

Prévenir le burnout des bénévoles : ressources

issues de la formation "dynamiques bénévoles et intelligence collective" du 14/02/2017

N'hésitez à partager avec qui vous voulez :)

[Co développement, coaching circle : goûter l'empowerment via les cercles de soutien](#)

["Balance or Burnout" selon les villes en transition](#)

[Why ? 1. A culture that's out of balance](#)

[Why ? 2. The feedback loop is missing](#)

[Success stories of avoiding burnout](#)

[What drives a culture of burnout?](#)

[Comment éviter ensemble l'épuisement de nos membres les plus actifs lié à une surcharge d'engagements, notamment bénévoles ?](#)

[1 Prendre soin de nous](#)

[1.1 Valoriser le repos](#)

[1.2 Connaître ce qui nous motive pour pouvoir privilégier les tâches qui nourrissent plusieurs motivations à la fois](#)

[1.3 "Vous n'êtes pas tout seul !"](#)

[1.4 Mieux nous connaître face au stress](#)

[2 Pouvoir dire non](#)

[2.1 Connaître ses disponibilités pour ce sujet, ses limites](#)

[2.2 Développer une culture de compassion, de communication bienveillante](#)

[Se dévoiler un peu](#)

[Pouvoir dire "non" de manière bienveillante](#)

[Et pouvoir dire "tu as l'air débordé" de manière bienveillante](#)

[2.3 Penser "on ne peut pas tout faire"](#)

[2.4 Dans certains cas c'est une question psychologiquement complexe](#)

[3 Limiter la surcharge collective](#)

[4 Clarifier l'engagement et faciliter le désengagement](#)

[Clarifier l'engagement](#)

[Faciliter le désengagement](#)

[Gérer les engagements à durée limitée](#)

[5 Aller plus loin : expérimenter les méthodes agiles et les organisations vertes ou opaques](#)

[Méthodes agiles](#)

[Organisations vertes ou opaques selon Frédéric Laloux](#)

Co développement, coaching circle : goûter l'empowerment via les cercles de soutien

Les ateliers que nous avons vécu lors de l'atelier sont appréciés pour leur qualité d'échange, d'écoute. Les participants s'y sentent soutenus et utiles. Et des amitiés naissent :)

Nombreux sont ceux qui, après y avoir goûté, ne peuvent plus s'en passer ;)

Voici quelques modes d'emplois : [co développement \(et quelques variantes\)](#)

"Balance or Burnout" selon les villes en transition

Je vous invite à lire l'article qui m'a incité à proposer cette formation

[Balance or Burnout?](#), par Sophie Banks du réseau international des villes en transition

En voici quelques passages :

"Burnout is a state of severe exhaustion where recovery takes a long time.

Why ? 1. A culture that's out of balance

The first is a culture where a naturally self balancing system is heading out of balance.

Essentially that's our choice. Here are some of the things that we need to balance:

What needs balancing..	
Time spent stimulating the sympathetic nervous system (action and in emergency, fight or flight)	Time spent stimulating the parasympathetic nervous system (rest or digest, and in emergency, freeze)
Giving Time, energy, money, commitment, attention	Receiving Appreciation, connection, warmth, money, care
Action Meetings projects building growing doing	Rest Downtime, silence, solitude, socials
Talking	Listening
Doing Pushing to get things to happen	Being Letting go into the flow, surrender
Focus on work, using will	Focus on relationships, care and connection

Knowing through mind, body, rational thought	Knowing through intuition, feelings, dreams
Positivity, optimism	Hurt and painful feelings given expression
Strength	Vulnerability

My personal Audit : [Rob Hopkins on this issue](#)

Why ? 2. The feedback loop is missing

Several stages are needed

1. Having space to notice the feedback
2. Understanding the feedback
3. Taking action to remedy the problem
4. Overcoming resistance
5. Reviewing the effect of the remedy

Success stories of avoiding burnout

I set up the [free mentoring service](#) – inviting local therapists, coaches and supervisors to offer free one to one support to activists. I was one of those who benefitted from this – and in the one year that I stopped having support I came the closest I have done to burning out – being ill for about 6 months out of 12. I have never been without this kind of support since.

