Une marraine bénévole du projet «mit mir» explique en outre qu'elle ne fait pas d'exercices de logopédie ou de devoirs à domicile avec l'enfant. Cela révèle aussi que les différentes formes de projets du domaine de l'intégration se distinguent les unes des autres (intégration sociale contre aide aux devoirs à domicile). Dans le projet «Brückenschlag», des personnes clés bénévoles accompagnent leurs compatriotes et leurs enfants dans les groupes de jeu. Les responsables des groupes de jeu, qui proposent une après-midi spécialement pour les enfants issus de la migration, sont en revanche rémunérés. La rémunération est entre autres justifiée par le fait que les responsables des groupes de jeu ont une formation spécifique. Tel que montré dans le ch. 4.3.1, dans l'encouragement linguistique des adultes, la qualité de l'enseignement des bénévoles est mesurée davantage à la satisfaction des participants qu'aux connaissances linguistiques formellement correctes. Alors que ce sujet n'a pas été explicitement abordé dans les projets étudiés, il convient de se demander dans quelle mesure il faut distinguer l'aide à la capacité de communiquer par les bénévoles de «l'apprentissage de la langue avec diplôme de langue» par des collaborateurs spécialisés.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> Le triage est effectué par des collaborateurs rémunérés, à l'exception des déclarations fiscales. Les demandes relatives aux déclarations fiscales sont traitées par un bénévole spécialisé dans cette matière. Il se renseigne par téléphone pour savoir si la demande correspond au mandat de GGG Wegweiser ou non.

<sup>33</sup> Le groupe de suivi de l'étude signale que l'obtention d'un diplôme de langue est déterminante pour les personnes issues de la migration pour l'intégration sur le marché du travail. Il pose la question de savoir si l'assistance à l'apprentissage de la langue par des bénévoles est une prestation préalable à l'apprentissage de la langue pour obtenir un diplôme de langue reconnu, qui ne remplace pas l'apprentissage de la langue pour obtenir un diplôme de langue reconnu sur le marché du travail.

### Délimitation par rapport au travail social et aux professions des soins

Dans plusieurs projets étudiés, aussi bien les responsables des projets que les bénévoles<sup>34</sup> soulignent que les bénévoles ne sont pas des assistants sociaux privés. Par exemple, dans le projet «mit mir», la Caritas souligne que certaines tâches et besoins de l'enfant et de la famille ne peuvent pas être confiés à des bénévoles. La responsable de projet a recours aux normes Benevol pour délimiter le rôle des bénévoles. Dans le projet «Toolbox», des entretiens avec les personnes clés permettent à ces dernières d'apprendre à gérer le sentiment de se sentir responsables pour les immigrés et à imposer des limites. Il est établi que les personnes clés ne doivent pas assister leurs compatriotes récemment arrivés pendant de longues périodes, pour ne pas faire de la concurrence au travail des assistants sociaux. Le concept de bénévolat d'une des organisations ayant répondu au sondage en ligne consacre un chapitre aux limites du bénévolat par rapport aux professions des soins et aux professions agogiques, avec une distinction entre le travail au quotidien et le travail spécialisé.

*«Le logement assisté concerne l'encadrement des résidents dans les maisons et les centres pour personnes âgées dans le champ de tension entre les exigences élevées de professionnalisme et le travail quotidien. Ce champ de tension crée souvent des confusions dans la compréhension générale de la profession, aussi bien dans le domaine des soins que dans les professions agogiques. L'établissement d'une différence stable et reconnue entre les tâches et les rôles des collaborateurs embauchés et des bénévoles est fondamental. En ce qui concerne le travail bénévole, cela signifie qu'il faut désigner clairement et précisément les différentes activités qui touchent à l'interface entre le travail professionnel et le travail quotidien. De cette manière, les tâches du quotidien peuvent être confiées aux bénévoles, ce qui laisse aux collaborateurs rémunérés plus de temps pour traiter les questions et résoudre les problèmes techniques». (Extrait du concept du bénévolat).*

### Délimitation par rapport au travail rémunéré dans l'organisation

La délimitation du travail bénévole par rapport au travail rémunéré dans la même organisation est un défi général, qui ne concerne pas seulement le travail bénévole dans le domaine de l'intégration.<sup>35</sup> Puisque cette question de la délimitation est toutefois fondamentale pour l'assurance qualité dans le travail bénévole, elle est tout de même traitée dans ce rapport spécifique à l'intégration. La délimitation du travail bénévole par rapport au travail rémunéré

<sup>34</sup> «Chez GGG Wegweiser, nous avons conscience du fait que nous n'avons pas de formation spécialisée. Je suis assistante sociale de profession, mais je ne m'engage pas chez GGG Wegweiser en tant qu'assistante sociale, mais en tant que bénévole. Si nécessaire, j'envoie les gens chez Pro Infirmis ou chez Pro Senectute ou au service pour les victimes de la violence». (Bénévole)

<sup>35</sup> Von Schnurbein, Georg; Wiederkehr, Daniel; Ammann, Herbert (Hrsg.) (2013): *Freiwilligenarbeit zwischen Freiheit und Professionalisierung*. Zurich: Seismo. Brügglen, Susanne; Keller, Kathrin; Brosziewski, Achim (2011): *Zwischen Engagement und Professionalität. Organisationsformen von Freiwilligenarbeit am Beispiel einer Initiative im Kanton Thurgau*. Zurich: Seismo. Ross, Paul-Stefan; Tries, Hilli (2010): *Die Kernfrage des freiwilligen Engagements ist die Gewinnung der Hauptberuflichen*. In: Newsletter Wegweiser Bürgergesellschaft, p. 1-14.



est notamment réglée de manière claire dans les projets qui sont intégrés dans des structures plus grandes. Dans les projets qui reposent avant tout sur le travail bénévole, il arrive que les tâches du secrétariat rémunéré et les interventions bénévoles soient accomplies par la même personne. Dans le projet «Brückenschlag», tous se considèrent comme engagés à titre bénévole, y compris la gérante. La gérante estime que ses activités de gestion sont modérées et correctement rémunérées. En plus des activités de gestion proprement dites, elle travaille environ le triple d'heures à titre bénévole pour les migrantes et les migrants (elle collecte notamment des vêtements pour bébés ou agit comme intermédiaire dans la communication avec les ouvriers pour les travaux d'entretien). «Quand je suis débordée, ce n'est pas à cause de l'association, mais à cause des autres activités bénévoles», affirme-t-elle. Dans les plus grandes organisations, le travail bénévole et le travail rémunéré sont clairement distingués sur le plan personnel aussi. Les tâches des collaborateurs rémunérés incluent la gestion de projets, la responsabilité pour les formations continues, la gestion, la planification, le coaching des bénévoles (par la superviseuse/l'assistante sociale) et la valorisation du travail bénévole.

Il est intéressant de noter qu'il ressort du sondage en ligne que, dans les projets dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont accomplies, les formes de projet (voir graphique D 4.9<sup>36</sup>) qui se trouvent à l'interface avec le travail rémunéré ne sont guère représentées: les projets dans les écoles ou les écoles maternelles, le conseil juridique, le conseil de santé, l'aide au regroupement familial et à la médiation interculturelle. Cela indique que des délimitations sont effectuées par rapport au travail rémunéré.

#### 4.3.3 DOCUMENTS SUR L'ASSURANCE QUALITE

Sur la base du sondage et des projets étudiés, nous avons pu collecter les documents résumés dans le graphique D 4.13 sur l'assurance qualité pour le domaine de l'intégration. Le sondage en ligne montre que des organisations de plusieurs domaines de promotion se réfèrent aux règles d'or de Benevol. Ces règles d'or sont complétées par plusieurs autres documents. Dans le domaine de promotion de l'intégration sociale, une convention sur le bien de l'enfant<sup>37</sup> et un concept d'urgence et de sécurité<sup>38</sup> s'y ajoutent. Pour le domaine de promotion de la langue et de la formation, on trouve des concepts d'enseignement, entre autres inspirés du système fide.

<sup>36</sup> Le graphique D 4.9 concernant les formes des projets dans le domaine de l'intégration dans lesquels les bénévoles s'engagent concerne tous les projets dans une organisation. Dans une deuxième étape, les organisations ont été priées de choisir le projet dans lequel sont effectuées le plus d'heures de travail bénévole.

<sup>37</sup> La convention sur le bien de l'enfant aborde le traitement sensible de l'abus de pouvoir, le respect de la volonté et de l'intégrité de l'enfant, l'obligation de diligence et la protection des enfants (intégrité psychique et physique). La convention est signée par le ou la bénévole, la famille de l'enfant et l'organisation.

<sup>38</sup> Le concept de sécurité définit les dangers, les contre-mesures et les critères d'arrêt. Le concept d'urgence s'applique quand des critères d'arrêt surviennent et fixe la marche à suivre en cas d'acte de violence, d'accident grave ou d'incendie, de dommage matériel, de perte d'un enfant ou d'agression sexuelle.

D 4.13: Documents sur l'assurance qualité du travail bénévole dans le domaine de l'intégration

Instruments de direction généraux	Principes directeurs
	Concepts du projet
	Documentations de processus
	Règlements sur les frais
Règles d'or de Benevol appliquées dans le domaine de l'intégration	Règles d'or de Benevol supérieures pour le travail bénévole
	Droits et obligations/cahiers des charges/critères exigés
	Convention d'engagement/convention de bénévolat/mandat d'engagement
	Dossier Bénévolat
	Guide pour l'entretien final entre client-e et bénévole
	Règlements d'assurance (intégrés dans d'autres documents)
Conditions cadres additionnelles (en plus des règles d'or de Benevol)	Concepts (de gestion) des bénévoles/guides
	Déroulement de l'accompagnement/schéma de déroulement/diagrammes de flux
	Fiches d'information pour les nouveaux bénévoles
	Descriptions des interventions, entre autres effet et utilité de l'intervention
	Invitation aux manifestations d'initiation
	Questionnaire sur l'entretien d'initiation
	Code de comportement
	Clause de confidentialité, déclaration de confidentialité
	Concepts d'urgence et de sécurité
	Convention sur le bien de l'enfant
	Evaluations, entre autres enquêtes de satisfaction des clients et/ou participant-e-s aux cours de langue, formulaire de rapport pour les cours de langue
	Guides pour l'enseignement/concept pédagogique
	Normes d'autres domaines appliquées au travail bénévole
Maximes de comportement (extrait du code professionnel du travail social en Suisse)	
Fiche d'information pour l'engagement de personnes clés dans les communes (travail bénévole, mais aussi indemnisé par des forfaits par engagement, plus dépenses)	

Source: notre propre collecte de normes auprès des projets étudiés et dans le sondage en ligne 2015 (les organisations interrogées ont été invitées à envoyer leurs directives et leurs guides relatifs à la qualité).

#### Rapport avec les règles d'or de Benevol

Dans le sondage en ligne, plusieurs organisations ont mentionné dans le champ des commentaires concernant l'assurance qualité qu'elles s'orientent aux règles d'or de Benevol, mais aussi à celles d'autres organisations telles que la Caritas et l'Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO). Dans les projets étudiés, les règles d'or de Benevol sont avant tout considérées comme un fondement important par les responsables de projets qui sont rattachés à une grande organisation. Dans le projet «mit mir», les règles d'or de Benevol ont été complétées, notamment par des entretiens d'initiation progressifs, une période d'essai et une formation

continue obligatoire. D'autres organisations, plutôt petites et locales, ne connaissent pas les règles d'or ou prévoient actuellement de prendre contact avec Benevol dans le cadre d'un développement et d'une formalisation de leurs processus. La recommandation de Benevol que les bénévoles ne devraient pas travailler à titre bénévole pendant plus de six heures par semaine en moyenne est respectée dans tous les projets étudiés et par plus des trois quarts des organisations ayant répondu au sondage en ligne. Plusieurs responsables de projets étudiés ne connaissent pas la fiche d'information Engagements bénévoles pour les personnes étrangères. Cela s'explique par le fait que la fiche ne concerne que les projets d'intégration qui engagent des personnes issues de la migration comme bénévoles. De plus, la fiche est rédigée par l'organisation faîtière Benevol, qui s'adresse avant tout à la Suisse alémanique.

