INSTITUT ROGER GUILBERT

ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE PROMOTION SOCIALE CAMPUS DU CERIA
Avenue Emile Gryzon, 1 1070 Bruxelles

BruSEL :

Motivation solidaire et bénévole dans un système d'échange sans argent.

Etude des liens entre la communication interne et la motivation de bénévoles.

Epreuve intégrée de *ARNOULD Romuald*

Gradué en communication d'entreprise, organisation et développement du personnel

Directrice de l'épreuve intégrée :
Madame THOMAS Christine

Année Académique
2009/2010

Humata, Hukhta, Huvarshta

Bonnes Pensées, Bons Mots, Bonnes Actions

(Zarathoustra)

1. REMERCIEMENTS

En préambule à cette épreuve intégrée, je souhaite adresser ici tous mes remerciements aux personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont ainsi contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Tout d'abord, Madame Christine Thomas, ma directrice d'épreuve intégrée, pour l'aide, le temps qu'elle a bien voulu me consacrer et ses nombreux conseils éclairés.

Je remercie également l'ensemble des membres du BruSEL qui ont accepté de répondre à mes questions sans contrepartie et avec amabilité.

Un remerciement particulier à l'ensemble des coordinateurs du BruSEL, sans qui je n'aurais pu mener à bien ce travail.

Enfin, j'adresse mes plus sincères remerciements à tous mes proches et amis qui m'ont soutenu et encouragé au cours de ce travail.

2. RÉSUMÉ

Ma question de départ est la suivante : Quels sont les impacts de la communication interne au BruSEL sur la motivation de ses membres ?
Cette question offre l'avantage de ne pas aborder les thèmes récurant des travaux consacrés aux SEL tels que les enjeux politique, les impacts économiques ou encore les relations sociales. De plus, elle ne porte aucun jugement moral sur l'association et ses membres, tout en posant les limites de mon travail, qui est de mettre en évidence les liens entre la motivation et la communication interne.

Mais qu'est-ce qu'un SEL ? Un SEL est un Système d'Echange Local, ou LETS en anglais (Local Exchange Trading Systems). Son principe est de permettre à tous membres d'accéder à un ensemble de services proposé par d'autres membres via un système d'échange non économique. Les premières associations de ce type nous viennent du Canada et sont apparues vers 1983 alors que le Canada subissait une crise d'emploi et une crise économique.
Exportés peu à peu, l'idéologie des SEL c'est implanté en Europe et on peut dénombrer près d'une soixantaine d'association de ce type en Belgique et plus de quatre cent en France.

Pourquoi tant d'engouement pour ce genre d'association ? Je ne tenterai pas d'y répondre tant les motivations sont différentes d'une personne à l'autre et d'une association à l'autre. Toutefois, elles ont toutes ceci de commun que chacun des membres entre dans l'association en y apportant son expérience, ses compétences mais aussi ses propres motivations ainsi que ses idées préconçues du mode de fonctionnement de l'association.

Compte tenu de son fonctionnement atypique, les membres se rendent service sans obligation de réciprocité et sans intervention financière, la communication est un axe essentiel au bon maintien de l'association. Que ce soit une communication entre les membres afin de s'informer des services qui sont offerts, ou une communication des membres vers l'association pour annoncer l'accomplissement d'un échange.

C'est devant tant de possibilités d'étude que le choix difficile fut fait d'étudier les liens entre la motivation et la communication, les deux axes principaux du fonctionnement, de la subsistance et de la pérennisation des SEL.
.

3. TABLE DES MATIÈRES

1. Remerciements 3
2. Résumé 4
3. Table des matières 5
4. Introduction 8
4.1 Justification et motivation de la recherche 8
4.2 Méthodologie utilisée 9
4.3. Plan de travail. 10
4.4. Limites du travail et argumentation. 15
4.5. Chapitres prévus. 15
5. BruSEL : l'association et son fonctionnement 16
5.1 Le principe des SEL 17
5.2 L'historique du Bru-SEL 17
5.3 Le fonctionnement du BruSEL. 18
5.3.1. Statuts de l'association. 18
5.3.2. Structure et hierarchie 18
5.3.3 Les équipes de fonctionnement. 22
5.3.4. Mode d'emploi du BruSEL 24
6. Le sujet de la recherche 25
7. Question de depart 25
7.1. Clarté 25
7.2. Faisabilité 26
7.3. Pertinence 26
8. Phase exploratoire 27
8.1. Lectures exploratoires 27
8.2. Entretien exploratoire 28
8.2.1. Prise de contact. 28
8.2.2. Le colloque : première rencontre. 29
9. Phase des conjectures 31
9.1. Mis en place de la problématique 31
9.2. Apport théorique 31
10. Travail d'analyse 34

10.1. Les hypothèses 34
10.2. Méthodologie 35
10.3. Population et échantillonnage 37
10.3.1. Population et Echantillon des personnes interviewées 37
10.4. Administration du questionnaire 39
10.4.1. le prétest du questionnaire 39
10.4.2. Distribution du questionnaire et collecte des données. 40
10.5. Résultats et interprétations 41
10.5.1. Données en lien avec le SEL 41
10.5.2. Données liées à la motivation et à la réunion d'informationS 45
10.5.3. Données liées aux écarts de temps entre les échanges 46
10.5.4. Données liées aux équipes de coordination 48
10.5.5. Réponses à la question ouverte. 50
11. Analyse transversale des résultats selon les hypothèses de départ 53
11.1. Hypothèse 1 : L'attente d'informations de la part du nouveau membre diminue sa motivation. 53
11.2. Hypothèse 2 : Une demande de services qui reste plus d'un mois sans trouver d'échange possible diminue la motivation du membre 54
11.3 Hypothèse 3 : L'inscription obligatoire dans une équipe de coordination développe la motivation du membre. 55
11.4. Hypothèse 4 : L'échange fréquent de services contribue au maintien de la motivation du membre 56
12. Analyse transversale de la question ouverte 57
12.1. Fréquence du vocabulaire utilisé : tables lexicales. 57
12.2. Critères de pertinence et de fidelité. 58
12.3. Analyse vis-a-vis des hypothèses de départ. 59
13. réponse à la question de départ 60
14. Recommandations 61
14.1. Première recommandation : Turn-over. 61
14.2. Deuxième recommandation : publicité 61
14.3. Troisième recommandation : rappel et délocalisation 62
15. retour des réactions des personnes au sein de l'entreprise 63
16. Conclusions 63
18. Plan d'action 64

19. Synthèse des résultats 66
19.1. Synthèses des résultats du questionnaire 66
19.2. Synthèse des résultats selon les hypothèses. 66
20. Impressions personnelles. 67
21. Bibliographie 68
21.1. Ouvrages Liés aux SEL et à leur fonctionnement 68
21.2. Ouvrages ayant appuyé la rédaction et la recherche 68
22. Table des annexes 69

4. INTRODUCTION

4.1 JUSTIFICATION ET MOTIVATION DE LA RECHERCHE

Originaire de Clabecq, village situé dans l'entité de Tubize, j'ai grandi au rythme des Forges de Clabecq, de l'entente et de la solidarité ouvrière qui était présente même en dehors de l'usine et ce, jusqu'à sa fermeture. L'ambiance de solidarité entre ouvriers s'est alors amoindrie et les anciens collègues qui se voyaient tous les jours se sont peu à peu perdus de vue. Ce manque de contact et de lien a eu un impact plus que négatif sur les nombreux « coups de mains » qu'ils se fournissaient auparavant.