What drives a culture of burnout?

Here are some of the underlying reasons that burnout is common..

- The issues are huge, urgent, and very, very important
- To act is better than to feel (for some of us)
- The wider culture values doing above being
- We like heroes
- Speed is the enemy of healthy culture
- Burnout is a way that people in power manage their pain”

Pour en savoir plus, [lire l'article complet](#)

Les membres au coeur d'un collectif ont un rôle essentiel sur ce sujet : s'ils incarnent la valorisation du repos, ils incitent les autres à en faire autant. Donc "Coordinateurs : reposez vous, méditez, célébrez ..."

1.2 Connaître ce qui nous motive pour pouvoir privilégier les tâches qui nourrissent plusieurs motivations à la fois

Certains collectifs ont réalisé des ateliers sur [nos motivations](#) ou sur [nos besoins](#)

D'autres ont proposé exercices de rééquilibrage ([cf article ci dessus](#))

1.3 "Vous n'êtes pas tout seul !"

Isolé, c'est facile de craquer. Avec un [groupe de soutien](#) derrière soi, cela change beaucoup de choses !

1.4 Mieux nous connaître face au stress

De quoi a besoin un collègue bénévole quand il est stressé ? Cela dépend et certains groupes ont réalisé des [ateliers pour mieux nous connaître face au stress](#)

2 Pouvoir dire non

2.1 Connaître ses disponibilités pour ce sujet, ses limites

Certains collectifs demandent les disponibilités de chacun avant de clarifier qui fait quoi. Par exemple, demander aux bénévoles de penser au nombre d'heures de bénévolat disponibles par mois avec ce collectif puis de se mettre en file indienne en ordre croissant de disponibilité.

2.2 Développer une culture de compassion, de communication bienveillante

Se dévoiler un peu

La plupart d'entre nous proposent de l'aide à ceux qu'ils voient débordés. Encore faut il le montrer ou le dire.

Je recommande d'expérimenter la **météo intérieure** = dans un cercle qui se réunit régulièrement, dire comment on va avant de commencer la réunion (ceux qui le font ont du mal à s'en passer ;)

Pouvoir dire "non" de manière bienveillante

De nombreux groupes [s'entraînent ensemble à pratiquer une communication bienveillante](#)

Et pouvoir dire “tu as l’air débordé” de manière bienveillante

Un collectif néo zélandais m’a parlé de leur manière de dire à quelqu’un qu’il a probablement dépassé ses limites : “**donner un carton rose**” = en réunion, juste avant le qui fait quoi, dans une intention de miroir bienveillant, “prend soin de toi, tu es trop fatigué, nous souhaitons que tu transmettes certaines de tes responsabilités / à minima que tu ne prennes plus de nouvelles tâches”

2.3 Penser “on ne peut pas tout faire”

Plutôt que de se faire avoir par le FOMO (fear of missing out) ou de se dire que “tout est important”.

Les Colibris, avec leur légende souvent partagée, valorisent “faire sa part” et donc le fait d’agir mais de ne pas tout faire.

2.4 Dans certains cas c’est une question psychologiquement complexe

Face à cette complexité, certains groupes ont mis en place

- des cercles de soutiens entre pairs
- des [groupes de coachs / thérapeutes / psys bénévoles au service des membres bénévoles au coeur du groupe](#)

Laurence nous recommande [cet article sur la prévention du burnout vu par un coach](#).

Il nous recommande principalement de nous renseigner sur le burnout et d’écouter les signes avant coureurs.

3 Limiter la surcharge collective

Si les exigences perçues sont supérieures aux moyens perçus, cela génère du [stress](#) (“[pyramide moyens/exigences](#)”). A court terme, ça peut marcher mais cela épuise, c’est dangereux pour la santé et cela nous rend moins intelligents...

