
LA DÉFINITION DE FONCTION DU RESPONSABLE D'ÉQUIPE DE VOLONTAIRES

1. LES FONDEMENTS DE L'ACTION SOLIDARCIÉ

Pour pouvoir bien cerner la **fonction essentielle du responsable d'équipe (éducateur)**, il est important de revenir dans un premiers temps sur les objectifs, le public cible, les axes de travail ainsi que les principes qui guident l'ensemble de l'action Solidarcié.

1.1 Objectif général

Solidarcié a pour objectif l'accompagnement social et éducatif de jeunes. Solidarcié vise à favoriser leur développement personnel ainsi que leur intégration dans la société en tant que citoyens responsables, actifs, critiques et solidaires (CRACS).

1.2 Objectifs spécifiques

Solidarcié est orientée autour de cinq points forts qui se caractérisent par des objectifs spécifiques:

- redonner le goût et la possibilité concrète à chaque jeune, y compris celui dont l'aisance socio-économique n'est pas garantie, d'exercer sa citoyenneté de façon active et dynamique;
- offrir, surtout aux jeunes les plus fragilisés, un « plus » pour leur avenir en améliorant, à travers le projet, leur profil d'insertion ainsi que leur statut personnel;
- au sein d'un programme constructif, permettre le brassage des publics et favoriser la rencontre de jeunes qui, en temps normal, se méconnaissent voire se méprisent;
- contribuer à l'instauration d'une plus grande égalité des chances, en offrant à tous les jeunes un capital d'expériences, d'atouts et de relations pour poursuivre, par la suite, leur propre itinéraire;
- contribuer au développement associatif et au renforcement du « vivre ensemble ».

1.3 Public cible

Solidarcié rassemble des jeunes âgés de 16 à 25 ans venant de tous les horizons. Le brassage et la mixité des publics est donc spécifiquement recherché. Un accès prioritaire est toutefois réservé aux jeunes les plus « fragilisés ».

1.4 Axes de travail

Solidarcié est un projet dynamique qui repose sur trois axes:

Un engagement citoyen sous forme de services à la collectivité et d'activités de rencontre

- Services rendus aux associations qui n'ont pas les moyens humains ou financiers pour mener à bien certains de leurs projets.
- Activités dont l'objectif premier est de découvrir la réalité d'un public particulier.

Un temps de formation et de sensibilisations

- Préparation des volontaires aux actions qu'ils vont être amenés à entreprendre.
- Sensibilisation des volontaires à certaines grandes thématiques de société.

Une étape de maturation personnelle

- Accompagnement personnalisé de chaque volontaire dans la construction de son projet post-Solidarcié.

1.5 Principes & principes d'action

- La prise en considération particulière de la jeunesse comme une période d'expérimentations et de construction de soi
- La confiance en la jeunesse: Pour Solidarcié, il est urgent de (re)faire confiance aux jeunes et de leur

donner l'occasion d'exprimer leur envie de changer le monde et leur capacité à le faire.