Longtemps à la recherche d'un système qui allie solidarité et aide à la reconstruction sociale tout en étant à la portée financière de tout un chacun, j'ai fait le choix d'intégrer une association qui promeut l'échange de services sans intervention financière : Le Système d'Echange Local, ou SEL.

Dans la logique de mon intégration au sein du SEL d'Ittre (Fleur de SEL), je m'étais, en premier lieu, défendu d'étudier une association dans laquelle je m'implique personnellement. Ceci non suite à mon refus de regard critique quant à l'organisation et au fonctionnement de cette dernière mais afin de tempérer mon enthousiasme au sein de l'organisation de peur d'être pris pour celui qui veut tout changer dès son arrivée.
Et c'est en prenant conscience de ce frein que j'ai pris en compte les moyens et méthodes qu'il faut mettre en place pour continuer l'évolution, personnelle bien entendu, mais également celle du groupe.

Il convient de souligner que le SEL d'Ittre est assez récent dans sa création (novembre 2005). Cette « jeunesse » et le nombre de membres actifs ne dépassant pas la trentaine, j'ai pensé que l'étude d'une structure plus ancienne et plus importante quantitativement serait plus appropriée et ce, malgré le peu de temps à ma disposition.

Je me suis donc naturellement tourné vers le SEL de la Région de Bruxelles-Capitale car celui-ci fut créé en 1996, soit à peu près un an après l'apparition d'un LETS (Local Exchange Trading Systems) à Leuven et un peu moins d'un an après la conférence tenue à Namur et ayant pour thème « Les sociétés modernes en panne de solidarité ? ».

Après quelques recherches, échos et réflexions, je me suis demandé quels étaient les processus et systèmes mis en place au sein du Bru-SEL afin de maintenir l'enthousiasme des premiers instants tout en ayant le retour des avis critiques sur le fonctionnement de l'organisation. Je me suis posé d'autres questions organisationnelles et surtout interrogé sur la question de l'importance de la communication interne dans l'organisation et sur les relations humaines au sein de ce type d'association de fait.

De sorte, j'en suis venu à créer ma question de départ :

« Quels sont les impacts de la communication interne au sein du BruSel sur la motivation de ses membres ? »

Ces motivations rassemblées et les réponses réunies me permettront certainement de conserver ma vision critique de l'organisation et ce, malgré mon implication personnelle. Mais ceci permettra, je l'espère, à l'association Bru-SEL de profiter à la fois d'un certain recul et d'une implication, l'objectif final étant tout simplement que mon travail apporte une ligne facilitatrice dans la motivation des membres par l'amélioration de la communication interne.
Comme me l'a dit la coordinatrice de l'équipe dynamisation des échanges lors de notre premier entretien téléphonique, mon rôle est un peu d'apporter de l'huile entre les engrenages que sont les membres et les équipes de coordination.

4.2 MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

Mon premier choix de méthodologie se basait sur une enquête par questionnaire à administration indirecte vue le nombre important de membres dans l'association (131 membres au 07 janvier 2010). Toutefois, après avoir pris contact avec l'équipe de coordination afin de recevoir un aperçu statistique de la population et construire un échantillon représentatif, j'ai appris que seules les données géographiques étaient enregistrées. Il me fallait donc, et selon ma première idée, conduire une étude sociodémographique en amont de mon questionnaire et ce, afin de choisir un échantillon représentatif.
Les remous engendrés lors de la mise en place du système informatisé de gestion de l'association, qui m'ont été reportés par quelques membres, m'ont alors fait pencher vers une enquête par entretien afin d'éviter la recherche sociodémographique. En effet, cette approche par entretien permet d'avoir un contact privilégié et plus individuel avec le membre.
Toutefois, cette méthode présente une limite importante qu'il me fallait prendre en compte dès le départ : l'importance de la relation établie entre l'interviewé et moi.
Etant moi-même membre de l'association, j'allais de ce fait porter une influence aux réponses reçues lors de l'entretien et je risquais de me retrouver face à des situations de retenue ou d'exagération des faits.
Face à cette éventualité et en considérant le temps restant avant la remise du travail, je suis retourné vers une enquête par questionnaire à administration indirecte et y incluant des données sociodémographiques.
Cependant, concernant les données sociodémographiques, je me suis limité aux données qui permettraient d'établir un aperçu simple de l'échantillon. Des données telles que le genre, la tranche d'âge dans laquelle se situe le membre ou encore son ancienneté au sein du BruSEL.

4.3. PLAN DE TRAVAIL.

Objectifs	Etapes	Qui	Moyens	Dates	Critères	Facteurs +	Facteurs -	Solutions aux obstacles
Résultat attendu qui oriente mon activité Objectif général : -Réaliser mon travail de fin d'étude.	1. point de départ 2. Point d'arrivée 3. Cheminement	Qui doit intervenir ?	Actions, matériels, informations, temps, …	Échéances fixées	Evaluation de la réussite	Facteurs favorables à la réalisation	Obstacles à la réalisation du travail	Comment remédier aux difficultés et aux obstacles.