Du coup, essayer d’équilibrer nos objectifs et nos moyens :

- prioriser les objectifs
- réajuster objectifs et moyens via des prises de recul régulières*

Certains groupes ont mis en place des [méthodes agiles](#) qui permettent de faire cela

* prises de recul régulières : certains groupes visent l’équilibre suivant :

- 75% du temps sur le “Faire”
- 25% sur la prise de recul “comment on travaille ensemble”

Certains groupes ont vérifié si leur engagement était soutenable sur un temps long à ce rythme là et ont pu voir qu’ils allaient s’épuiser et faire quelque chose à ce sujet avant qu’il ne soit tard. Une manière de le faire : [l’atelier “Group and personal sustainability”](#)

4 Clarifier l'engagement et faciliter le désengagement

Clarifier l'engagement

De nombreux groupes ne fonctionnent plus en postes mais en rôles. Les rôles sont plus facilement transférables d'une personne à l'autre. Ils sont plus clairs et plus limités. Un bénévole peut avoir 10 rôles au sein d'un collectif sans que cela ne pose problème.

Certains groupes ont mis un place des processus pour clarifier l'engagement sur un rôle. Par exemple

- clarifier le rôle : en quoi il consiste, à quoi il sert
- demander si ce rôle est prioritaire
- clarifier les qualités utiles pour ce rôle et la charge de travail estimée
- clarifier la date de fin de l'engagement*

*Certains groupes distinguent les rôles récurrents et les rôles limités dans le temps. Et certains groupes limitent dans le temps (par exemple 3 ans) les rôles récurrents afin de permettre le renouvellement des membres, d'éviter de personnaliser le collectif, ...

Faciliter le désengagement

Une condition nécessaire pour se désengager facilement et rapidement est la documentation de ce que l'on fait. De nombreux groupes utilisent google doc ou framapad et trello pour faire cela.

Autre option citée, complémentaire, plus longue : l'apprentissage du nouveau avec l'ancien

Certains collectifs gèrent ainsi le désengagement de rôles récurrents :

- règle simple : "tu es responsable du rôle jusqu'à ce que tu le transmettes. Si tu n'arrives pas à le transmettre, aborde ce point en réunion, il sera prioritaire."
- lors de l'éventuelle réunion où ce point est abordé : clarifier le rôle, souhaite-t-on collectivement le maintenir ? Clarifier contenu, qualités, charge et durée puis demander s'il y a des volontaires (si pas de volontaire, le rôle n'est pas maintenu)
- après la réunion, celui qui avait le rôle accompagne celui ou ceux qui le reprennent

D'autres abordent ce point régulièrement de manière plus systématique. (cf [réunions de gouvernance en holacratie](#))

Gérer les engagements à durée limitée

Une grande partie des bénévoles ne pourra s'engager que sur un temps limité (étudiants, chômeurs, Parisiens voulant déménager...)

Certains groupes anticipent le désengagement de ces bénévoles :

- leur proposer de s'engager sur des rôles à durée limitée (événementiel par exemple)
- améliorer le processus d'engagement, simplifier le processus de désengagement
- doubler voire tripler les bénévoles pour chaque rôle
- faciliter l'inclusion de nouveaux membres, continuer à [relancer la dynamique](#)

5 Aller plus loin : expérimenter les méthodes agiles et les organisations vertes ou opales

Méthodes agiles

ex : [SCRUM](#)

Cela permet de prioriser les rôles, de réaliser une tâche à la fois, d'avoir moins de rush, des engagements raisonnables, des désengagements facilités, des temps de debriefing systématiques pour s'améliorer petit à petit ... En gros ça vaut le coup d'essayer

Et vous pouvez l'appliquer en mode collaboratif (et gratuitement) via [trello](#).

Organisations vertes ou opales selon Frédéric Laloux

Si vous voulez voir à quoi ressemble une culture qui ne soit pas "presse citron" comme le sont la plupart des grands groupes, je vous invite vivement à découvrir les travaux de Frédéric Laloux (Teal organizations / organisation opales) :

- [une conférence d'1h](#)
- ou [une synthèse en 9 pages](#)
- ou [le livre complet, en anglais, en version wiki](#)

Les organisations "oranges" (dans le sens de Laloux) mettent beaucoup de pression sur les résultats, ce qui induit des burnout.

Les organisations vertes ou opales sont plus adaptées pour les bénévoles :))