- La participation libre au projet: Aucun volontaire ne peut être forcé de participer à Solidarité. La décision doit être prise librement et en connaissance de cause. Les candidats volontaires sont donc informés du déroulement du projet et de ses exigences avant le début de leur engagement.
- Le jeune au centre de l'intervention: Solidarité défend l'implication et la participation des jeunes de façon à les rendre autonomes dans les décisions et les actions qui les concernent. Elle considère le jeune comme l'interlocuteur privilégié; en tout état de cause, il reste toujours au centre de l'intervention.
- La pédagogie différenciée: En raison de l'hétérogénéité du public cible de Solidarité, l'accompagnement proposé tiendra compte de la spécificité de chaque jeune (personnalité, environnement, difficultés particulières, ...).
- Le volontariat comme outil de travail social: Le volontariat ne doit pas être considéré comme une fin en soi mais comme un outil permettant de travailler le projet de vie personnel de chaque jeune. Outre le don de soi, le volontariat doit également être source d'enrichissements et de développement personnel pour chaque jeune.
- La diversité des activités et le travail en partenariat: Afin de nourrir les volontaires de nouveaux apports et de les confronter à la richesse du monde qui les entoure, des partenariats diversifiés sont concrétisés chaque année afin de leur proposer un programme d'activités de qualité.
- La participation active des volontaires à la construction du projet: Solidarité se construit « pour » et « avec » les volontaires. Les jeunes ne subissent pas les activités proposées. Au contraire, ils se les approprient et contribuent activement à leur concrétisation. Solidarité ne peut donc aucunement être réduite à un projet de type occupationnel.
- Un investissement dans la durée: Pour pouvoir atteindre les objectifs de Solidarité, le programme proposé doit être d'une durée minimum de quatre mois à temps plein.
- L'importance de la dimension collective: Solidarité est avant tout un projet d'équipe. C'est donc ensemble que les volontaires vivent cette expérience et s'enrichissent de la vie du groupe et des activités proposées.
- L'apprentissage par l'action, la valorisation des succès et le droit à l'erreur: Solidarité défend l'action solidaire, la valorisation des succès mais également le droit à l'erreur comme vecteurs hors pair d'apprentissages et de développement personnel.
- Garantir l'accessibilité de l'année citoyenne Solidarité à tous les jeunes: Afin de rendre le projet accessible à tous, aucun frais d'inscription n'est demandé. De plus, chaque volontaire bénéficie d'un défraiement et, s'il le souhaite, d'un suivi socio-éducatif personnalisé.
- La qualité des actions menées: Solidarité mène l'ensemble de ses actions avec exigence et professionnalisme afin d'en accroître l'impact et le rayonnement.
- Le respect de la vie privée: Solidarité s'engage à respecter et à ne pas divulguer les informations relatives à la vie privée des volontaires. Le secret professionnel assure notre discrétion.
- Rester indépendant: Solidarité a été fondée indépendamment de tout mouvement politique ou religieux, ainsi que de tout groupe économique et veille à préserver cette indépendance d'action.

2. UN ACCOMPAGNEMENT DES VOLONTAIRES AU NIVEAU COLLECTIF ET INDIVIDUEL COMPLÉMENTAIRES

En regard des fondements de l'action Solidarité, les volontaires bénéficient d'un accompagnement collectif renforcé par un accompagnement individualisé.

2.1 L'accompagnement collectif

L'équipe de volontaires est accompagnée au quotidien par un professionnel de terrain appelé « responsable d'équipe ». Dans les grandes lignes, l'encadrement qu'il met en place poursuit trois objectifs majeurs:

- permettre à tous les volontaires de tirer un maximum de bénéfices de leur vie en équipe. Dans ce cadre, il veille à l'émergence d'une dynamique de groupe positive et constructive;

- permettre à tous les volontaires de tirer un maximum de bénéfices des activités qui leur sont proposées. Dans ce cadre, il veille à la qualité et à la pertinence des activités proposées mais également à l'implication et à la mobilisation des volontaires sur ces dernières;
- garantir, d'un point de vue pratique mais aussi philosophique, le cadre Solidarité. En tant que 1^{er} référent pour les volontaires, il veille au respect des règles qui assurent la bonne marche du projet ainsi qu'au respect de ses principes fondateurs.

Précisons toutefois, en référence à notre principe d'action qui prône la participation active des volontaires à la construction du projet, que les objectifs décrits ci-dessus n'ont aucune chance d'être atteints sans une mobilisation de la part des volontaires. Seul, le responsable d'équipe ne peut en effet pas grand chose. Si les volontaires ne sont pas « preneurs », ils ne tireront rien de positif de leur vie en collectivité ni des activités qui leur seront proposées aussi intéressantes soient-elles. La mission première du responsable d'équipe consiste dès lors à faire en sorte que les volontaires puissent se réapproprier au maximum le projet et qu'ils participent activement à sa co-construction.

2.2 La fonction du responsable d'équipe se limite-t-elle à l'accompagnement collectif ?

Dans la mesure où chaque équipe de volontaires est bien évidemment composée d'individus singuliers et que le responsable d'équipe est bien souvent « la » personne de référence pour ces derniers, il est évident que sa fonction ne se limite pas à la seule dimension collective. Il assure également un suivi individuel de « première ligne ». Pour les situations plus complexes et/ou nécessitant un investissement plus important, il veillera cependant à passer la main au travailleur en charge de l'accompagnement individuel. Soulignons à ce titre, l'importance de la collaboration entre ces deux fonctions si l'on souhaite proposer aux volontaires un accompagnement cohérent.