Objectifs	Etapes	Qui	Moyens	Dates	Critères	Facteurs +	Facteurs -	Solutions aux obstacles
1. Réaliser le rapport de stage	1. Déterminer le sujet et la question de départ 2. Remise du rapport de stage 3. Effectuer le stage en entreprise	-Moi -Mon maître de stage -Mon DEI -Le secrétariat de l'école	1. Lieux de stage	Du 02/12/2009 au 23/01/2010	Remise du rapport au secrétariat de l'école	- connaissance de l'organisation - disponibilité d'informations sur le site internet	- Période de fin d'année - Beaucoup d'informations	-Trier les informations reçues -Privilégier les contacts rapides -Me fixer des échéances -Diviser le travail

Objectifs	Etapes	Qui	Moyens	Dates	Critères	Facteurs +	Facteurs -	Solutions aux obstacles
2. Récolter les informations liées au questionnaire	1. Déterminer le style de questionnaire à utiliser 2. Distribution du questionnaire 3.1. Rédaction des questions ou du guide d'entretien 3.2. Prétester le questionnaire	-Moi - un membre SEL autre que BruSEL - un non membre qui connait le système - un non membre qui ne connait pas le système - le Comité de coordination du BruSEL - les membres du BruSEL qui souhaitent répondre	1. connexion internet 2. adresse mail type gmail 3. accord du Comité de coordination pour distribution formulaire	Du 01/03/2010 au 05/05/2010	Questionnaire recevant des réponses et des observations	- Majorité des membres ont un mail - outil Google simple à mettre en place	- nombreux travaux pour les cours (hors travail tfe) -nombreux anniversaires dans la famille	- préparer à l'avance les travaux pour les cours - regrouper les fêtes d'anniversaire

Objectifs	Etapes	Qui	Moyens	Dates	Critères	Facteurs +	Facteurs -	Solutions aux obstacles
3. Rédaction du TFE	1. Rapport de stage 2. TFE rédigé 3. Rédaction des textes et récolte des données par questionnaire	-Moi	-Traitement de texte style Word	Du 01/03/10 au 08/05/10	TFE rédigé entièrement et en attente de la dernière lecture	-rapport de stage rédigé	- horaire de travail - charge importante de travail. - difficulté à la rédaction	- demander adaptation horaire et travail à domicile si possible - dresser un plan avec des mots clés - synthétiser avant de rédiger
4. Etablir des corrélations entre théorie et données récoltées	1. Réunir les données récoltées 2. Analyser les données récoltées 3. Encodage des données via tableur excel et programme SPSS	-Moi -Johanne (partie encodage sous SPSS)	-Tableur Excel -Programme SPSS -Théories reprisent dans le rapport de stage	Du 01/05/10 au 08/05/10	Confirmation ou infirmation des hypothèses	-méthode de distribution du questionnaire (réponses déjà encodée sous forme tableur excel) -Johanne connait le programme SPSS	- non maitrise du programme SPSS - risque de recevoir des réponses tardivement - nombre important de données pouvant être croisées	- Déléguer analyse et encodage sous SPSS - établir une date butoir précise - déterminer les données qui, croisées, peuvent appuyer le travail

Objectifs	Etapes	Qui	Moyens	Dates	Critères	Facteurs +	Facteurs -	Solutions aux obstacles
5. Remettre le travail	1. Travail rédigé 2. Travail relié 3.1. Faire relire le travail 3.2 Faire relier le travail	-Moi -Johanne (relecture) -Virginie (relecture) -Madame Thomas (relecture et accord TFE)	Travail relu par Madame Thomas	Du 15/05/10 au 21/05/10	Remise du travail pour le 25/05/10	- press-shop près de la maison - contact mail et téléphone avec Virginie et Johanne	- importance (en taille) du dossier, besoin de temps pour le relire	-Offrir suffisamment de temps pour la relecture -prévenir le press-shop de la reliure et se renseigner sur les heures d'ouvertures.

4.4. LIMITES DU TRAVAIL ET ARGUMENTATION.

Les résultats de cette étude demeurent discutables à plusieurs niveaux. J'en reprendrai plusieurs tels que :

- la présence d'un échantillon trop faible en nombre afin de me permettre une extrapolation théorique des données récoltées.

- l'utilisation de questions qualitatives, subjectives, qui ne donnent pas accès aux détails, aux précisions qu'un ensemble d'entretiens individuels semi-directifs aurait permis de recueillir.

- ne prend en compte que des corrélations (le quoi) mais n'explique pas le mécanisme (le comment).

- la prise en compte des relations interpersonnelles entre membres et pouvant influer sur la motivation et sur la participation aux activités de l'association. La mise en évidence d'éventuels conflits entre membres ou de liens amicaux influençant certainement la définition même du degré de leur motivation.

- les conditions du recueil de données. En effet, ces conditions variables, selon que le membre ait complété le questionnaire dans le bruit, le soir, sur le lieu de travail, etc. influence directement l'état d'esprit dans lequel le membre se trouve à l'instant même de l'encodage de ses réponses.

- la manière dont l'enquête fut menée ne permet pas une approche rigoureusement scientifique attendu que la motivation est définie de manière ordinale, soumise à l'interprétation de chaque membre, plutôt qu'en termes d'écarts entre les attentes et les résultats.

- mon statut de membre du BruSEL, et plus généralement du système SEL en lui-même, apporte également un biais dans la neutralité de l'enquête suite à mon implication, mon interprétation des idéaux et de la philosophie du système.

4.5. CHAPITRES PRÉVUS.

Afin de permettre une approche logique de l'enquête menée, je commencerai la présentation du travail par un aperçu des principes idéologiques et philosophiques du système SEL afin de permettre l'introduction vers le BruSEL lui-même en abordant de sujets tels que l'historique de l'association, ses statuts, sa composition, son environnement ou son mode de fonctionnement.

Après avoir abordé le sujet de l'association, je dirigerai l'étude vers son sujet en déterminant la question de départ et en développant la phase exploratoire et celle de conjecture. Le thème de la motivation et des interactions entre membres sera abordé par le biais des théories telles que l'autodétermination (Deci & Ryan, 1985), le déterminisme réciproque (Bandura, 1985) ou encore les besoins fondamentaux (Deci & Ryan, 2000).

Ceci nous menant au travail d'analyse en lui-même via la description de la méthodologie utilisée, de la population et de l'échantillon retenu ainsi que de l'administration du questionnaire.

La présentation des résultats et leur analyse suivra ces descriptions et conduira le travail vers l'analyse des résultats en fonction des hypothèses émises.

Finalement, une liste de recommandations sera tenue et elle sera suivie des conclusions qu'il est possible de tirer de cette étude.

5. BRUSEL : L'ASSOCIATION ET SON FONCTIONNEMENT

5.1 LE PRINCIPE DES SEL

Né en 1980 au Canada, les principes essentiels des SEL ne sont pas nouveaux. Ainsi, le troc encore utilisé, par exemple à Dakar (Sénégal), et les monnaies locales utilisées jusqu'à la fin du XIXe siècle, sont quelques-unes des sources d'inspiration du principe d'échange de services. Avec ceci de particulier que toute monnaie valable dans l'association est créée individuellement au cours de l'acte d'échange et n'est valable qu'au sein de l'association. Cette monnaie n'a pas de cours et ne peut donc être sujette à spéculation.
Chaque membre dispose d'un compte personnel et d'un carnet de chèques à l'aide duquel il paie les services dont il a bénéficié.
L'acte échangé est généralement un service rendu au membre demandeur par l'un des membres souhaitant accomplir cette tâche, ceci sur le principe d'égalité du temps, peu importe la qualification du fournisseur de service. Soit un principe pouvant se résumer à : « une heure de travail correspond à une heure de travail »
De sorte, si le membre A demande un service et que le membre B se propose pour effectuer la tâche, le membre A remettra un chèque reprenant le temps de travail du membre B à celui-ci. Le membre B verra alors son compte personnel crédité du temps de travail, le membre A en sera débité.
Ce crédit et ce débit de « temps » n'engendrent aucune réciprocité dans l'échange, contrairement au troc.