#### Contenus spécifiques à l'intégration: Vie en Suisse et égalité de traitement

Le contenu des documents sur l'assurance qualité aborde des thèmes tels que le caractère obligatoire (entre autres la notification précoce en cas d'absences de longue durée ou d'interruption d'un engagement), les assurances, l'obligation de diligence, l'obligation de secret, la confidentialité, la collaboration (entre autres habilitations à donner des instructions), la fonction de modèle, l'obligation d'information, l'intégrité personnelle, l'interruption et l'exclusion. Certaines normes précisent quelles formations continues (voir ch. 4.3.5) sont obligatoires pour les bénévoles. D'autres prévoient le déroulement du contrôle de la qualité (voir ch. 4.3.6). Par la suite, les contenus particulièrement fondamentaux pour le domaine de l'intégration sont soulignés.

Dans les projets étudiés, les personnes clés reçoivent un dossier avec des documents thématiques pour leur activité en tant que personne clé. Les documents traitent les sujets suivants: logement/règlement intérieur/buanderie, culture, religion, bibliothèques, achats/possibilités d'achat bon marché, vacances, fêtes/rencontres sociales, assurances sociales, informations sur la santé, écoles dans le canton, adresses et informations sur les services sociaux en langue étrangère. En outre, les personnes clés traduisent des dépliants contenant des informations sur les offres (p. ex. gymnastique mère-enfant, accompagnement par les personnes clés) dans leurs langues maternelles respectives.

Le guide d'enseignement de la CRF contient un chapitre sur les aspects socioculturels. Il aborde l'égalité de traitement de toutes les personnes, sans égard à leur origine, leur âge ou leur sexe. Le guide demande aux enseignants bénévoles de se mettre à la place des participants, de les traiter avec respect et de valoriser la culture des autres.

*«Les savoirs de l'autre ne sont pas seulement des savoirs «savants», mais des savoirs socio-culturels. Chaque individu présent amène un vécu riche et des savoir-vivre et savoir-faire qu'il vaut la peine d'explorer. [...] Profitez des savoirs de chaque participant pour enrichir votre classe en les consultant régulièrement sur leur manière de faire: vous en apprendrez sur d'autres cultures et les valoriserez en même temps: un pari gagnant!». (Guide d'enseignement)*

#### Degré de formalisme

Le sondage en ligne révèle que près des trois quarts des organisations interrogées ont consigné par écrit leur gestion des bénévoles dans des directives ou des guides (voir graphique D 4.14).

## D 4.14: Etat de l'assurance qualité formalisée

Etat de formalisation	Nombre de mentions	En %
Il existe des directives/guides spécifiques pour le projet.	61	37,0 %
Il n'existe pas de directives/guides etc. spécifiques pour le projet, mais il existe des directives/guides généraux dans le domaine du bénévolat.	62	37,6 %
Il n'existe de directives/guides ni spécifiques pour le projet ni généraux dans le domaine du bénévolat.	36	21,8 %
Sans opinion.	6	3,6 %

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 165).

Les projets étudiés révèlent que le projet «mit mir» est le plus formalisé. Ce projet exige notamment un extrait du casier judiciaire des bénévoles. D'après les responsables du projet, les règles d'or de Benevol ont encore été complétées avant tout dans un souci de protection de l'enfant. La convention pour la protection de l'enfant donne confiance aux parents que leur enfant est bien encadré et protégé sous la garde de la marraine ou du parrain. Les projets étudiés montrent aussi que certaines organisations n'ont guère consigné leurs directives par écrit (entre autres Brückenschlag), mais le compensent bien par une culture organisationnelle forte avec beaucoup de contact personnel (voir ch. 4.3.4).

*«L'organisation est trop petite pour fixer des directives et des guides par écrit.» (Remarque dans le sondage en ligne)*

*«Il ne faut pas encombrer le travail bénévole de paperasses, pour ne pas faire fuir les gens.» (Responsable de projet)*

## 4.3.4 CULTURE ORGANISATIONNELLE ET PROCESSUS

L'assurance qualité ne se manifeste pas seulement dans l'application de directives et de guides écrits, mais aussi dans la conception de processus et une culture organisationnelle positive pour les bénévoles. Cela implique la création d'une ambiance de confiance, dans laquelle il est réfléchi sur les potentiels d'amélioration et les limites du travail bénévole. En outre, des principes de promotion de la qualité sont établis dans l'organisation.

## Processus de promotion de la qualité

De manière générale, on constate que la plupart des projets étudiés ont fixé un processus d'initiation des nouveaux bénévoles. Les projets se distinguent par le degré de différenciation dans la définition des étapes du processus ou la standardisation de leur application. Les étapes du processus comprennent:

- les manifestations d'information et d'initiation,
- le remplissage d'un formulaire avant l'entretien sur l'engagement,
- la discussion de l'initiation de nouveaux bénévoles avec les bénévoles existants,
- un entretien de clarification avec la responsable de projet,

- un entretien d'initiation avec une collaboratrice et/ou des bénévoles expérimentés (médiateurs),
- un essai,
- un entretien de médiation entre le bénévole et la personne issue de la migration qui bénéficie de la prestation,
- une période d'essai,
- un entretien sur la période d'essai,
- des entretiens réguliers sur les progrès, des supervisions, des interventions, des rencontres pour échanger des expériences et
- un entretien final.

Dans le projet étudié concernant le conseil sur les questions du quotidien, les bénévoles sont de plus régulièrement invités à des réunions avec d'autres institutions pour échanger leurs expériences. Dans le projet étudié sur la langue et la formation, une assistance technique et didactique pour le développement des cours et la visite des cours par des conseillers pédagogiques sont proposées en plus. Les documents mentionnés sur l'assurance qualité assistent ces processus.

*«Le cadre offert par le conseil pédagogique pour leur pratique d'enseignement et les solutions proposées pour les divers défis rencontrés en cours jouent un rôle essentiel et re-motivateur». (Rapport rédigé par l'équipe des collaborateurs rémunérés)*

Le projet «SPES», dans lequel des retraités mettent en œuvre leurs idées de projet pour transmettre la culture, constitue une exception. Ce projet d'intégration n'a pas de processus standardisé pour initier les bénévoles. L'autonomie des bénévoles est soulignée et une assistance personnalisée n'est proposée que si elle est souhaitée, notamment par échange de matériel ou d'expériences. D'autres projets étudiés sont également conscients du fait qu'il faut trouver un équilibre entre l'approche standardisée d'une part et le caractère bénévole et la volonté de conception des bénévoles d'autre part. La bénévole du projet «mit mir» apprécie la liberté de concevoir la relation avec l'enfant de manière autonome.

*«Le temps d'encadrement dépend d'une personne à une autre, mais l'important c'est de ne pas avoir le sentiment d'être «infantilisé». Les engagements que l'on prend sont faits sur la base d'un projet personnel, et du coup, on n'a pas envie de devoir rendre trop de comptes et d'avoir l'impression d'être surveillé ou supervisé de trop près. L'indépendance et la liberté sont importantes dans l'engagement au SPES». (Bénévole)*

#### Culture des retours et confiance

À côté des processus standardisés, les responsables des projets s'engagent pour la création d'une culture de confiance et la possibilité de formuler des commentaires. Dans le cas du projet «mit mir», les médiatrices et médiateurs appellent les bénévoles de manière proactive tous les trois mois et se renseignent sur leur relation avec l'enfant parrainé. Cette approche permet de discuter des malentendus et des questions rapidement et la Caritas peut se charger des traductions si nécessaire.

Plusieurs bénévoles et responsables de projet soulignent à quel point il est important pour les bénévoles de savoir qu'ils peuvent poser des questions à tout moment. Les interlocuteurs pour répondre aux questions ne sont pas seulement les responsables de projet, mais également des bénévoles expérimentés. Quand les bénévoles partagent des expériences communes (lieu de résidence, famille, migration dans le cas des personnes clés), cela crée une confiance additionnelle et favorise l'échange ouvert. Une responsable de projet décrit la culture organisationnelle positive pour les bénévoles comme suit:

*«Il faut apporter un soutien individuel et personnel, et être disponible. Recevoir chaque bénévole en entretien, lui apporter une attention profonde, sincère et individuelle, voir avec lui ce qu'il attend de son implication». (Responsable de projet)*

Les bénévoles expliquent que, premièrement, une culture organisationnelle ouverte leur enlève la peur de ne pas être à la hauteur des attentes. Deuxièmement, les bénévoles acquièrent plus de sécurité grâce aux entretiens et à l'échange d'expériences au sein de l'équipe. Troisièmement, les difficultés sont divulguées plus tôt et les limites du travail bénévole sont définies en commun. Dans plusieurs projets étudiés, des exemples de situations difficiles sont donnés, dans lesquelles des bénévoles ont demandé l'aide des responsables de projet, par exemple quand ils ont été trop impliqués dans la vie privée des immigrés. La Caritas applique le principe qu'un bon accompagnement signifie aussi que des fins anticipées peuvent être la meilleure solution.

Principes spécifiques à l'intégration: Egalité de traitement

Comme il a déjà été mentionné pour les contenus spécifiques à l'intégration des normes, plusieurs projets soulignent qu'il faut rencontrer les participants sans préjugés et en les traitant de façon égalitaire. Tandis que la CRF l'a consigné par écrit dans le guide d'enseignement, les bénévoles d'autres projets ont internalisé cette position fondamentale sans qu'elle soit écrite. Une bénévole considère notamment que l'une des qualités particulières de son offre est que chaque cliente et chaque client est écouté sur un pied d'égalité et sans le juger ou l'évaluer. La responsable d'un autre projet étudié fait remarquer qu'il faut réduire les préjugés des bénévoles sur l'intelligence des participants. Pour ce motif, des concepts tels que le respect d'autrui dans sa singularité, la patience et la tolérance seront intégrés dans la prochaine formation. Un autre projet d'intégration propose aux bénévoles des formations continues spécifiques pour aborder les préjugés.

*«En ce qui concerne l'intégration, un certain nombre de principes sont importants. On explique que l'on ne peut pas avoir de préjugés durant les cours, et qu'il ne faut pas discriminer». (Responsable de projet)*

*«Lorsqu'il y a des interactions avec des étrangers, ce qui est important c'est l'ouverture d'esprit, la tolérance, et l'intérêt pour l'autre. Ces valeurs humaines sont difficilement réductibles à une codification de standards». (Responsable de projet)*

#### 4.3.5 FORMATIONS CONTINUES

Les formations continues sont souvent mentionnées dans les documents indiqués sur l'assurance qualité (voir ch. 4.3.3) et reprennent des principes spécifiques à l'intégration (voir ch. 4.3.4). Les formations continues abordent par exemple la gestion des préjugés, la sensibi-

lité culturelle et la communication interculturelle. En outre, il est réfléchi sur la gestion de clients ou clientes difficiles, éventuellement agressifs, et les solutions aux conflits sont discutées. Il existe également des cours sur les thèmes de la proximité et de la distance et sur la gestion de son propre désarroi vis-à-vis de certaines situations dans lesquelles se trouvent les personnes issues de la migration. Dans les cours pour les enseignants bénévoles, les principes de la CRF et le système fide sont présentés et la motivation de groupes, la gestion de l'imprévu et l'efficacité («atteindre de grands résultats avec peu de moyens») sont abordées. Le projet «GGG Wegweiser» propose des cours pratiques d'utilisation de l'ordinateur.