2.3 L'accompagnement individuel

Solidarité est un projet qui s'inscrit dans la logique de l'aide individuelle telle que définie par « le décret du 4 mars 1991 relatif à l'Aide à la Jeunesse ».

Selon le Décret:

- « L'aide individuelle est une aide sociale et éducative. Elle vise à favoriser l'épanouissement personnel du jeune dans son environnement social et familial, afin notamment de prévenir la rupture avec cet environnement ou toute dégradation de situations de rupture avec cet environnement ».
- « L'aide sociale et éducative exclut toute prise en charge de type psychothérapeutique ».

La personne chargée du suivi individuel à Solidarité réalise donc:

- Un travail d'écoute, d'accompagnement, d'orientation et une intervention socio-pédagogique visant à aider le jeune à surmonter ses difficultés dans les domaines familial, social, scolaire, administratif, juridique, professionnel et économique ainsi qu'à soutenir le jeune et s'il échoue ses proches, dans l'élaboration et la mise en oeuvre de projets personnels dans ces mêmes domaines et à préparer le jeune à l'exercice de ses droits et devoirs et à l'apprentissage de l'autonomie et de la citoyenneté responsable.
- Un travail de médiation entre le jeune et sa famille ainsi qu'un soutien à celle-ci dans l'exercice de ses responsabilités parentales.
- Un travail de collaboration avec les différents partenaires sociaux qui suivent également les volontaires en dehors du cadre Solidarité.

3. LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

Convaincu qu'il est impossible de faire du bon travail seul, le travail éducatif mis en place à Solidarité est avant tout collectif.

Ce travail est caractérisé par les éléments suivants:

- Une répartition pertinente des tâches faisant l'objet de définitions de fonctions claires et maîtrisées par l'ensemble des travailleurs. Chacun sait précisément ce que l'on attend de lui et ce qu'il peut attendre

des autres.

- Des fonctions complémentaires et une bonne collaboration entre travailleurs.
- Une communication efficace au sein de l'équipe. Différents espaces et outils sont ainsi mis en place à cette fin (réunions diverses, cahier de communication, GSM, etc.).
- Un projet pédagogique clair, maîtrisé et accepté par l'ensemble des travailleurs. Chacun connaît l'objet social de Solidarité et adhère pleinement à ses valeurs.
- La possibilité d'échanger et de confronter ses idées pour faire évoluer le projet. Solidarité ne doit pas être vécu comme un projet immuable mais plutôt comme une entité dynamique s'enrichissant grâce aux idées de tous. Ces nombreux échanges permettent également la remise en question continue des différents travailleurs.
- Un cadre de travail convivial et relativement peu hiérarchisé où règne la confiance et le respect mutuel favorisant ainsi une identification positive au projet.

4. L'ORGANIGRAMME DE L'ÉQUIPE SOLIDARITÉ

Directeur (DR)				
Coordinateur (CR)				Responsable administratif (RA)
Responsable d'équipe (RE)	Responsable de l'accompagnement individuel (RSI)	Détaché pédagogique (DP)	Logisticien-Formateur (LF)	

5. UN GARDE FOU INSTITUTIONNEL POUR L'ENSEMBLE DES TRAVAILLEURS: LE DROIT DE VETO DU DIRECTEUR

En tant que personne de référence institutionnelle ultime, le directeur dispose d'un droit de veto qu'il peut faire valoir à tout moment et pour toutes les décisions prises par les travailleurs sous sa responsabilité.

6. LES DIFFÉRENTES FACETTES DE LA FONCTION DE RESPONSABLE D'ÉQUIPE

LA COORDINATION ET LA MOBILISATION DE L'ÉQUIPE ÉDUCATIVE

6.2.1 Il est responsable de faire remonter les informations de terrain vers le reste de l'équipe éducative

Tâches

- Chaque semaine, lors de la réunion d'équipe, il partage avec l'ensemble de l'équipe éducative sa réalité de terrain (conduite des projets, dynamique collective, dynamiques individuelles, ...).
- Il fait remonter « en direct » les informations qui l'exigent vers les membres de l'équipe éducative concernés.

6.2.2 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, de l'accueil des stagiaires

Tâches

- Il intègre, accompagne et évalue les stagiaires sous sa responsabilité.