5.2 L'HISTORIQUE DU BRU-SEL

Le 9 septembre 1995 s'est tenue à Namur une conférence organisée par les clubs « Démocratie et Créativité » et ayant pour intitulé « Les sociétés modernes en panne de solidarité ? ». Les économies solidaires et échanges non monétaires y étaient à l'honneur. Le président des clubs, Philippe Maystadt, sera interpellé en fin de journée sur l'éventualité de l'implantation des SEL en Belgique alors qu'ils prolifèrent dans les pays voisins. P. Maystadt, alors ministre des Finances, promit que dans l'année des modifications de règlementations, susceptibles de permettre l'expérience en Belgique, seraient étudiées.[1]
Le 22 novembre 1995 apparaît à Leuven le premier LETS de Belgique.[2] (LetsLeuven).
De ce mouvement, et sous l'impulsion d'un groupe de philosophes de l'Université Libre de Bruxelles ainsi que d'un groupement politique appelé « gauches unies », naquit le Bru-SEL.
Fondé en septembre 1996 sur base du *LETS info pack*[3], le Bru-SEL prend immédiatement la forme d'une association de fait.
Cependant, l'histoire du BruSEL fut troublée à quelques occasions, ce qui a entraîné le départ de quelques adhérents. Ce fut notamment le cas lors de la mise en place

[1] SEL en Belgique, http://brusel.be, rubrique Documentation
[2] MOREAU Catherine, le Vif/L'express, dans : COMPILATION D'ARTICLES, LES SEL ET LETS EXTÉRIEURS À LA FRANCE, 22 Aout 2002, http://selidaire.org
[3] Lets Info Pack : dossier du système Anglais, reprenant les principes des LETS, un aperçu juridique et des conseils pour la mise en place d'un LETS.

de la plateforme informatique et du système de gestion via internet. Alors que certains ont vu dans cet outil un potentiel de développement important et une diminution du temps de travail administratif pour le comité de coordination (CoCo), d'autres ont considéré ceci plutôt comme un moyen de contrôle chiffré et statistique des membres.

5.3 LE FONCTIONNEMENT DU BRUSEL.

5.3.1. STATUTS DE L'ASSOCIATION.

Le BruSEL est une association de fait depuis sa création en 1996. Elle ne possède pas de siège social ni de local propre.
En corrélation avec son idéologie, une comptabilité financière (en euros) est tenue mais limitée au strict minimum, c'est-à-dire aux frais engendrés par une éventuelle location de salle et par l'organisation de fêtes. Seules les cotisations des membres sont sources de revenus pour le BruSEL.

5.3.2. STRUCTURE ET HIERARCHIE

L'association a un trait particulier dans la cadre de sa gestion : elle ne possède pas de structure hiérarchique comme il pourrait en être question dans d'autres associations.
En effet, il n'y a pas de conseil d'administration ou de président d'association. Ce sont les membres qui possèdent le pouvoir d'organisation de l'association et ce pouvoir s'exprime lors des assemblées générales qui se tiennent cinq fois par an.
Lors de ces A.G. (assemblées générales), les membres discutent et s'interrogent sur le fonctionnement des équipes, sur l'accessibilité de l'association pour les personnes non membres, sur les membres inactifs ou autre souci organisationnel. Ces discussions et interrogations amènent parfois à des changements internes du point de vue de l'organisation. Cependant, les AG ne trouvent écho qu'auprès du tiers des membres du BruSEL.

Mais l'absence de rapport hiérarchique au sein du BruSEL n'empêche en rien l'existence d'une structure de fonctionnement. Ainsi, les différentes tâches de coordinations entre membres ou groupe de membres, sont assignées à un comité (appelé Comité de Coordination ou CoCo) désigné lors des A.G.[4] sur base de candidatures spontanées acceptées par l'assemblée.

Les tâches de ce comité sont fort simples, il s'agit avant tout de faciliter les échanges de services en apportant l'information nécessaire avant l'échange et en vérifiant l'imputation des BLE [5] au sein de la comptabilité interne.

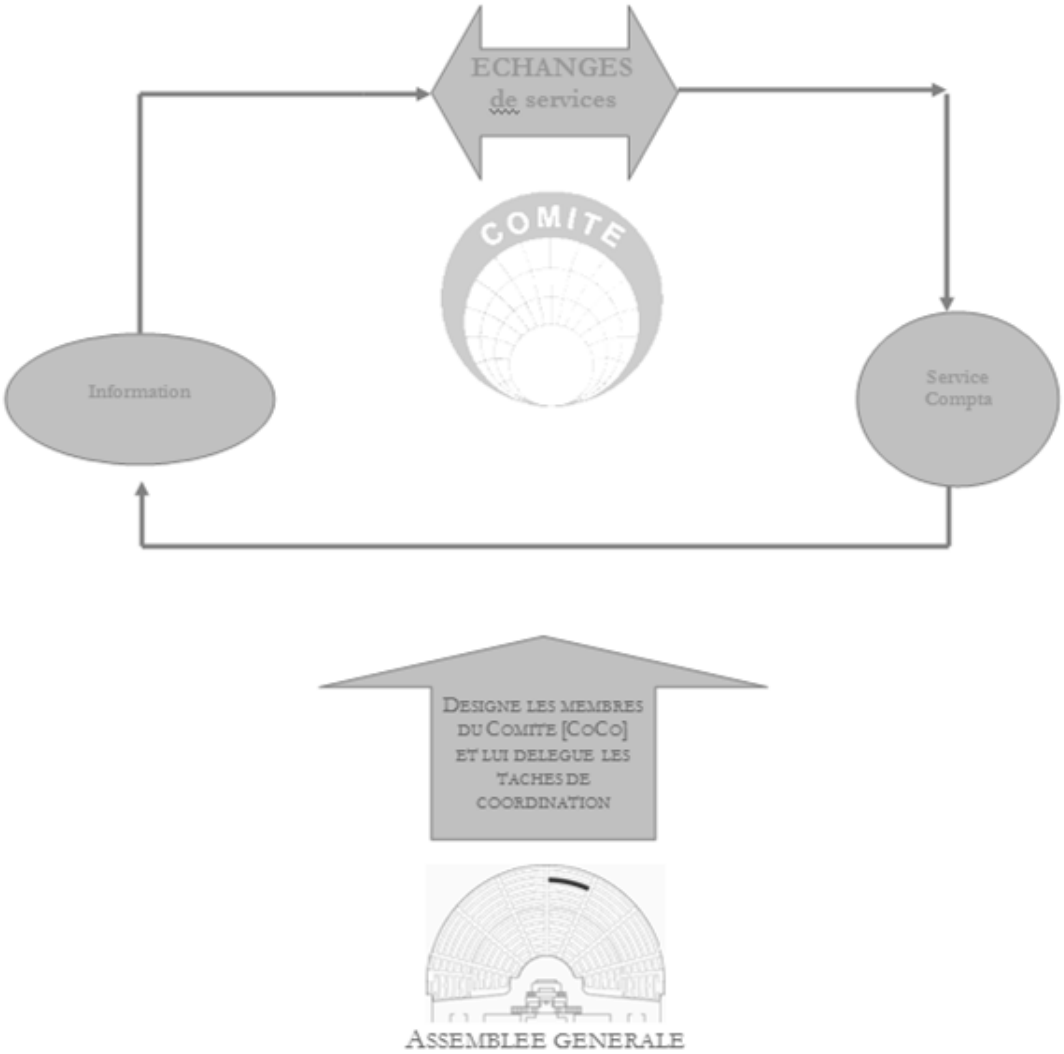
Toutefois, suite au nombre grandissant de membres au sein du BruSEL, les tâches se sont diversifiées. Cette diversification engendrant un accroissement de la charge de travail à accorder pour l'accomplissement des tâches de coordination, des équipes spécifiques furent mises en place. Je citerai par exemple l'équipe bottin-