La majorité des formations continues dans les projets étudiés sont proposées par intervalles réguliers. La plupart des formations continues sont facultatives. Par contre, la formation d'initiation à l'enseignement de la langue auprès de la CRF et la formation continue sur la protection des enfants auprès de la Caritas sont obligatoires. Chez le projet «GGG Wegweiser», ce ne sont pas les formations continues, mais deux supervisions par an qui sont obligatoires. Dans certains projets étudiés, il est mis en garde de ne pas «surcharger» les bénévoles d'obligations de formation continue et de trop mettre à l'épreuve leur engagement bénévole. SPES a notamment adopté une approche différente. Les bénévoles (retraités) conçoivent leurs projets entièrement eux-mêmes sur la base de leurs propres expériences, de l'idée à la mise en œuvre. Etant donné que les projets reposent sur l'expérience des bénévoles eux-mêmes, la plupart du temps, les bénévoles disposent des capacités et des intérêts nécessaires pour le projet.

#### 4.3.6 CONTROLE QUALITE

Dans les projets étudiés, la qualité est définie dans la plupart des cas par des normes (voir ch. 4.3.3) et des entretiens de feedback (voir ch. 4.3.4). De tels entretiens (p. ex. entretiens sur les progrès, échanges d'expériences, visites des cours) ont lieu dans tous les projets étudiés, la plupart du temps par intervalles réguliers. Ces entretiens de feedback incluent aussi les participants. Par exemple, dans le projet «SPES», la plupart du temps à la fin d'un cycle de cours, les commentaires oraux des participants sur le cours sont demandés. Dans le projet «mit mir», les médiatrices et les médiateurs sont régulièrement en contact avec les parents des enfants parrainés.

Les contrôles de qualité au sens d'une analyse détaillée de la situation réelle sont plus rares. Le projet «Brückenschlag» a introduit une supervision par une superviseuse externe. La CRF a rédigé un rapport sur le bilan des cours de langue qui résume l'impression des bénévoles sur l'assistance fournie par la CRF (formation, accompagnement) et le déroulement des cours (progrès des participants, matériel, aspects positifs/négatifs). Par le passé, la CRF a effectué des sondages de satisfaction auprès des participants, mais ces sondages n'ont guère eu de résultats, étant donné que le cours est proposé à un tarif très bas et que, par conséquent, les attentes à l'égard du cours n'étaient pas très élevées et les commentaires étaient tous positifs. Le projet «Toolbox» déclare rédiger des rapports intermédiaires, des évaluations et des statistiques pour les partenaires que sont la Confédération, le canton et les communes. Il effectue également des sondages dans les organisations partenaires et dans la commune pour analyser les besoins et les effets perçus du travail du projet d'intégration.

Les contrôles de qualité trouvés dans les projets étudiés peuvent être complétés par les documents sur l'assurance qualité qui nous ont été envoyés dans le cadre du sondage en ligne. Ces

documents mentionnent des mesures additionnelles de contrôle de la qualité, en plus des contrôles de la qualité décrits dans les projets étudiés:

- Une commission pédagogique réfléchit constamment sur les priorités fixées, la qualité de l'enseignement et la formation continue des enseignants bénévoles et initie des mesures d'amélioration. La commission a aussi élaboré un concept d'évaluation selon les trois approches de l'évaluation formatrice, du regard externe sur la pratique (à l'aide de visites des cours par différents acteurs) et de l'interrogation des participants.
- Un concept de bénévolat indique que les bénévoles sont interrogés périodiquement sur les thèmes suivants: la satisfaction générale, la satisfaction de l'encadrement des interventions, la satisfaction des domaines d'intervention, les forces et les faiblesses de l'organisation du point de vue des bénévoles.
- Une évaluation externe régulière de l'assurance qualité est effectuée, notamment à l'aide des critères de la garantie du mandat, des prestations des bénévoles et de la complémentarité par rapport à d'autres offres.

#### 4.3.7 TEMPS REQUIS POUR L'ASSURANCE QUALITE

La plupart des responsables de projet avaient du mal à évaluer de manière générale le temps requis pour encadrer chaque bénévole, d'une part, parce que le besoin d'assistance est très différent d'un bénévole à l'autre et, d'autre part, parce que l'encadrement des bénévoles et l'assistance des clientes et des clients se recoupent souvent, par exemple quand la responsable de projet reçoit une demande d'une personne en quête de conseils qu'elle transmet à un-e bénévole. Le réseau Caritas utilise la clé suivante: un pour cent de poste par bénévole et par parrainage. La responsable du projet estime que cette clé fonctionne bien. Elle est toutefois calculée de manière très serrée et uniquement possible, parce que la responsable du projet est déchargée de ses tâches opérationnelles par des médiatrices et des médiateurs bénévoles. Les réponses obtenues lors des entretiens ne permettent pas de savoir si les ressources temps allouées à l'assurance qualité dans le domaine de l'intégration se distinguent de celles allouées à l'assurance qualité dans d'autres domaines d'activité.

#### 4.3.8 COMPETENCES DES PERSONNES RESPONSABLES POUR LES BENEVOLES

Dans les projets étudiés, plusieurs bénévoles soulignent que la personne responsable pour les bénévoles joue un rôle très important pour la motivation et pour la durée de l'engagement. La personne responsable pour les bénévoles doit créer un environnement de travail dans lequel les bénévoles se sentent à l'aise et savent que quelqu'un les aide et les conseille dans les situations difficiles. Les qualifications techniques jouent également un rôle dans ce domaine. L'une des responsables pour les bénévoles a notamment suivi une formation de médiatrice interculturelle et est conseillère maternelle formée. Dans un autre projet étudié, les bénévoles sont accompagnés par une équipe composée d'une gérante (formation en économie d'entreprises et animation socioculturelle), une superviseuse et un assistant social. La responsable des bénévoles du projet des cours de langue a de l'expérience professionnelle dans le domaine de la formation, spécifiquement en ce qui concerne le bénévolat, la formation des adultes et la langue. Dans deux cas qui concernent tous deux de petites organisations, la coordination des bénévoles est confiée à une personne retraitée depuis peu. Il est considéré comme particulièrement important que ces personnes disposent d'un très bon réseau sur le niveau local.



#### 4.4 TENDANCES ET POTENTIELS DE DEVELOPPEMENT DU TRAVAIL BENEVOLE DANS LE DOMAINE DE L'INTEGRATION

Les paragraphes qui suivent concernent les tendances et les potentiels de développement du travail bénévole dans le domaine de l'intégration. Les tendances de développement sont présentées à l'aide des critères de l'importance, des exigences, des ressources et des attentes dans le contexte des systèmes des soins surchargés et des structures du marché du travail. Ensuite, les potentiels de développement seront expliqués brièvement.

##### 4.4.1 IMPORTANCE CROISSANTE DU BENEVOLAT

Dans le sondage en ligne, il a été demandé aux organisations si le travail bénévole a une importance croissante, constante ou décroissante dans leur organisation. En moyenne, une importance croissante est attribuée au travail bénévole dans tous les domaines de promotion, aussi bien au cours des trois dernières années que pendant les trois années à venir. Le graphique D 4.15 montre la tendance de développement estimée à l'aide d'une valeur moyenne sur une échelle de moins un à plus un. Les valeurs au-dessus de zéro désignent une importance croissante. Dans les domaines primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration, on constate notamment une importance clairement croissante du travail bénévole. Des tendances fortes peuvent aussi être enregistrées dans les domaines de promotion de l'employabilité, de la protection contre la discrimination et de l'intégration sociale.

D 4.15: Développement du travail bénévole dans les domaines de promotion

Domaine de promotion	Tendance au cours des 3 dernières années Moyenne (Echelle -1 jusqu'à +1)		Tendance au cours des 3 prochaines années Moyenne (Echelle -1 jusqu'à +1)	
Primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration	0,67	(n = 70)	0,60	(n = 68)
Conseil	0,59	(n = 54)	0,46	(n = 52)
Protection contre la discrimination	0,61	(n = 23)	0,50	(n = 22)
Langue et formation	0,52	(n = 111)	0,39	(n = 110)
Encouragement précoce	0,53	(n = 47)	0,39	(n = 46)
Employabilité	0,64	(n = 47)	0,55	(n = 47)
Interprétariat communautaire	0,40	(n = 30)	0,43	(n = 30)
Intégration sociale	0,61	(n = 132)	0,53	(n = 131)

Source: graphique élaboré par nous, sur la base du sondage en ligne.

Légende: Moyenne: valeur moyenne calculée à partir des valeurs pour croissante =+1, décroissante =-1, constante/sans opinion = 0.

L'importance croissante du travail bénévole dans les organisations va de pair avec une reconnaissance croissante dans la société, avant tout du travail bénévole fortement institutionnalisé

(voir ch. 4.2.6). Les projets étudiés mentionnent une grande vague de solidarité dans la société, ce qui facilite le recrutement de bénévoles et augmente la reconnaissance. Par exemple, dans le projet de la CRF, 85 bénévoles étaient engagés en 2015 et 122 bénévoles interviennent déjà en 2016.

Les projets étudiés révèlent une ouverture croissante des pouvoirs publics vis-à-vis du travail bénévole. Les projets d'intégration positionnent la contribution du travail bénévole dans de nombreux domaines de promotion comme un complément positif aux autres services. Ce sont avant tout les personnes clés qui semblent occuper un rôle de plus en plus important dans le domaine de promotion de l'intégration sociale, tel qu'il ressort clairement des projets «Toolbox» et «Brückenschlag». Dans le projet «Toolbox», la direction du projet a arrangé la rencontre entre les personnes clés et les membres des conseils communaux des communes impliquées, ce qui a permis d'accroître la reconnaissance du potentiel des personnes clés. Il en va différemment des personnes issues de la migration qui n'ont encore que de faibles connaissances de la langue. D'après un commentaire dans le sondage en ligne, encore trop peu d'organisations les prennent en compte comme bénévoles.

Contrairement à la tendance générale des bénévoles de ne vouloir s'engager qu'à court terme<sup>39</sup>, les bénévoles des projets étudiés s'engagent souvent à long terme. Le projet «mit mir» impose un engagement de trois ans aux bénévoles. Ceux qui ne souhaitent pas s'engager pendant si longtemps sont renvoyés à d'autres engagements bénévoles de la Caritas. Après les trois ans de parrainage, les bénévoles restent souvent en contact avec l'enfant parrainé, indépendamment de l'accompagnement de la Caritas. L'engagement des personnes clés (Brückenschlag, Toolbox) est particulièrement long, ce qui s'explique par la grande identification avec le sort des immigrés. La CRF confirme également qu'elle a suffisamment de bénévoles. Le projet «GGG Wegweiser» peut aussi compter sur des bénévoles de longue date qui affirment que leur long engagement est dû au bon esprit d'équipe. Il en va un peu différemment dans le projet «SPES». Etant donné qu'il travaille avant tout avec des bénévoles qui ont l'âge de la retraite, il est immanent que les personnes ne s'engagent pas à très long terme (entre autres pour des motifs tenant à la mobilité et à la santé). Le recrutement de nouveaux bénévoles n'est pas toujours facile, notamment pour les cours qui requièrent un engagement de longue durée.

*«Avec le temps, il est de plus en plus difficile de trouver des bénévoles, en plus de trouver des bénévoles qui s'engagent pour le long terme». (Responsable de projet)*

#### 4.4.2 EXIGENCES CROISSANTES POSEES AU TRAVAIL BENEVOLE

Parallèlement à la reconnaissance croissante, les exigences posées aux bénévoles et aux projets d'intégration se sont également accrues. Le travail bénévole soutenu par les pouvoirs publics est soumis de plus en plus à des directives changeantes et des procédures administratives. Les responsables des projets étudiés, aussi bien dans les grandes organisations que dans les initiatives locales, affirment que leur travail est de plus en plus dirigé par des directives,

<sup>39</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): *Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016*. Zurich: Seismo. Macduff, Nancy (2004): *Episodic volunteering. Organizing and managing the short-term volunteer*. Walla Walla, WA: MBA Publishing.

des normes et des rapports. Certains considèrent cette évolution comme une professionnalisation du travail bénévole. Alors que des organisations comme la CRF ou la Caritas sont habituées à ces exigences en raison de leur taille et de leur expérience, la professionnalisation du travail bénévole constitue un défi pour les petites initiatives aux ressources limitées.