LA SÉLECTION DES VOLONTAIRES

6.2.3 Il n'est pas responsable de la sélection des volontaires, mais y participe activement

Tâches

- Il participe à l'animation des séances d'informations destinées aux candidats volontaires.
- Il participe, en binôme avec le responsable de l'accompagnement individuel, aux entretiens de sélection individuels.
- Il participe à la pré-sélection des volontaires ainsi qu'à leur répartition au sein des différentes équipes.
- Il participe à l'évaluation de la période d'essai des volontaires qui formalise la sélection définitive de ces derniers.

L'élaboration et le suivi du programme d'activités

6.2.4 Il n'est pas responsable de la semaine d'intégration, mais y participe activement

Tâches

- Il soutient le coordinateur au niveau de l'organisation et de l'animation des trois temps de la semaine d'intégration (l'accueil des nouveaux volontaires, la réflexion sur le sens de l'année citoyenne, le séjour résidentiel).
- Tout au long de cette activité, il observe le fonctionnement des participants en vue de la constitution des équipes de volontaires.

6.2.5 Il n'est pas responsable de la semaine d'évaluation, mais y participe activement

Tâches

- Il soutient le coordinateur au niveau de l'organisation et de l'animation des différents moments de la semaine d'évaluation (vie collective, moments de loisirs, moments d'évaluation).
- Sur base de l'approche méthodologique relative à la « systématisation des expériences », il participe à l'animation de l'évaluation générale de l'année citoyenne.

6.2.6 Il n'est pas responsable de la soirée de clôture, mais y participe activement

Tâches

- Il soutient le coordinateur au niveau de l'organisation et de l'animation de la soirée de clôture.

6.2.7 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, de l'élaboration du programme d'activités proposé aux volontaires

Tâches

- Il assure un travail de prospection afin d'identifier les activités qu'il souhaite organiser et les partenaires avec lesquels il souhaite collaborer.
- En fonction d'une structure calendrier «type», il agence les différentes activités pour qu'elles constituent un programme cohérent.
- Il formalise les activités qu'il souhaite proposer en rencontrant les partenaires, en rédigeant et en assurant le suivi des conventions de partenariat.
- Il identifie le matériel dont il a besoin pour mener à bien ses activités et précise au logisticien le soutien qu'il attend de lui.
- Si l'activité retenue peut bénéficier d'un financement particulier, dans le cadre d'un appel à projet par

exemple, il participe à l'élaboration du dossier nécessaire à l'obtention de ce financement (Attention: il ne rédige pas le dossier).

- Il archive les documents propres à la préparation et à l'organisation des activités qu'il met en place.

6.2.8 Il n'est pas responsable du budget nécessaire à la réalisation des activités, mais participe activement à sa gestion

Tâches

- Il définit le budget dont il a besoin pour mener à bien ses activités et le soumet au coordinateur.
- Après avoir reçu l'aval du coordinateur, il sollicite ce budget auprès du responsable administratif.
- Pour chaque dépense, il recueille les pièces justificatives et les remet hebdomadairement au responsable administratif.

6.2.9 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, de la préparation des volontaires aux activités qu'ils vont entreprendre

Tâches

- Il informe ses volontaires quant aux contenus (type d'activité) et à l'organisation des activités à venir (lieu de rdv, horaires, matériel à apporter, etc.). Ces informations sont transmises au minimum lors des réunions d'équipe volontaires (2*mois) et via un calendrier d'activités mensuel (rédigé en début de mois) accessible via Internet.
- Il donne du sens aux activités. Il veille donc à faire prendre conscience à ses volontaires du « pourquoi » des choses. Différents outils peuvent être utilisés pour donner plus de poids à sa parole (témoignages, débat, jeux, films, ...).
- Afin de donner du sens et de la cohérence à l'année citoyenne dans sa globalité, il établit les liens qui existent entre les différentes activités proposées.
- Il archive les documents propres à la préparation des ses volontaires.