[4] Charte du Bru-SEL , Article 2, http://www.brusel.be/docs.asp?docid=5
[55] BLE : Bon d'Echange Local. Nom donné à la valeur du temps de service échangé. 1heure de service = 100 BLE

mailing qui s'occupe de la rédaction et de la distribution du bottin interne. Le bottin[6] étant une sorte de journal interne reprenant les principes d'échanges, l'idéologie du BruSEL ainsi qu'un instantané des offres au sein de l'association. Je parle dans le cas présent d'un instantané des offres attendu que ces dernières sont mises à jour régulièrement via le site internet, ce qui permet une actualisation plus régulière que par le biais du bottin « papier ».
A cette équipe viennent s'ajouter huit autres qui occupent la totalité des membres de l'association. En effet, devant l'ampleur et la difficulté de certaines tâches, l'association a décidé d'une inscription obligatoire au sein d'une ou des plusieurs équipes lors de l'inscription. Les membres peuvent, de ce fait, mettre leurs compétences au profit de l'association en échange d'un chèque BLE équivalent au travail accompli pour l'association.

[6] Cf. Annexe n°1 pour exemple et illustration du bottin.

Schéma de fonctionnement su BruSEL proposé par Mathieu SIMONSON[7] :



[7] SIMONSON Mathieu, *Etude d'un système d'échange de service sans argent*, mémoire en vue de l'obtention du grade de licencié en sociologie, Université Catholique de Louvain, p 38

Schéma de la structure interne de l'association (organigramme constaté lors de mon stage).

5.3.3 LES ÉQUIPES DE FONCTIONNEMENT.

Les différentes équipes de fonctionnement ont pour rôle de faciliter le fonctionnement de l'association ainsi que la création de liens entre les membres. Elles ont été créées en regroupant des demandes et des tâches spécifiques afin d'alléger le travail du CoCo.

Equipe bottin-mailing.

L'équipe bottin a pour fonction de réunir toutes les informations de contact au sein de l'organisation. Son objectif est d'être un vecteur de développement et d'entretien de la communication interne par le biais d'édition du bottin reprenant les descriptions des services aux membres ainsi que les coordonnées des membres offrant ces services.

Les membres de cette équipe sont les garants de la communication « papier » vers les membres préférant ce canal de communication au canal informatique.

Equipe interSEL.

Cette équipe est le lien privilégié des autres SEL. Elle a pour but le développement des contacts entre les différents SEL ainsi que l'entretien des relations établies.

Son autre fonction est la réflexion sur les différentes positions et revendications des SEL, chaque SEL ayant une vision différente de la même charte et ce, en fonction des interprétations personnelles et de la vision développée à sa mise en place.

Equipe fêtes.

L'équipe fêtes est chargée de la préparation et de l'organisation des « BruSELiennes ». Celles-ci sont un moment de rencontre privilégié entre les membres du BruSEL et consistent en une mise en valeur des services et des équipes de coordination. Ces réunions se tiennent trois ou quatre fois par an.

Selon les demandes des membres, l'équipe fêtes peut aussi participer à l'élaboration d'autres rencontres tels les AG, les CoCo ou encore des anniversaires ou des tables d'hôtes pour les membres du BruSEL.

L'équipe gère elle-même la rédaction des comptes rendus des fêtes et expose les photos sur le site dans une rubrique accessible aux seuls membres.

Equipe Web.

Cette équipe gère l'interface Web de l'association et configure les différentes plateformes HTML et PHP (formes de langage informatique).

Elle gère aussi la création de différentes bannières, logos et bons d'échange ainsi que leur diffusion.

Equipe Compta/Stats.

L'équipe Compta/stat suit les différentes offres et demandes de services ainsi que l'évolution des comptes BLE de chaque membre.

Elle ne rassemble pas d'informations démographiques.

Equipe réunion d'info.

L'équipe organise les réunions d'information. Ces réunions doivent se tenir une fois par mois en alternance le week-end et en semaine. La charte de fonctionnement de l'organisation demande que chaque réunion soit tenue par au moins deux membres.

Ces réunions permettent de répondre aux questions des personnes désireuses de s'informer sur le système d'un SEL et permettent de même d'assurer un moyen de partage d'expérience entre les personnes désirant partager leurs expériences personnelles dans le SEL.

Il faut noter qu'assister à une réunion d'information est une étape obligatoire afin d'intégrer l'association.

Equipe mémoire.

L'équipe mémoire est chargée de récolter et de compiler les différents articles afférents au BruSEL (journaux, revues, …) ainsi que des anecdotes et autres faits marquants de l'association. Les documents les plus récents sont déjà disponible sur le site, pour exemple les PV des différentes réunions ou AG jusqu'en 2004. L'archivage numérique des articles les plus anciens est une problématique à laquelle s'affaire l'équipe.

Equipe communication.

L'équipe communication gère les contacts avec « l'extérieur ». Cette équipe entretient des contacts privilégiés avec d'autres associations partageant certaines idéologies du SEL. Elle est de même le lien entre les médias et l'association.

Les membres de cette équipe tiennent des colloques d'informations destinés aux personnes intéressées par le sujet du SEL mais ne souhaitant pas intégrer une association, ou désirant simplement approfondir leur connaissance du sujet.