Les responsables de projet et les bénévoles mettent en garde contre la bureaucratisation excessive du travail des bénévoles, étant donné que les bénévoles veulent apporter leurs compétences et leurs services de manière informelle et simple. Ce sont avant tout les projets ancrés au plan local, dont certains sont initiés et dirigés par des bénévoles, qui considèrent que les exigences accrues en matière de rapports et de standardisation constituent un risque potentiel pour les engagements futurs. Le projet «Toolbox» tente par exemple de contribuer à la professionnalisation du travail bénévole et de protéger les bénévoles en même temps des exigences trop élevées par le soutien technique actif du personnel rémunéré:

*«Nous professionnalisons le travail bénévole à moitié en proposant un soutien technique. Ils [les bénévoles] peuvent entièrement miser sur leurs forces et fournir les services et nous proposons de l'assistance quand ils ont besoin d'aide. [...] Par notre fonction, nous pouvons amortir quelque peu [les exigences posées aux bénévoles].» (Responsable de projet)*

Les projets étudiés illustrent comment les instructions standardisées rendent plus difficile le travail flexible et adapté à la situation des personnes désavantagées. Dans le domaine de la langue et de la formation, il est notamment ressenti comme important de pouvoir concevoir les activités de manière flexible. Une certaine flexibilité est nécessaire pour répondre aux besoins différents des participants et utiliser de manière optimale les forces individuelles, pédagogiques et humaines, des bénévoles. Un contrôle trop rigide du contenu par les pouvoirs publics pourrait avoir pour effet que les collaborateurs bénévoles jettent l'éponge, parce qu'ils ne sont pas prêts à abandonner les méthodes de travail et les contenus qui ont fait leurs preuves.

#### 4 . 4 . 3 RESSOURCES FINANCIERES REDUITES

Aussi bien les projets étudiés que les commentaires du sondage en ligne révèlent que beaucoup de projets travaillent avec des ressources financières partiellement très précaires. Dans certains projets étudiés, il est mentionné que les autorités sous-estiment les coûts de la gestion des bénévoles. La conscience que la formation et l'accompagnement des bénévoles sont nécessaires et requièrent du temps et de l'argent fait défaut.

La pression accrue exercée sur les pouvoirs publics pour faire des économies mène à des réductions des contributions financières et à la suppression de mandats de services. Pour certaines organisations des projets étudiés et dans le sondage en ligne, le soutien financier trop faible ou absent a pour effet que certains projets d'intégration, voire l'organisation elle-même, doivent être supprimés. Dans ces cas, on risque de perdre les compétences acquises. Un exemple est le projet «Toolbox» qui se termine fin 2016. La gestionnaire de projet estime qu'il est important de sauvegarder les expériences tirées du projet après la fin de celui-ci et cherche des moyens pour poursuivre le projet, si nécessaire dans un format plus petit, idéalement sur le fondement d'un contrat de service.

#### 4.4.4 LE TRAVAIL BENEVOLE DANS LE CONTEXTE DES SYSTEMES DES SOINS SURCHARGES

Quand les systèmes des soins sont surchargés, le travail bénévole et son rôle potentiellement déchargeant attirent davantage l'attention. Plusieurs projets étudiés révèlent la grande préoccupation que les bénévoles ne doivent pas automatiquement assumer des tâches quand les autorités ne sont plus en mesure de les financer. Il est nécessaire d'analyser consciemment quelles tâches sont confiées aux bénévoles et avec quelles attentes (voir ch. 4.3.2).

Dans les projets étudiés, cette discussion sur le rôle des bénévoles dans les systèmes des soins surchargés est mise en relation avec le changement de la clientèle des services sociaux dans le domaine de l'intégration. Si, auparavant, le soutien financier des personnes issues de la migration était la préoccupation principale, aujourd'hui, beaucoup de personnes issues de la migration se trouvent dans des situations précaires et ont un important besoin de conseils et d'accompagnement. Les responsables de projet et les bénévoles s'accordent, à cet égard, à relever des lacunes dans le dispositif public d'accompagnement des réfugiés et des admis provisoires. D'après les personnes interrogées dans les projets étudiés, certains services sociaux cantonaux et communaux n'ont pas de ressources suffisantes pour couvrir les besoins de ces groupes. Les bénévoles qui assument ces tâches d'accompagnement et de conseil dans les projets semblent se heurter à leurs limites. Dans un projet qui bénéficie de l'assistance technique du projet «Toolbox», une bénévole souligne que le travail qu'elle accomplit devrait en réalité être accompli par la commune ou par une organisation plus grande. Ce qu'elle peut offrir en tant que personne privée n'est pas suffisant. Les projets de bénévolat souhaitent que les services sociaux changent leur manière de penser, étant donné que toutes ces tâches ne peuvent pas être accomplies par le travail bénévole.

#### 4.4.5 LE TRAVAIL BENEVOLE DANS LE CONTEXTE DES RAPPORTS DE TRAVAIL PRECAIRES

Une autre limite du travail bénévole réside dans le problème de l'exploitation des bénévoles. Comme il a déjà été mentionné, les personnes issues de la migration jouent un rôle important dans le travail d'intégration en tant que personnes clés. En intervenant comme bénévoles, les personnes clés promeuvent aussi leur propre intégration. Certains commentaires du sondage en ligne mettent aussi en garde contre les conséquences négatives du travail bénévole, quand le pas du travail bénévole vers le marché du travail ne peut être franchi.

*«Je suis mitigé en ce qui concerne le travail bénévole des personnes issues de la migration. Au début du processus d'intégration, il est utile de nouer des premiers contacts par le travail bénévole. Le problème est la transition vers le travail professionnel. Nous avons des personnes très qualifiées qui, même après 20 ans de travail bénévole, n'ont pas réussi à intégrer le monde du travail qualifié. A mon avis, c'est de l'exploitation et cela n'a plus rien à voir avec l'aide à l'intégration.» (Remarque dans le sondage en ligne)*

L'exploitation est aussi abordée dans le contexte de l'indemnisation du travail bénévole. Dans le sondage en ligne, il est commenté que de plus en plus d'organisations versent un salaire horaire symbolique aux bénévoles sans établir de décompte de salaire. La revendica-

tion de délimiter clairement le travail bénévole des relations de travail précaires<sup>40</sup> est donc abordée également dans le domaine de l'intégration. Bien que ce problème concerne probablement une petite minorité d'organisations bénévoles, il faut se demander quand ce type d'indemnisation se situe encore dans le domaine du travail bénévole et à partir de quand il doit être compris comme une forme de dumping salarial.

#### 4 . 4 . 6 M E S U R E S D ' A S S I S T A N C E P O T E N T I E L L E S

Les projets étudiés et les commentaires dans le sondage en ligne révèlent que les acteurs publics peuvent soutenir le travail bénévole par différentes mesures. Certains considèrent qu'une tâche future fondamentale est de rendre le travail bénévole visible. Les activités publicitaires et les campagnes en faveur du travail bénévole par les pouvoirs publics sont considérées comme une contribution opérationnelle et financière de l'Etat. Dans le sondage, il est commenté que les informations publiques sur les possibilités d'intervention dans le bénévolat aident au recrutement et déchargent les organisations. Non seulement les institutions étatiques, mais aussi les organisations telles que Benevol fournissent un travail important pour faire connaître le bénévolat. Dans les projets étudiés, des reconnaissances publiques par la remise de prix sont également mentionnées. Un exemple est le prix Schappo, remis depuis 2004 par le canton Bâle-Campagne, deux fois par an, à des groupes et des associations qui s'engagent à titre bénévole pour aider les autres. (En 2011, le prix Schappo a été remis au projet étudié «GGG Wegweiser».)

Une autre possibilité de rendre visible le travail bénévole, mentionnée dans le sondage en ligne, est la reconnaissance des activités bénévoles comme stages professionnels ou formations continues professionnelles. Les prestations bénévoles sont souvent considérées comme allant de soi et sont définies comme «non professionnelles». Une reconnaissance publique des engagements exigeants des bénévoles permettrait d'exercer une influence positive sur le statut du travail bénévole. A titre d'exemple, les bourses pour les bénévoles, qui leur permettent de participer à des formations continues dans le domaine de la migration, en tant que reconnaissance du travail accompli, sont mentionnées.

Une partie très complexe du travail des projets d'intégration qui engagent des bénévoles est la recherche de partenaires financiers. Les financements publics initiaux sont fréquents, mais ne constituent qu'une sécurité financière temporaire. Beaucoup d'organisations visent à assurer les projets d'intégration par des mandats de service de plusieurs années des communes, des cantons ou de la Confédération.

*«Le travail bénévole devrait être valorisé par la société et être promu et professionnalisé par les cantons ou les communes par des contributions.» (Remarque dans le sondage en ligne)*

Ce n'est pas qu'un soutien financier de la part des pouvoirs publics qui est souhaité. Dans le projet «Brückenschlag» par exemple, le souhait est exprimé que la commune mette à disposition des locaux pour les réunions et d'autres idées de projets.

<sup>40</sup> Knöpfel, Carlo (2009): Mehr freiwilliges Engagement im bedrängten Sozialstaat? In: Europäisches Netzwerk Freiwilliges Engagement (éd.). Grenzen-Los! Freiwilliges Engagement in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Constance, 16.-17.02.2009.

A partir des chapitres précédents, des conclusions sont d'abord tirées sur la place du bénévolat, les évolutions tendanciennes constatées et l'assurance qualité des engagements bénévoles dans le domaine de l'intégration, après quoi des recommandations sont formulées à l'intention des promoteurs institutionnels et des porteurs de projets d'intégration.

### 5.1 PLACE DU BENEVOLAT ET EVOLUTIONS DANS LE DOMAINE DE L'INTEGRATION

L'étude met en exergue l'importance grandissante du bénévolat dans le domaine de l'intégration:

- Les organismes interrogés font état de 978,5 heures de service bénévole effectuées par an en moyenne, soit environ la charge de travail d'un demi-poste ETP.
- 91 % des organismes interrogés comptent au moins un projet qui ne pourrait être réalisé sans l'intervention de bénévoles.
- Force est de constater que l'importance des engagements bénévoles s'accroît dans tous les domaines de l'intégration, notamment dans les segments «primo information», «besoins particuliers d'encouragement» et «employabilité».

Devant ce constat de prise d'importance du bénévolat, il importe de souligner que le bénévolat a des limites: il n'a notamment pas vocation à se substituer aux interventions des services publics; il apparaît aussi nécessaire de délimiter le périmètre du bénévolat par rapport à celui de l'interprétariat communautaire, des professions du social et des soins, de même que du mandat d'instruction publique et d'encouragement linguistique.

Reste que l'apport du travail bénévole est irremplaçable dans ce domaine, quantitativement d'une part et, d'autre part, pour ses spécificités qualitatives qui ne se retrouvent pas dans le travail rémunéré (du moins pas dans la même mesure).

- De par leur accessibilité, les bénévoles jouent un rôle de décloisonnement entre espaces privés et publics.
- Du fait de leur propre vécu, les bénévoles issus de la migration (personnes clés) ont un accès direct aux communautés immigrées et sont ainsi particulièrement bien placés pour servir de relais entre ces dernières et les institutions locales.
- Le travail bénévole crée aussi des espaces informels d'apprentissage et d'intégration au travers d'activités communes – une aubaine qui n'a pas de prix.
- Enfin, le travail bénévole permet aux participants de tisser des liens dont l'utilité débord le cadre d'un projet.