6.2.10 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, du suivi des activités réalisées par les volontaires

Tâches

- Pour chaque activité, il veille au respect de ce qui est précisé dans la convention de partenariat (engagements réciproques).
- Il veille à être une personne ressource fiable pour les partenaires.
- Il facilite les rapports entre les différents partenaires et ses volontaires (rôle de catalyseur).
- Au début de chaque projet, il donne à nouveau du sens à l'action en s'associant au partenaire pour revenir sur le « pourquoi » et le « comment » de l'activité.
- Il participe de façon active aux activités. De par sa motivation et son investissement irréprochable, il est un « exemple » pour son groupe. A l'inverse, il ne se comporte pas comme un contremaitre donneur d'ordre.
- Il apporte à ses volontaires les techniques et les réflexions nécessaires à la réalisation des activités.
- Il veille à ce que ses volontaires donnent, individuellement mais également collectivement, le meilleur d'eux-mêmes dans la réalisation des activités.
- Il veille à ce que les activités soient clôturées correctement. Une attention toute particulière sera donc apportée à l'évaluation mais également au rangement.

6.2.11 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, du processus d'évaluation des activités menées par les volontaires

Tâches

- Il conduit une évaluation à la fin de chaque activité. Cette évaluation comprend un échange verbal entre les partenaires en fin d'activité, une évaluation écrite co-rédigée par le responsable d'équipe et ses volontaires et finalement, une évaluation écrite rédigée par le partenaire.
- Il archive les différents documents d'évaluation.

L'ACCOMPAGNEMENT DES VOLONTAIRES

6.2.12 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, des dynamiques individuelles propres aux volontaires

Tâches

- Il gère le rapport parfois complexe entre le projet pédagogique Solidarité et les motivations personnelles de ses volontaires (adéquation entre ce que le projet peut offrir au volontaire et ce que le volontaire attend du projet).
- Il favorise l'épanouissement personnel de ses volontaires.
- Il développe l'esprit d'initiative et l'autonomie de ses volontaires.
- Il identifie et valorise les compétences acquises par ses volontaires (encouragements).
- Il garantit à ses volontaires le droit à l'erreur. Dans cette logique, il envisage l'erreur non pas comme un échec mais plutôt comme une source d'apprentissage supplémentaire.
- Il assure un accompagnement individuel de première ligne.
- Il observe et analyse le comportement de ses volontaires en vue du processus d'évaluation.
- Il assure de façon réfléchie et objective le processus d'évaluation de ses volontaires (évaluations des attentes, bilans, évaluation de fin d'année, évaluations à la demande, ...).

6.2.13 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, de la dynamique collective des volontaires

Tâches

- Il gère le rapport parfois complexe entre les motivations personnelles de chacun de ses volontaires. L'objectif visé étant une certaine harmonisation et complémentarité des modes de fonctionnement.
- Il développe l'envie et la capacité de « travailler » en équipe.
- Il favorise la cohésion de son groupe.
- Il gère les conflits entre ses volontaires.
- Il favorise et organise le partage d'expériences en mettant en avant le partage des richesses et des talents.
- Il organise la répartition des différentes fonctions collectives portées par ses volontaires (photographe, secouriste, porte-parole, ...) et en assure le suivi.
- Il prépare et conduit les réunions d'équipe volontaires.
- Il propose un cadre de travail « participatif » où chacun a la possibilité de se sentir en sécurité et écouté

6.2.14 Il est responsable, en 1^{ère} ligne, de la gestion quotidienne du cadre Solidarité

Tâches

- Il complète le règlement Solidarité en élaborant avec ses volontaires un règlement propre à son équipe.
- Il donne du sens aux règles édictées par Solidarité en abordant avec ses volontaires le « pourquoi » de celles-ci.
- Il donne du sens à l'application différenciée du règlement en abordant avec ses volontaires le

« pourquoi » des décisions prises.

- Il s'assure du respect des règles édictées par Solidarité (règlement), par ses volontaires (règlement propre à son équipe) et par les partenaires, lorsqu'il y a collaboration.
- En regard des manquements, mais également des caractéristiques du jeune concerné, il donne une réponse appropriée et conforme à la pédagogie différenciée mise en place à Solidarité.

LA COMMUNICATION SOLIDARCITÉ

6.2.15 Il n'est pas responsable de la communication Solidarité, mais y participe activement

Tâches

- Il assure des informations claires, objectives et attractives sur le projet Solidarité (salon, colloque, conférence, présentation à un partenaire, etc.).
- Il participe à la rédaction du rapport d'activité annuel.