Equipe Dynamisation des échanges.

Cette équipe, créée récemment, a pour objectif une intégration plus rapide et plus concrète des nouveaux adhérents. Elle a aussi pour but de conforter les anciens dans leurs services en analysant les échanges, qu'ils soient satisfaisants ou non.

De même, elle se donne la tâche ardue de réorienter les services proposés si ceux-ci sont peu sollicités ou si les membres ne sont jamais appelés.

Enfin, une des raisons de cette équipe est de tisser davantage de liens sociaux au sein même de l'association. Pour ce faire, elle organise des réunions de proximité géographique, des tables de discussion autour du thème du fonctionnement des SEL ou encore l'aide à la gestion du temps.

5.3.4. MODE D'EMPLOI DU BRUSEL

Certaines conditions sont à respecter avant de devenir un membre effectif de l'association. La première condition engendre les autres et consiste en la participation à une réunion d'information descendante. La réunion d'information est organisée par l'équipe réunion d'info et est en général le premier contact humain que les intéressés ont avec l'association. Les principes, l'idéologie, le fonctionnement du BruSEL y sont abordés afin de répondre aux questions des personnes.
S'ensuivent les démarches d'ordre plus administratif mais sans lesquelles l'association ne pourrait exister, à savoir l'inscription à proprement dit via le retour de la demande d'adhésion[8], l'acceptation de la charte du BruSEL[9], la proposition de trois services que l'adhérant souhaite offrir, l'incorporation à une équipe de coordination et le paiement de la cotisation annuelle (fixée à 10€).

[8] Cf. Annexe n°2 pour exemple et illustration du formulaire d'adhésion
[9] Cf. Annexe n°1 la charte du BruSEL se situe en dernière page du bottin d'accueil.

6. LE SUJET DE LA RECHERCHE

Lors du choix de sujet vers lequel me tourner afin d'effectuer mon stage, j'ai eu le choix entre plusieurs possibilités de thème. Toutefois, c'est la motivation qui a principalement retenu mon attention sur le simple fait qu'il me fallait également avoir une motivation propre pour être membre du système de SEL.
De même, le thème de la motivation, bien qu'ayant été abordé lors de différents cours tout au long du cursus de ce graduat, est un sujet fertile pour lequel j'étais certain de trouver des théories récentes.

Toutefois, le problème se posait de comment aborder le thème de la motivation. Je me suis donc mis en quête de diverses options d'orientation de mon travail et c'est la communication interne qui a retenu le plus mon attention. En effet, la communication interne d'une entreprise ou d'une association, est la pierre angulaire de son maintien en activité. La question du lien entre la communication interne et la motivation des membres devait alors se poser.

7. QUESTION DE DEPART

Quels sont les impacts de la communication au sein du BruSel sur la motivation de ses membres ?

Selon Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt[10] (2006), une question de départ doit répondre à trois critères essentiels : Clarté, Faisabilité et Pertinence. Attendu que ce manuel fut ma principale source méthodologique, ma question de départ sera donc analysée selon ces critères.

7.1. CLARTÉ

La question précise que l'étude portera sur la communication interne au sein de l'association.
La question ne peut être divisée en plusieurs sous-questions (pas de conjonctions).
La question détermine les personnes ciblées.
La question précise le nom de l'association.
La question met en évidence l'interrogation sur la communication et la motivation.

Pour ces raisons, il me semble que la question est formulée de façon précise et concise. Le critère de clarté est donc respecté.

[10] QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc, *Manuel de recherche en sciences sociales (3è édition)*, Dunod (psychologie sociale), Paris, 2006, pp27-35

7.2. FAISABILITÉ

La question étant claire, elle me permet de mettre en adéquation le temps à consacrer l'étude et le temps dont je dispose pour la mener.
Le sujet me permet de travailler de manière autonome et avec une très grande liberté dans l'observation attendu que je suis moi-même membre d'une association semblable et dispose donc de nombreuses informations.
Du point de vue technique, une connexion internet est indispensable pour mener l'étude attendu que l'association centralise la plupart de ses informations sur le site. De même, un abonnement téléphonique est nécessaire car les contacts seront privilégiés en soirée.

Pour ces raisons, il me semble que la question est en rapport avec mes ressources personnelles, matérielles et techniques. Le critère de faisabilité est donc respecté.

7.3. PERTINENCE

La question propose d'étudier l'influence déterminante de la communication sur la motivation des membres d'une association. Elle ne cherche donc nullement à porter un jugement moral sur le travail bénévole ou sur le principe d'échange non monétaire. La question est donc une vraie question.
La question cherche à étudier et à comprendre les phénomènes liant la communication et la motivation.
La question étudie le fonctionnement de la communication au sein de l'association.

Pour ces raisons, il me semble que la question vise à mieux expliquer et comprendre le phénomène étudié. Le critère de pertinence est donc respecté.

8. PHASE EXPLORATOIRE

8.1. LECTURES EXPLORATOIRES

Durant cette phase, je me suis mis en quête de toute information relative au SEL et à son fonctionnement général. Car bien qu'étant membre d'un service d'échange local, l'organisation ainsi que son fonctionnement pouvaient me paraître inédits à certains égards.

Au cours de ces recherches, j'ai trouvé de nombreuses références et sources bibliographiques. Cependant, la plupart reprenaient le point de vue économique ou politique de l'association alors que les points de vue sociologiques, interpersonnels ou organisationnels étaient peu présents. Ces lectures, bien qu'informatives, ne m'ont aidé que fort peu dans le cadre de mon étude.
C'est notamment le cas pour les articles tels que :

- LAPON Daniel et LIATARD Bertrand, *Un SEL entre idéal démocratique et esprit du capitalisme – Essai d'analyse institutionnelle*, dans : Revue du MAUSS (Mouvement anti-utilitariste dans les sciences sociales), n°26 2005/2, pp. 317 à 338
- BLANC Jérôme, FERRATON Cyrille et MALANDRIN Gilles, *Les systèmes d'échange local*, dans : Revue Hermès, n° 36/2003, pp. 91 à 99

Cependant, l'ensemble de ces lectures m'a permis de comprendre le cheminement de l'évolution de l'association et de ses principes.

De même, le livre de Smaïn Laacher, *Les SEL : une utopie anticapitaliste en pratique*[11](2003), ne me fut pas utile afin de comprendre le système mais fut essentiel dans ma compréhension des motivations ayant amené à la conception même de l'idée du SEL. Car ma première conception était plutôt d'ordre sociologique, faisant fi du principe économique induit par la suppression des valeurs référence « monnaie et diplôme »

De même, l'article de Marie Hubaud, *Une expérience associative dans un système d'échange local*[12], m'a apporté une vision critique sur le parallèle entre l'aspect « marginal » des SEL et les différentes façons d'exprimer un leadership. En effet, au cours de son article, elle décrit les différentes interactions entre les coordinateurs durant les réunions et l'émergence de leadership lié à la prise de parole au sein du groupe.