La prise d'importance des engagements bénévoles dans l'intégration en général s'accompagne d'évolutions positives comme négatives des conditions cadres dans lesquelles se déroulent les projets d'intégration.

- Une évolution saluée (et de plus en plus perceptible) est la reconnaissance publique du travail bénévole, notamment du rôle qu'assument les personnes clés dans le bénévolat organisé. Dans le même temps, les initiatives locales – qui contribuent pourtant de façon décisive au rapprochement entre espaces publics et privés – sont nettement moins soutenues.
- Dans l'étude de cas, l'implication de bénévoles dans les projets d'intégration a également été étudiée dans le contexte d'un encombrement croissant du système des soins: les responsables de projet et les bénévoles s'accordent, à cet égard, à relever des lacunes dans le dispositif public d'accompagnement des réfugiés et des admis provisoires. Le caractère ponctuel de cette étude ne permet certes pas d'évaluer l'ampleur des tâches publiques transférées (le phénomène étant décrit ici qualitativement). Il a néanmoins été insisté sur le fait que l'engagement bénévole ne pouvait combler, à lui seul, les lacunes du dispositif public d'accompagnement.
- Dans le contexte actuel de restrictions budgétaires, de nombreux projets d'intégration font face à de sérieuses difficultés financières. Plusieurs organismes interrogés ont ainsi vu leurs contrats de prestations revus à la baisse, ce qui a parfois remis en cause la réalisation d'un projet, avec à la clé la perte de compétences acquises dans ce cadre.
- Enfin, les bailleurs de fond sont de plus en plus nombreux à conditionner l'aide apportée à la «professionnalisation» du travail bénévole (au travers de directives, de règles déontologiques et de rapports d'activités). Ces exigences posent un réel défi aux projets de petite envergure, lesquels ne disposent souvent pas de personnel rémunéré (ou de peu de pourcents de poste) pour encadrer les bénévoles.

Or, pour répondre à l'implication croissante de bénévoles dans les projets d'intégration, il faut doter ceux-ci de ressources adéquates. Le ch. 5.2 propose aux acteurs publics et aux porteurs de projets d'intégration des pistes pour d'une part valoriser et soutenir les engagements bénévoles et, d'autre part, gérer l'action aux confins du bénévolat.

## 5 . 2    R E C O M M A N D A T I O N S    C O N C E R N A N T    L ' A S S U R A N C E Q U A L I T E

---

Ce travail met en évidence différents processus et instruments qui contribuent à la qualité des engagements bénévoles dans un projet d'intégration. Leur degré d'utilisation est néanmoins fonction des ressources financières et techniques disponibles. Les promoteurs publics ou privés, tout comme les porteurs de projets d'intégration sont aujourd'hui appelés non seulement à définir des exigences de qualité, mais aussi à soutenir et à développer l'assurance qualité des engagements bénévoles. Les recommandations qui suivent proposent aux promoteurs institutionnels et privés, de même qu'aux porteurs de projets des pistes d'action pour contribuer activement à l'assurance qualité des engagements bénévoles.

### 5.2.1 RECOMMANDATIONS A L'INTENTION DES CANTONS ET DES PROMOTEURS INSTITUTIONNELS

Les promoteurs institutionnels publics comme privés peuvent soutenir l'engagement bénévole dans l'intégration en continuant d'œuvrer à la reconnaissance du travail bénévole. Au-delà d'une reconnaissance symbolique, un effort financier est également nécessaire, de même que la mise à disposition d'infrastructures. Il importe par ailleurs de délimiter clairement les attentes (qui ne sont pas les mêmes pour le travail bénévole que pour un travail rémunéré), en les adaptant aux spécificités structurelles de l'organisation et aux groupes cibles du projet.

#### Reconnaître le bénévolat

Le travail bénévole contribue de façon substantielle à l'intégration et à la cohabitation interculturelle. Sa reconnaissance publique est un facteur de valorisation et de motivation des bénévoles. Celle-ci doit aller au-delà d'une reconnaissance quantitative (nombre d'heures de service bénévole consenties), pour considérer l'apport spécifique du travail bénévole aux projets d'intégration. Cet apport (voir ch. 4.2.4), tout comme le profil d'exigences qu'il suppose (voir ch. 4.1.5), témoignent du sérieux et de la qualité des engagements bénévoles.

- Les pouvoirs publics peuvent p. ex. contribuer à renforcer le bénévolat en reconnaissant et en mettant en visibilité des projets qui s'illustrent par des pratiques exemplaires de gestion des bénévoles et auxquels sont associés des personnes clés. Ceci peut se faire par la mise à disposition de plateformes pour faire connaître les possibilités d'engagement bénévole ou encore par la remise de prix.
- Dans le contexte particulier des projets d'intégration, il importe de reconnaître l'opportunité que représente le bénévolat en termes de création de réseaux (entre personnes issues de la migration, population autochtone et institutions publiques) et d'espaces informels de transfert de savoirs entre différentes catégories de la population. Les projets d'intégration incitent aussi les participants à faire le point sur leurs propres préjugés et à adopter une attitude orientée ressources et valorisante à l'égard d'autrui. Il sied par ailleurs de reconnaître le rôle particulier que jouent dans ce cadre les bénévoles issus de la migration.
- Les autorités publiques peuvent aussi améliorer la visibilité et la reconnaissance du travail bénévole en dehors d'un projet d'intégration particulier. En effet, le bénévolat ne contribue pas uniquement à la concrétisation de projets d'intégration, il améliore aussi la cohésion sociale, «ciment de la société».<sup>41</sup> D'où l'intérêt de valoriser des prestations bénévoles qui sont souvent tenues pour acquises, tout comme les compétences et les expériences multiples mises au profit de la collectivité. Au-delà d'une valorisation symbolique, il serait p. ex. envisageable d'organiser des formations continues ou d'instaurer une journée internationale du bénévolat ou encore d'attribuer des distinctions.

Une étude récente, qui s'est penchée plus particulièrement sur le rôle des distinctions dans la reconnaissance et la motivation au bénévolat, met en évidence l'effet positif d'une distinction

<sup>41</sup> Traunmüller, R.; Stadelmann-Steffen, I.; Ackermann, K.; Freitag, M. (2012). *Zivilgesellschaft in der Schweiz. Analysen zum Vereinsengagement auf lokaler Ebene*. Zurich: Seismo.



sur le lauréat lui-même (en termes d'engagements futurs), mais aussi sur les bénévoles non distingués (incitation à l'imitation)<sup>42</sup>.

Mettre à disposition les ressources nécessaires aux engagements et à la coordination des bénévoles

Au-delà d'une reconnaissance symbolique, le bénévolat nécessite un soutien matériel. Les projets d'intégration qui font intervenir des bénévoles sont souvent soumis à de sérieux aléas financiers qui remettent parfois en cause la poursuite du projet, avec à la clé un risque de non-capitalisation des compétences acquises dans ce cadre.

- Toute action bénévole, même lorsqu'elle est parfaitement complémentaire aux dispositifs publics, nécessite des ressources personnelles et financières, d'une part pour assurer l'encadrement des bénévoles et, d'autre part, pour garantir la qualité des engagements. A noter, à cet égard, qu'un projet réalisé sous contrat de prestations aura tendance à absorber plus de ressources s'il fait intervenir des bénévoles, mais qu'il présentera aussi plus d'utilité.
- Dans le domaine de l'intégration en particulier, il importe de soutenir la formation continue des bénévoles et des responsables de bénévoles en matière de communication interculturelle, d'égalité et d'enseignement linguistique. Il ressort ici des projets examinés que le besoin le plus urgent est celui du financement (lequel n'est pas propre au domaine de l'intégration). Ceci pour couvrir les dépenses de matériel, les frais et les charges de personnel liés au projet.
- Mais le soutien des autorités peut aussi passer par la mise à disposition d'infrastructures. Un soutien de ce type sera particulièrement utile au niveau communal, pour donner plus de visibilité à une action bénévole d'envergure locale.

Il est renvoyé, à cet égard, à une étude publiée par Vitamine B<sup>43</sup>, qui s'est intéressée de près aux conditions favorisant une coopération efficace entre associations (majoritairement bénévoles) et communes<sup>44</sup>. Entre autres recommandations, elle préconise la désignation au niveau communal d'un interlocuteur unique pour les associations, la création d'espaces pour permettre le partage d'expériences entre associations et la mise à disposition d'une plateforme pour leur permettre de faire connaître leurs activités, mais aussi une plus grande implication de la commune dans la coordination régionale des acteurs associatifs. A noter, sur ce point, un projet en cours dans le canton de Soleure, où le service Benevol régional a été chargé par le gouvernement cantonal de soutenir les communes pour associer davantage de bénévoles à l'effort d'intégration<sup>45</sup>.

<sup>42</sup> Frey, Bruno S.; Gallus, Jana; Leisin, Anna-Christina (2015): Ausgezeichnet!? Die Rolle von Auszeichnungen zur Anerkennung und Motivation im Freiwilligenbereich: Untersuchung im Rahmen eines von der SGG geförderten Projekts, présentation en ligne.

<sup>43</sup> vitamin B - fit für den Verein: le centre de compétences Vitamine B soutient les membres bénévoles des comités en mettant à leur disposition informations utiles, conseil personnalisé et formation continue <<http://www.vitamineb.ch/>>.

<sup>44</sup> Hürzeler, Cornelia (2010): Die Kooperation von Vereinen und Gemeinden. Eine Kosten-Nutzen-Analyse in zehn Schweizer Gemeinden.

<sup>45</sup> Arrêté du gouvernement du canton de Soleure du 17 novembre 2015, n° 2015/1881.

### Délimiter le bénévolat par rapport au travail rémunéré

La qualité du travail bénévole est compromise s'il est chargé d'attentes excessives. Sous l'angle de la politique sociétale, il faut veiller à ce que, sous couvert de travail bénévole, on ne permette pas l'apparition de conditions de travail précaires et une remise en cause de la professionnalisation des métiers du social<sup>46</sup>. En effet, si le bénévolat s'inscrit généralement dans une logique de qualité et de sérieux, il ne faut pas confondre le travail bénévole avec une «pratique professionnelle» qui nécessite plusieurs années de formation. L'organisation faïtière Benevol le souligne du reste dans ses règles d'or: le travail bénévole complète et seconde le travail rémunéré, mais ne le concurrence pas. Les institutions publiques peuvent contribuer, à travers leur action, à délimiter les attentes portées sur le travail bénévole.

- Il s'agit de reconnaître que «travail bénévole» n'égal pas «travail rémunéré» et que les deux formes de travail ne sont pas interchangeables. Il faut aussi mettre en exergue et valoriser l'apport spécifique du travail bénévole, mais en le libérant des attentes qui ne peuvent être portées que sur le travail rémunéré.
- Dans le domaine spécifique de l'intégration, il apparaît nécessaire de délimiter le périmètre du bénévolat par rapport à celui de l'interprétariat communautaire, des professions du social et des soins, de même que du mandat d'instruction publique et d'encouragement linguistique. Sur ce dernier point, le bénévolat met p. ex. davantage l'accent sur l'apprentissage informel de la langue que sur son acquisition formelle (grammaire/orthographe, etc.).

### Adapter les exigences à la structure de l'organisation

Les exigences posées aux projets d'intégration qui travaillent avec des bénévoles doivent être adaptées aux spécificités structurelles de l'organisation. Il sera notamment tenu compte de la portée limitée d'un projet, de même que du surcroît de ressources nécessaires à l'extension d'offres existantes à un public cible issu de la migration.

<sup>46</sup> Knöpfel, Carlo (2009): Mehr freiwilliges Engagement im bedrängten Sozialstaat? In: Europäisches Netzwerk Freiwilliges Engagement (éd.). Grenzen-Los! Freiwilliges Engagement in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Constance, 16-17.02.2009.

Le principe du bénévolat est précisément son caractère «bénévole», qui s'exprime par une volonté d'autodétermination<sup>47</sup> et une certaine réticence à l'égard de la bureaucratie.<sup>48</sup> Pour les petits projets d'intégration en particulier, qui travaillent sans (ou quasiment sans) personnel rémunéré, les conditions d'octroi d'une aide financière devront être en rapport avec le volume de travail des bénévoles et des responsables de bénévoles. Des contributions à l'infrastructure ou à la formation continue des bénévoles pourront déjà être très utiles dans un premier temps.

L'encouragement de l'intégration peut aussi passer par l'extension d'offres existantes au profit de personnes immigrées ou issues de la migration. Le projet de GGG Wegweiser, comme celui de *mit mir* montrent qu'il est parfaitement possible d'étendre un projet d'intégration sociale (de portée générale) à d'autres bénéficiaires, en l'occurrence aux «nouveaux résidents», en y allouant les ressources nécessaires. Pour ce faire, il faudra p. ex. traduire un certain nombre de documents en plusieurs langues, documents qu'il faudra aussi compléter pour mentionner les services de consultation destinés aux intéressés. Il faudra ensuite veiller à la formation des bénévoles et des responsables de bénévoles à la communication interculturelle et recruter (au besoin) de nouveaux bénévoles qui possèdent des compétences spécifiques en matière d'intégration (p. ex. un vécu personnel de la migration).

#### Soutenir le développement de la qualité

Les projets examinés montrent qu'une réflexion a été engagée sur la question de la qualité des engagements bénévoles. Ils montrent aussi que l'assurance qualité demande du temps – une ressource très limitée dans le cadre du non lucratif. Plusieurs critères qualité spécifiques du travail d'intégration sont abordés dans cette étude, notamment la sensibilité interculturelle, le respect, la tolérance, l'égalité de traitement dans le contexte de groupes hétérogènes et la levée des barrières d'accès. Si les pouvoirs publics souhaitent voir se développer les critères de qualité du travail bénévole, il faudra, d'une part, prévoir des ressources personnelles et, d'autre part, fluidifier les échanges entre les différents projets d'intégration menés. Il importe aussi d'associer à la démarche les professionnels (rémunérés) qui travaillent avec des bénévoles en apportant leurs connaissances métier (interprètes communautaires, travailleurs sociaux, professionnels des soins, pédagogues). Un exemple qui pourrait servir d'inspiration, à ce titre, est la brochure sur le bénévolat organisé dans les soins palliatifs, publiée dans le

<sup>47</sup> Kaltenbrunner, Katharina Anna (2010): Integriertes Freiwilligenmanagement in grossen, fremdleistungsorientierten Nonprofit-Organisationen. Francfort-sur-le-Main: Peter Lang. Van Schie, S.; Oostlander, J.; Güntert, S. T.; Wehner, Theo (2011): Volunteering. the impact of work design and organizational context - a self-determination theory perspective. In: 15. Conference of the European Association of Work and Organizational Psychology. Maastricht, 25.-28.05.2011.

<sup>48</sup> Güntert, Stefan T. (2007): Freiwilligenarbeit als Tätigsein in Organisationen: Arbeits- und organisationspsychologische Studien zu Freiwilligen- und Miliztätigkeiten - diskutiert vor dem Hintergrund tätigkeitstheoretischer Überlegungen. Zurich: Züricher Buchbeiträge zur Psychologie der Arbeit. Kreuzer, Karin; Jäger, Urs (2011): Volunteering versus managerialism. Conflict over organizational identity in voluntary associations. In: Nonprofit Volunt. Sect. Q. 40 (4), p. 634-661; Cette publication se fonde sur les données de NPO suisses. Davis Smith, Justin (1996): Should volunteers be managed? In: D. Billis et M. Harris (éd.): Voluntary Agencies: Challenges of Organisation and Management. Basingstoke: Macmillan, p. 187-199.

cadre de la stratégie nationale en matière de soins palliatifs, par un groupe de travail réunissant plusieurs organisations, brochure qui formule des recommandations à l'intention des autorités cantonales et communales et d'autres organisations intéressées<sup>49</sup>. En outre, il est recommandé de renforcer les services spécialisés pour les bénévoles, qui jouent un rôle central dans le développement de la qualité du travail bénévole, puisqu'ils collectent les meilleures pratiques, développent des normes, proposent des formations continues et permettent d'échanger des expériences.<sup>50</sup> Il serait notamment judicieux d'examiner si la traduction des normes existantes dans les autres langues nationales est souhaitée. De manière générale, pour développer la qualité du travail bénévole, il faut aussi tenir compte du fait que le travail bénévole joue un rôle différent dans les différentes régions linguistiques de Suisse<sup>51</sup> et que les services spécialisés pour les bénévoles sont organisés de manières différentes.<sup>52</sup>

#### 5.2.2 RECOMMANDATIONS A L'INTENTION DES PORTEURS DE PROJETS

Les projets examinés recèlent un certain nombre de pratiques exemplaires en matière de gestion et d'encadrement de bénévoles. Ils montrent aussi que l'accompagnement des bénévoles peut se concevoir de différentes façons<sup>53</sup>. Selon le projet, l'accent portera davantage sur les échanges informels ou, à l'inverse, sur des processus formalisés. Ce qui importe, pour garantir la qualité du travail bénévole, c'est de préserver les bénéficiaires, d'assurer le transfert adéquat des savoirs explicites, de bien distinguer le travail bénévole du travail rémunéré et, enfin, de consacrer le temps et les ressources nécessaires à l'encadrement des bénévoles.

#### Communiquer les exigences de qualité

Pour appliquer et faire respecter les exigences de qualité d'une organisation, il faut commencer par les communiquer (activement). Différents instruments et processus peuvent servir de vecteur, tels que des règles déontologiques (p. ex. code de bonne conduite), des formulaires (p. ex. convention d'engagement) ou les processus internes de l'organisation (p. ex. entretien

<sup>49</sup> Näf, Flurina; Walter, Esther; Christen, Sibylle (2014): Le bénévolat formel dans les soins palliatifs: recommandations à l'intention des autorités cantonales et communales, ainsi que des organisations intéressées. Berne: BAG.

<sup>50</sup> La question s'est également posée, au sein du groupe de suivi, de l'opportunité d'une structure faîtière pour encadrer les engagements bénévoles en matière d'intégration, à l'instar de l'association INTERPRET pour l'interprétariat communautaire et la médiation interculturelle.

<sup>51</sup> Aregger, Doris (2012): Freiwillig Engagierte - Engagierte Freiwillige: Wer sind die Schweizer Freiwilligen und was leisten sie? Eine empirische Analyse der Determinanten der Freiwilligenarbeit in der Schweiz. Zurich: Université de Zurich.

<sup>52</sup> En Suisse alémanique, les services régionaux pour le travail bénévole sont réunis dans l'organisation faîtière Benevol. En Suisse romande, il existe plusieurs services pour le travail bénévole: Groupe romand de promotion du bénévolat, Secrétariat Association Bénévolat-Vaud, Association neuchâteloise de services bénévoles, Réseau Bénévolat Fribourg, Association des Services Bénévoles Vaudois, Centre Genevois du Volontariat. Au Tessin, nous avons connaissance de la Conferenza del Volontariato Sociale.

<sup>53</sup> Meijs, Lucas C. M. P.; Ten Hoorn, Esther M. (2008): No «one best» volunteer management and organizing. Two fundamentally different approaches. In: Matthew Liao-Troth (éd.): Challenges in Volunteer Management. Charlotte: IAP Information Age Publishing, p. 29-50.

initial, période d'essai), mais aussi une culture organisationnelle d'ouverture et la formation continue. Dans le domaine plus spécifique de l'intégration, on notera l'adoption d'un cadre normatif pour l'enseignement de la langue et le développement d'une culture organisationnelle et de processus qui facilitent le recours à des interprètes communautaires dans des situations difficiles lorsqu'il y a lieu et qui préconisent l'égalité de traitement et une attitude orientée ressources. Il faut aussi aborder en formation continue des sujets tels que la gestion des préjugés, la sensibilité interculturelle, la communication interculturelle et la maîtrise de ses propres réactions face aux difficultés que peuvent rencontrer les migrants. Il est particulièrement important de proposer une formation continue dans les domaines d'intervention qui requièrent des connaissances que les bénévoles ne peuvent pas puiser dans leur bagage d'expérience, p. ex. pour l'enseignement de la langue.

En communiquant les exigences de qualité, on soulignera que le travail d'intégration est un travail exigeant, qui requiert de multiples compétences (notamment sociales et émotives), comme l'illustre le ch. 4.1.5 concernant les profils requis pour les interventions bénévoles. Les exigences posées doivent être communiquées clairement à toutes les étapes de recrutement (appel à bénévoles, entretien initial, convention d'engagement). Si le candidat ne possède pas les compétences requises, on cherchera à déterminer s'il peut les acquérir moyennant une formation continue et un suivi adéquat, ou s'il serait plus judicieux de l'engager sur une autre mission.

#### Reconnaître et mettre à profit les compétences des bénévoles

Si la nécessité de communiquer le profil d'exigences apparaît évidente, il est également important de reconnaître et de mettre à profit les multiples compétences et expériences des bénévoles, ce qui implique de recenser les compétences de chacun (p. ex. lors de l'entretien initial).

#### Contrôler la qualité des engagements

Pour contrôler la qualité des engagements, il faut pouvoir s'appuyer sur un système de retours d'expérience qui permette de thématiser les difficultés rencontrées et de prendre les mesures d'amélioration qui s'imposent. Différentes options de retours d'expérience sont décrites dans le ch. 4.3 (p. ex. entretiens de suivi, sondages de satisfaction). Le contrôle qualité doit s'effectuer régulièrement et impliquer tous les acteurs concernés (bénévoles, salariés et bénéficiaires). Sur ce point, les résultats de ce travail recouvrent ceux d'une étude parue en 2000, selon laquelle une évaluation formative des performances<sup>54</sup> (feedbacks en boucle) contribue à une gestion efficace du bénévolat<sup>55</sup>.

<sup>54</sup> L'évaluation formative permet d'avoir un retour régulier sur les performances des acteurs concernés, de façon à optimiser la mise en œuvre de programmes ou de projets. L'évaluation formative est un outil d'accompagnement de l'apprentissage qui se focalise sur l'amélioration de la réalisation des objectifs et impacts de programmes. Wollmann, H. (2000): Evaluierung und Evaluationsforschung von Verwaltungspolitik und -modernisierung - zwischen Analysepotential und -definit, in: Stockmann, R. (éd.): Evaluationsforschung: Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder, Opladen, p. 198.

<sup>55</sup> Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): Integrierte Freiwilligenkoordination, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9, Bâle: CEPS.



Les évaluations sommatives<sup>56</sup> devraient, pour leur part, donner lieu à un sondage de satisfaction (auprès des bénévoles, des participants salariés et des bénéficiaires). Plusieurs groupes d'experts (chercheurs, représentants des services Benevol, responsables de bénévoles) déconseillent toutefois le recours à ce type d'évaluation pour les prestations bénévoles, estimant qu'elle ne cadre pas avec l'esprit du bénévolat (notamment le principe de la liberté d'engagement)<sup>57</sup>.

L'assurance qualité comprend aussi des aspects spécifiques de l'intégration, notamment en matière de formation continue, d'égalité de traitement et d'enseignement linguistique. Sur ce dernier point, il est renvoyé au rapport d'une enquête réalisée en Suisse romande qui s'est intéressée au profil des formateurs bénévoles assurant des cours de français pour migrants. L'enquête se penche également sur les contenus concrets abordés dans le cadre des formations proposées par diverses organisations, en formation initiale (p. ex. «enseigner la grammaire sans en parler») ou en formation continue (p. ex. jeux de rôles)<sup>58</sup>.