Enfin, j'estime que mes lectures exploratoires n'auraient pas été complètes si je n'avais pas pris connaissance des nombreuses ressources et informations disponibles sur le site web du BruSEL.

[11] LAACHER Smaïn, Les SEL, une utopie anticapitaliste en pratique, La Dispute (Comptoir de la politique), Paris, 2003
[12] HUBAUD Marie, une expérience associative dans un système d'échange local, connexions, n°77/2002-1, p 77-88, 2002

8.2. ENTRETIEN EXPLORATOIRE

8.2.1. PRISE DE CONTACT.

Un numéro de téléphone est visible sur le site dès la page d'accueil. Celui-ci apparaît dans un message[13] défilant qui rappelle que ce numéro est celui d'un(e) bénévole et invite à recontacter la personne si aucune suite n'est donnée à un éventuel message laissé sur le répondeur.

Bien que j'effectue l'appel en soirée, je suis directement dirigé vers la messagerie et laisse donc mes coordonnées.

La réaction à mon message fut rapide et dès le lendemain nous eûmes une conversation téléphonique.
Lors de cet entretien, je lui expose en quelques mots mon envie d'étudier la communication et la gestion du SEL. Je profite de cette discussion pour poser quelques questions afin de sonder les difficultés que rencontre actuellement l'association et apprends la création d'une cellule dénommée « dynamisation des échanges ». Par ailleurs, je prends connaissance du départ de membres sans qu'une explication n'ait été donnée et d'une certaine démotivation de quelques membres.

Ces quelques mots échangés me font prendre conscience qu'une association de bénévoles peut éprouver des difficultés à optimaliser ses échanges communicationnels internes. Ces difficultés engendrent une certaine démotivation des membres allant parfois jusqu'à leur abandon.

Durant la discussion, j'interroge aussi sur la place accordée à la gestion informatique de l'association telle l'importance du site web ou l'échange de demande de services par le web. Il m'est alors conseillé de prendre contact avec Joaquim, membre du BruSEL et coordinateur de la cellule « WEB ». Attendu qu'il est membre du SEL d'Ittre au même titre que moi, je pense que le contact sera plus facile.

L'entretien se termine sur une invitation à assister à un colloque le mardi suivant. Ce colloque sera animé par Jacqueline ainsi que par un professeur de sociologie fondateur de plusieurs SEL en Wallonie.

C'est avec motivation que j'accepte l'invitation.

[13] *Contactez-nous : Jacqueline - 0499.350.062 Merci de noter que votre interlocuteur est un bénévole. Si vous n'obtenez pas de réponse, pouvons-nous vous demander de rappeler plus tard* [13]

8.2.2. LE COLLOQUE : PREMIÈRE RENCONTRE.

Lors de ce colloque, tenu en la bibliothèque d'Uccle-Montjoie, j'ai pu rencontrer la personne de contact : Jacqueline.
Le colloque s'est tenu en trois phases. En premier lieu, l'invité, Ph. Wareigne. (master en sociologie à l'ULB en 1995) nous a exposé un bref historique des LETS et SEL. Ensuite, il nous a fait part de ses nombreuses expériences comme fondateur de SEL, en insistant sur celui créé à Temploux en 2000. Dans ce SEL, la lutte contre la ghettoïsation des jeunes est active par le biais de l'AMO[14] qui inscrit les jeunes dans le SEL afin que ceux-ci partagent leur expérience et mettent à disposition leurs services.

Après son exposé, il a résumé ses pensées par la phrase *« en fait, un SEL n'est rien d'autre qu'une codification suivie du principe du coup de main au voisin et au sein duquel vous payez le service avec une monnaie qui n'a de valeur que le temps accordé »*

Jacqueline nous a ensuite exposé les quelques vues conflictuelles liées au SEL. Ainsi, que dans l'ensemble des SEL européens, les membres pouvaient être classifiés en deux groupes : le premier groupe rassemble les personnes qui viennent au SEL poussés leurs convictions philosophiques et sociales et le second rassemble les membres qui ont un regard plus axé sur l'économie. Ces groupes représentent respectivement 40% et 60% des membres, avec ceci de particulier que les 40% des membres axant leur motivation sur l'aspect social et philosophique sont généralement plus actifs que les autres car ces derniers ont peur de demander des services ou n'ont pas de services à offrir.

La problématique des SEL mis en place par l'intermédiaire de maison de quartier ou par les communes elles-mêmes fut également soulevée.
En effet, ces SEL, contrairement aux SEL issus d'une initiative citoyenne, reçoivent des subsides politiques. Ils ne sont donc pas totalement indépendants du point de vue politique et cette dépendance pourrait engendrer quelques conflits lors de l'arrêt des subsides par exemple.
Ce fut notamment le cas pour le SEL d'Auderghem qui, après avoir émis le souhait de rompre les liens politiques, s'est vu refuser la reprise du nom de domaine internet déposé et subsidié par la ville.

Le colloque s'est terminé par un tour de table et un débat sur la vision socio-constructive du SEL.

Suite au débat, j'ai discuté avec Jacqueline en lui exposant mon intention de travail et en lui faisant part de ma question de départ. Question à laquelle elle a réagi positivement et en m'indiquant le numéro de téléphone de la coordinatrice de la nouvelle équipe « dynamisation des échanges ».
J'ai également pu discuter quelques instants avec Ph. Wareigne et lui ai également fait part de ma question de départ ainsi que des diverses théories sur lesquelles je pensais axer mon étude. Il me conseilla d'axer mes appuis théoriques sur des

[14] AMO : Aide en Milieu Ouvert

recherches plus récentes que les théories de Mayo ou de Lewin et m'encouragea en quelques mots. Il déclara de plus que le sujet était fort vaste et intéressant, et qu'il se tiendrait à ma disposition pour éventuellement pré-tester le questionnaire dès que celui-ci serait rédigé.

9. PHASE DES CONJECTURES

9.1. MIS EN PLACE DE LA PROBLÉMATIQUE

Mon postulat de départ est que la motivation d'intégration d'une association, en tant que bénévole, résulte de l'interaction entre la volonté du don de soi, et/ou d'un idéal socio-politique, et/ou de certaines convictions personnelles, et/ou d'une dématérialisation économique, etc.