Planifier les ressources temps, renforcer les compétences

Les projets étudiés montrent par ailleurs l'importance, dans la démarche d'assurance qualité, d'aspects informels tels qu'une culture organisationnelle d'ouverture et de valorisation, exprimée en temps consacré par le responsable à l'encadrement des bénévoles. Si l'assurance qualité repose essentiellement sur ce type d'aspects, le facteur temps sera d'autant plus important.<sup>59</sup> Etant entendu que la gestion et la coordination des bénévoles requièrent, outre des compétences techniques, des compétences dites «molles» (aptitude à la négociation,

<sup>56</sup> Une évaluation sommative débouche généralement sur des recommandations quant à l'opportunité de poursuivre un projet ou un programme, d'en élargir ou d'en limiter la portée ou d'y mettre un terme. Le but d'une évaluation sommative est de faciliter la prise de décisions stratégiques, raison pour laquelle elle se focalise sur le bilan global, à savoir la réalisation des objectifs fixés et les effets du programme ou du projet. Vedung, E. (1999): *Evaluation im öffentlichen Sektor*, Vienne, p. 9.

<sup>57</sup> Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): *Integrierte Freiwilligenkoordination*, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9, Bâle: CEPS.

<sup>58</sup> Parson, Chris (2014): *Enquête FSEA sur le profil des bénévoles engagé-e-s en tant que formateurs/-trices de français auprès des publics migrants dans les institutions de formation pour adultes en Suisse romande*. Fédération suisse pour la formation continue (FSEA).

<sup>59</sup> Reifenhäuser/Reifenhäuser (2013) estime qu'un poste ETP permet la coordination d'environ 80 bénévoles, à condition qu'un système de gestion ad hoc soit en place. Un sondage auprès de 500 organisations en Suisse (Studer/von Schnurbein 2013) montre que la moyenne est en réalité en deçà: en effet, le temps consacré aux bénévoles ne dépasse pas 22 minutes par bénévole en moyenne. Les réponses obtenues lors des entretiens ne permettent pas de savoir si les ressources temps allouées à l'assurance qualité dans le domaine de l'intégration se distinguent de celles allouées à l'assurance qualité dans d'autres domaines d'activité. Reifenhäuser, Carola; Reifenhäuser, Oliver (2013): *Praxishandbuch Freiwilligenmanagement*. Weinheim: Beltz Juventa; Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): *Integrierte Freiwilligenkoordination*, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9, Bâle: CEPS.





empathie, esprit critique)<sup>60</sup>, qui se consolident au gré des échanges avec d'autres responsables de bénévoles.

#### Adapter le formalisme aux circonstances

Les projets d'intégration étudiés présentent un degré de formalisme très variable. On peut retenir à cet égard que, dans la perspective de l'assurance qualité, un certain formalisme s'impose (code de bonne conduite, formation continue obligatoire) dans les cas suivants:

- Lorsque le projet d'intégration s'adresse à des clients vulnérables qui, pour diverses raisons (maîtrise insuffisante de la langue, âge, santé psychosociale, etc.), ne sont pas en mesure de défendre leurs propres intérêts.
- Lorsque les bénévoles sont en contact avec des clients sans être suivis et/ou qu'ils entrent dans leur sphère privée au cours de leur engagement.
- Lorsque l'engagement des bénévoles implique le transfert, non seulement de savoirs empiriques, mais aussi de savoirs acquis en formation (savoirs explicites) – auquel cas il y a lieu de déterminer les méthodes d'enseignement, de même que les contenus à enseigner.
- Lorsqu'un projet d'intégration prend une ampleur telle qu'elle ne permet plus d'entretenir de contacts personnels avec les bénévoles engagés ou de les encadrer.

En dehors de ces cas, un formalisme excessif ou une réglementation trop stricte des engagements risquent d'entamer la motivation des bénévoles (cf. volonté d'autodétermination)<sup>61</sup>. C'est pourquoi le formalisme devrait se faire, non pas coûte que coûte, mais dans la mesure nécessaire à la poursuite d'objectifs importants de l'organisation (p. ex. améliorer la qualité de vie des clients, avoir un aperçu des missions bénévoles).

#### Appliquer et compléter normes existantes

En matière d'assurance qualité, les organisations qui souhaitent aller vers plus de formalisme peuvent se référer utilement à la documentation mise à disposition par Benevol (notamment le formulaire d'entretien de suivi). Il a par ailleurs été suggéré, dans le contexte de l'étude, de compléter cette documentation, p. ex. par un code de bonne conduite, une convention sur le bien de l'enfant ou un guide de référence pour l'enseignement. Les organisations qui travaillent avec des bénévoles issus de la migration pourront se reporter au mémento intitulé «Engagements bénévoles pour des personnes de nationalité étrangère» de Benevol et à un schéma de procédure pour la gestion des bénévoles parlant des langues étrangères en annexe A3. En outre, l'annexe A3 contient une comparaison de l'Observatoire du bénévolat illustrant le

<sup>60</sup> Studer/von Schnurbein (2013) ont examiné ces compétences à la loupe pour mettre en exergue les atouts spécifiques des bénévoles (par comparaison aux participants salariés). Ils identifient les compétences suivantes: force de conviction, aptitude à négocier, multilinguisme (langues parlées par les groupes cibles), empathie, capacité de feedback, esprit critique et conscience des limites de l'action bénévole (cf. illustration 25). Studer, Sibylle; von Schnurbein, Georg (2013): Integrierte Freiwilligenkoordination, CEPS, série «Forschung und Praxis» vol. 9, Bâle: CEPS.

<sup>61</sup> Güntert, S. T. (2013). Wer sind die Freiwilligen - und wie hält man sie bei der Stange? Communiqué de midi de l'agence «Freiwilligenagentur Zürich», du 18 mars 2013.

besoin d'assistance des personnes issues de la migration et des personnes non issues de la migration.

Délimiter le travail bénévole par rapport à d'autres types d'offres

Comme évoqué au ch. 5.1 (recommandations à l'intention des cantons et des promoteurs institutionnels), la qualité du travail bénévole est compromise s'il doit remplacer un travail professionnel qui nécessite des qualifications et une formation de plusieurs années. Quant à savoir comment délimiter le bénévolat par rapport au travail rémunéré (notamment par rapport à l'interprétariat communautaire, au travail social, aux soins professionnels, à la formation et à l'encouragement linguistique), plusieurs bonnes pratiques se dégagent des cas étudiés. Il apparaît surtout important de savoir rediriger le client vers d'autres services ou structures compétents, ce qui suppose de connaître les offres destinées aux migrants dans la région. Concrètement, ceci implique:

- de définir ce qu'on entend par «entretien difficile», lequel nécessite l'intervention d'un interprète communautaire.
- de délimiter le périmètre d'intervention des bénévoles par rapport aux consultants professionnels vers lesquels les clients pourront être redirigés au besoin.
- de délimiter le bénévolat par rapport au travail social, ce qui suppose, d'une part, de ne pas envisager le bénévolat comme un encadrement de longue durée, susceptible de concurrencer le travail social; et, d'autre part, de considérer les bénévoles comme des hommes et des femmes dévoués au service de leur prochain et non comme des professionnels.
- de se situer par rapport aux professions des soins, les bénévoles intervenant dans la gestion du quotidien, les professionnels (rémunérés) sur les questions techniques.
- et enfin de délimiter le périmètre du bénévolat par rapport au mandat d'instruction publique et d'encouragement linguistique, p. ex. en facturant des prestations telles que la traduction d'invitations ou en aiguillant les adultes vers des cours de langue dispensés par des formateurs professionnels et conduisant à un diplôme reconnu<sup>62</sup>.

Indemniser les bénévoles pour pérenniser les engagements

Le bénévolat n'est pas rémunéré, certes, mais il n'est pas gratuit non plus<sup>63</sup>. Or l'enquête montre que les bénévoles ne sont indemnisés de leurs frais que dans la moitié environ des organisations. Il ressort par ailleurs des projets examinés que les bénévoles ne demandent souvent pas le remboursement de tous leurs frais. Les mêmes projets montrent pourtant que le taux de remboursement des frais est un facteur de pérennité des engagements. D'où notre

<sup>62</sup> Dans le domaine de la formation linguistique, le groupe de suivi préconise le développement d'interfaces entre formateurs bénévoles et professionnels: après avoir fréquenté un cours animé par des bénévoles, les participants pourraient ainsi être dirigés vers un cours payant dispensé par des professionnels et conduisant à un diplôme reconnu, ce qui leur permettrait d'améliorer leurs perspectives d'emploi.

<sup>63</sup> Constat repris et diffusé sur les sites des services régionaux Benevol.

recommandation de veiller à ce que les bénévoles soient indemnisés adéquatement, du moins de leurs frais effectifs.

### 5.3 PERSPECTIVES D'AVENIR

---

Cette étude se concentre sur les défis du travail bénévole formel qui sont spécifiques à l'intégration. En raison de cette délimitation du sujet, il n'était pas possible de saisir complètement tous les aspects qui contribuent à la description de la place et de l'assurance qualité du travail bénévole dans le domaine de l'intégration. Par la suite, d'autres aspects importants du travail bénévole dans le domaine de l'intégration sont brièvement abordés sous forme de perspective.

#### Valoriser le rôle du travail bénévole informel dans le domaine de l'intégration

Le travail bénévole informel n'a pas été pris en compte dans l'étude. L'Observatoire du bénévolat montre que l'assistance dans la gestion du quotidien prend souvent la forme du travail bénévole informel et que presque deux fois plus de personnes issues de la migration s'engagent à titre bénévole de manière informelle plutôt que formelle.<sup>64</sup> (Parmi les personnes récemment arrivées en Suisse, la part de celles qui s'engagent informellement est encore plus élevée par rapport à celles qui s'engagent formellement).<sup>65</sup>

Pour les petits projets d'intégration qui reposent (presque) entièrement sur le travail bénévole, c'est un défi de se retrouver dans les enquêtes au «vocabulaire de gestion des bénévoles» et les domaines d'intégration définis par l'Etat. Nous avons également tenu compte des petits projets d'intégration dans les études de cas. Toutefois, l'étude ne tient que partiellement compte des projets d'intégration privés qui n'ont pas franchi le pas vers la sphère publique (p. ex. par la constitution d'une association ou les relations publiques). La visibilité fait encore défaut aux groupes organisés de manière informelle qui accomplissent un travail d'intégration très important.

#### Profiter des liens avec l'intégration sociale générale

Pour une grande partie des projets d'intégration étudiés, notamment les plus petits, il était difficile d'attribuer leurs activités aux domaines de promotion du SEM. Tel que mentionné dans les recommandations, il est possible de poursuivre – parallèlement à la promotion de projets d'intégration spécifiques à la migration – la stratégie d'ouvrir ou d'adapter les projets d'intégration généraux (p. ex. en ce qui concerne le marché du travail, la santé psychosociale, l'âge) pour les groupes cibles concernés par la migration. L'étude n'a que peu traité la question de savoir dans quelle mesure cet accès aux offres d'intégration existantes est garanti aux personnes issues de la migration, dans le cadre des projets «mit mir» et «GGG Wegweiser», et ne l'a pas analysée de manière quantitative.

<sup>64</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.

<sup>65</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.

Observer le travail bénévole dans le contexte des rapports de travail précaires

Plusieurs commentaires dans l'étude mentionnent le risque que les personnes (issues de la migration) continuent d'accomplir des activités «bénévoles» peu rémunérées, sans que leur engagement bénévole contribue à leur recherche d'un emploi rémunéré. L'étude s'est limitée au travail bénévole indemnisé par un forfait d'au maximum 1000 francs pour les dépenses. Pour ce motif, elle n'a pas pu effectuer d'analyse définitive de la zone grise entre le travail bénévole avec remboursement des frais et le travail mal payé. Des études additionnelles sont nécessaires pour analyser la pertinence de la revendication de délimiter clairement le travail bénévole par rapport aux relations de travail précaires dans le domaine de l'intégration.<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Knöpfel, Carlo (2009): Mehr freiwilliges Engagement im bedrängten Sozialstaat? In: Europäisches Netzwerk Freiwilliges Engagement (éd.). Grenzen-Los! Freiwilliges Engagement in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Constance, 16-17.02.2009.

Le Secrétariat d'Etat aux migrations et la Conférence des gouvernements cantonaux définissent des objectifs de programme pour les domaines de promotion, qui décrivent bien le contenu de ces derniers. Ces objectifs de programme sont énumérés dans le graphique DA 1

DA 1: Domaines de promotion et leurs objectifs de programme

Domaines de promotion	Objectifs de programme stratégiques
1 <sup>er</sup> pilier: Information et conseil	
Primo information et besoins spécifiques en matière d'intégration	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toutes les personnes immigrées de l'étranger dans la perspective d'un séjour légal de longue durée se sentent bienvenues en Suisse et sont informées sur les conditions de vie et les offres d'intégration locales les plus importantes.</li> <li>▪ Les migrantes et les migrants aux besoins d'intégration particuliers sont intégrés dès que possible, mais au plus tard dans un délai d'un an, dans des mesures d'intégration appropriées.</li> </ul>
Conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les migrantes et les migrants sont informés et conseillés sur les questions de l'apprentissage de la langue, de la gestion du quotidien et de l'intégration professionnelle et sociale.</li> <li>▪ Les institutions des structures régulières et d'autres groupes intéressés sont informés, conseillés et disposent d'un accompagnement dans la réduction des obstacles à l'intégration, les processus de l'ouverture transculturelle et la mise à disposition de mesures adaptées aux groupes cibles.</li> <li>▪ La population est informée sur la situation particulière des migrantes et des migrants, sur les objectifs et les principes de base de la politique d'intégration, ainsi que sur la promotion de l'intégration.</li> </ul>
Protection contre la discrimination	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les institutions des structures régulières et d'autres groupes intéressés sont informés et conseillés sur les questions relatives à la protection contre la discrimination.</li> <li>▪ Les personnes discriminées en raison de leur origine ou de leur race disposent d'un conseil et d'une assistance compétents.</li> </ul>
2 <sup>e</sup> pilier: Formation et travail	
Langue	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les migrantes et les migrants ont les connaissances appropriées d'une langue nationale qui sont nécessaires à la communication au quotidien et adaptées à leur situation professionnelle.</li> </ul>
Encouragement précoce	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les familles immigrées ont un accès égalitaire aux offres d'encouragement précoce qui sont adaptées à leur situation familiale.</li> </ul>
Employabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les migrantes et les migrants qui n'ont pas accès aux offres des structures régulières disposent d'une offre de promotion qui améliore leur employabilité.</li> </ul>

Domaines de promotion	Objectifs de programme stratégiques
3 <sup>e</sup> pilier: Communication et intégration sociale	
Interprétariat communautaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les migrantes et les migrants ainsi que les collaborateurs des structures régulières disposent d'une offre de services de qualité dans le domaine de l'interprétariat communautaire pour les entretiens particuliers (sujets complexes ou très personnels, procédures administratives).</li> </ul>
Intégration sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les migrantes et les migrants participent à la vie sociale dans le voisinage, c'est-à-dire dans la commune et dans le quartier ainsi que dans les organisations de la vie civile.</li> </ul>

Source: Secrétariat d'Etat aux migrations (SEM)/Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) (2011): Encouragement spécifique de l'intégration: une tâche commune Confédération – cantons. Berne: Secrétariat d'Etat aux migrations et Conférence des gouvernements cantonaux.

Dans le sondage en ligne, nous avons prié les organisations d'estimer les groupes cibles des projets dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées, à l'aide des critères du sexe et de l'âge (voir graphique DA 2) et de l'origine (voir graphique DA 3).

DA 2: Sexe et âge des groupes cibles des projets sélectionnés\*

		Sexe	
		Femmes/filles	Hommes/garçons
Tranche d'âge	Enfants (jusqu'à 14 ans)	78	66
	Adolescents (jusqu'à 18 ans)	63	60
	Adultes	145	119
	Personnes âgées (à partir de l'âge de la retraite)	67	57

Source: graphique élaboré par nous, basé sur le sondage en ligne 2015 (n = 183). Plusieurs réponses possibles.  
Légende: \* Concerne les projets par organisation dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

DA 3: Origine des groupes cibles des projets sélectionnés\*

Groupe cible	Nombre de projets qui s'adressent à ce groupe cible
Toute la population résidente étrangère	94
Toute la population résidente autochtone	69
Une partie déterminée ou des groupes déterminés de la population résidente étrangère	73
Groupe-s déterminé-s de la population résidente autochtone	45

Source: graphique élaboré par nous, sur la base du sondage en ligne (n=163). Plusieurs réponses possibles.  
Légende: \* Concerne les projets par organisation dans lesquels le plus d'heures de travail bénévole sont effectuées.

Parmi les projets d'intégration qui s'adressent à une partie déterminée ou à des groupes déterminés de la population résidente étrangère, les demandeurs d'asile et les réfugiés, mais aussi des ethnies spécifiques (p. ex. Tamils), des groupes linguistiques (p. ex. personnes par-

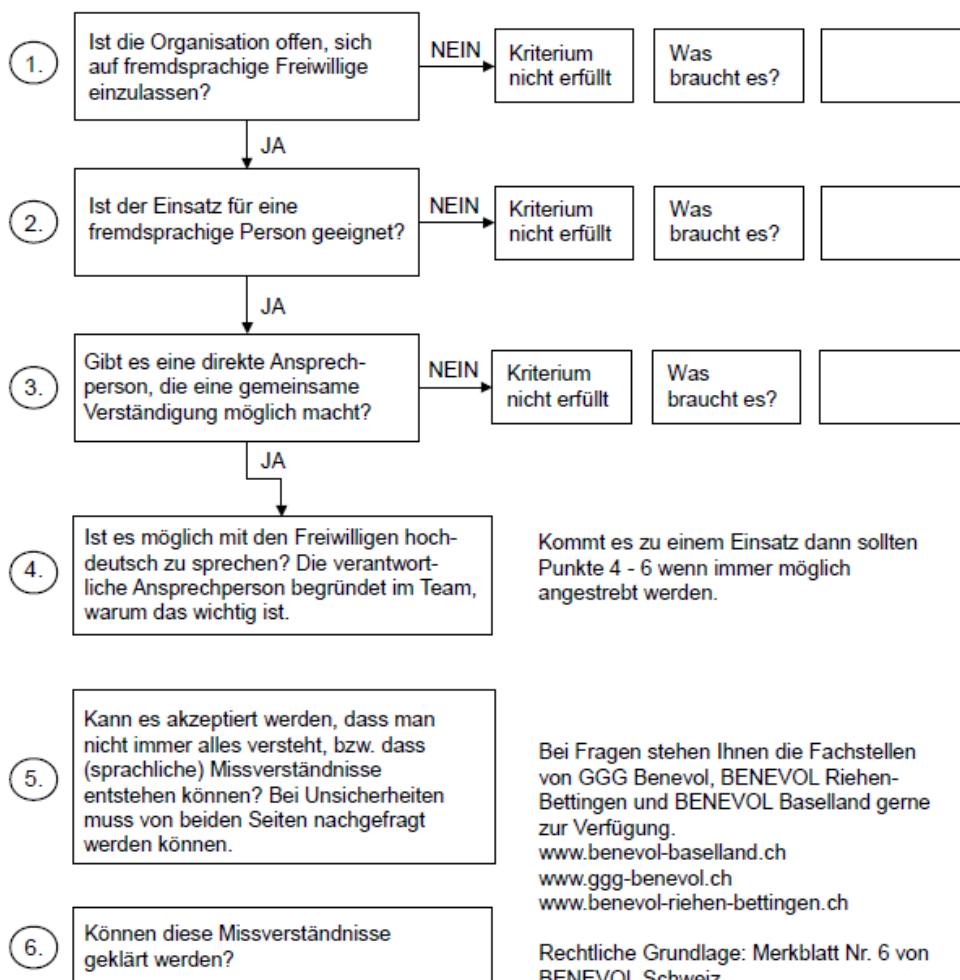
lant le portugais) ou des nationalités spécifiques (p. ex. personnes venant de Turquie, d'Albanie, de Thaïlande, du Venezuela) sont mentionnés.



DA 4: Schéma de déroulement pour la gestion des bénévoles de langue étrangère



Fremdsprachige Freiwillige / Ablauf der Vermittlung

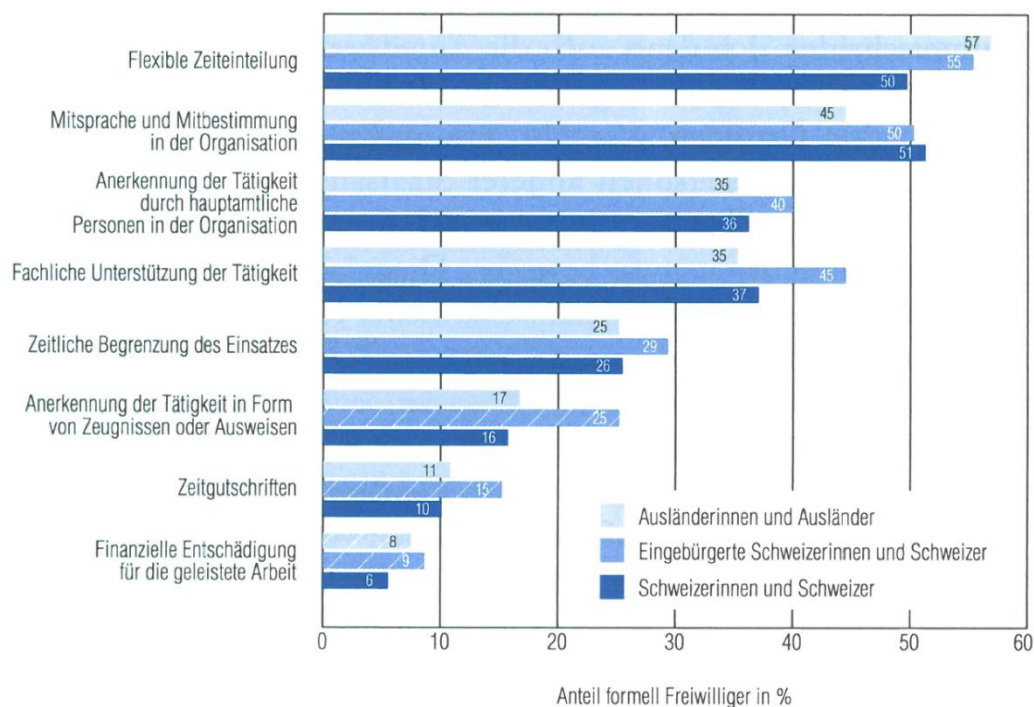


Arbeitsgruppe fremdsprachige Freiwillige

Dezember 2014

Source: GGG Benevol Bäle.

DA 5: Mesures possibles des associations et des organisations pour accroître l'engagement bénévole des personnes issues de la migration



Source: Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016, p. 216).<sup>67</sup>

Légende: part de ceux qui ont attribué à la mesure au moins une valeur de 8 sur une échelle de 0 à 10, en pour cent des bénévoles formels issus de la migration dans le sondage de l'année 2014, valeurs pondérées. Les valeurs de 0 («pas important du tout») à 10 («très important») peuvent être attribuées à la mesure en cause. Barres hachurées: pour les personnes naturalisées et les personnes d'autres nationalités, des informations de moins de 30 personnes interrogées sont disponibles dans certaines catégories. Ces pourcentages doivent par conséquent être interprétés sous réserve.

<sup>67</sup> Freitag, Markus; Manatschal, Anita; Ackermann, Kathrin; Achermann, Maya (2016): Freiwilligen-Monitor Schweiz 2016. Zurich: Seismo.