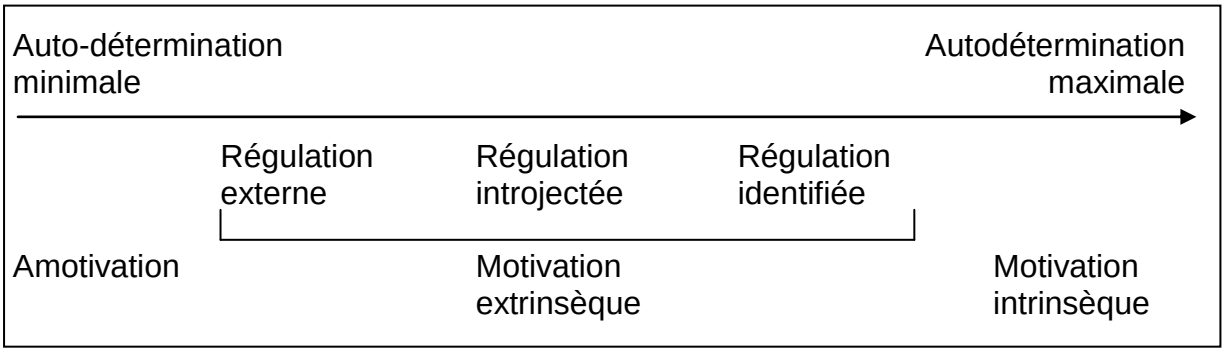
Je me suis donc penché sur les différentes théories en relation avec les différents axes d'interaction et ai retenu trois théories en relation avec les hypothèses retenues. En effet, selon les résultats obtenus, je pourrai établir plusieurs liens entre les besoins respectifs d'autonomie, de compétences et d'appartenance sociale (Deci & Ryan, 2000), classer la personne dans un mécanisme de déterminisme réciproque (Bandura, 1985), de boucles de rétroactions positives, ou plutôt de spirales négatives et/ou pourrai différencier les motivations extrinsèque et intrinsèque (Deci & Ryan, 1985) propres à chaque membre.

9.2. APPORT THÉORIQUE

THÉORIE DE L'AUTODÉTERMINATION DE DECI ET RYAN (1985)

Deci et Ryan propose une vision multiforme de la motivation. En effet, ils distinguent trois états : la motivation intrinsèque, la motivation extrinsèque et l'amotivation.
La motivation extrinsèque est elle-même sous-divisée en trois degrés : la motivation externe, la motivation introjectée et la motivation identifiée.

Schéma du continuum des types de motivation, selon Deci et Ryan[15]



« L'amotivation est l'absence complète de motivation, de volonté d'agir. Ceci est le résultat de l'absence de valeur du résultat et peut être résultante de deux facteurs : les causes personnelles (on parle alors d'amotivation interne) et les causes environnementales (on parle alors d'amotivation externe).
La motivation extrinsèque est la résultante de l'engagement dans une activité afin de satisfaire un besoin en dehors de l'activité elle-même.

[15] RYAN Richard et DECI Edward, *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*, revue American Psychologist, janvier 2000

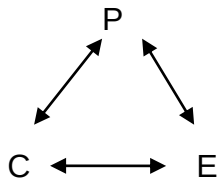
Ce besoin peut être un élément externe à l'individu, comme par exemple une récompense matérielle. Nous parlons alors de motivation externe.
Dans le cadre de la motivation extrinsèque par régulation introjectée, l'individu commence à intérioriser les contraintes à sa motivation, ce qui influence son comportement et ses actions. Cependant, bien que les contraintes soient prises en conscience, l'individu effectue l'activité car il ressent un sentiment de culpabilité ou de pression, s'il ne l'effectue pas.
Dans le cadre de la motivation identifiée, cela implique la prise de conscience de l'intérêt porté à la tâche et la valorisation que l'accomplissement de celle-ci peut apporter à l'individu. Cette motivation est consciente et libre.

La motivation intrinsèque est, à l'opposé de la motivation extrinsèque, la résultante de l'engagement dans une activité afin de satisfaire un besoin personnel. L'individu considère alors l'activité comme gratifiante en elle-même. »[16]

LA THÉORIE SOCIAL-COGNITIVE : LE DÉTERMINISME RÉCIPROQUE SELON BANDURA (1985)

Bandura considère le comportement humain comme la résultante d'interactions continues entre les déterminants cognitifs (ce que pense la personne), comportementaux (ce que fait la personne) et environnementaux (les caractéristiques du milieu).

Schéma de la théorie sociale cognitive selon Bandura



P : déterminant cognitif (personne)
E : déterminant

Pour Bandura, et en opposition avec les théories behavioristes, les humains ne répondent pas seulement à des stimuli, ils les interprètent. Ainsi l'effet de la situation sur le comportement ne devient vraiment significatif que lorsque le sujet prend conscience de ce renforcement.
De sorte, un des meilleurs moyens de développer un sentiment d'efficacité personnelle est de vivre des expériences qu'on maîtrise et réussit. Les succès entraînent une hausse des attentes de maîtrise et à l'inverse une suite d'échecs les diminue.
Les croyances dans sa propre efficacité peuvent aussi être développées en prenant connaissance d'expériences réalisées par d'autres personnes. Ceci peut amener l'observateur à se sentir capable d'effectuer la tâche en réalisant les mêmes procédés observés.

[16] D'après COLLE Rodolphe, Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion, Université Paul Cezanne, Aix-Marseille III, 2006

Enfin, la persuasion verbale peut également entraîner un sentiment de capacité à réaliser la tâche. Cependant, cette manière de faire entraîne souvent une motivation faible et de courte durée, surtout si les encouragements sont suivis d'échecs.

LA THÉORIE DES BESOINS FONDAMENTAUX SELON DECI ET RYAN (2000)

Le concept des besoins psychologiques est un sujet sur lequel nombre de psychologues se sont penchés et qui ont tous apporté leur contribution aux interactions des besoins et à leur classification. La pyramide de Maslow (1943) est certainement la théorie la plus connue ou du moins la plus répandue.
Au cours de l'établissement de la théorie de l'auto-détermination, Deci et Ryan (2000) ont supposé trois besoins essentiels, non hiérarchisés :

- besoin de compétence : l'individu se sent efficace dans l'accomplissement de la tâche
- besoin d'autonomie : l'individu veut être l'auteur de ses propres choix
- besoin d'appartenance sociale : l'individu cherche à être en sympathie avec quelques personnes

Selon la théorie, ces besoins seraient innés et universels.
A noter que le besoin d'autonomie n'est pas un besoin de liberté totale, mais bien un besoin de se sentir comme étant la personne à la base même de l'idée d'accomplissement d'un acte, en accord avec la perception de soi.

10. TRAVAIL D'ANALYSE

10.1. LES HYPOTHÈSES

L'étude de la motivation et de l'impact de la communication sur celle-ci amène inévitablement une conjugaison de plusieurs approches théoriques complémentaires afin de délimiter le champ d'investigation tant le thème est important. Afin de déterminer les différentes hypothèses sur lesquelles j'allais travailler, je me suis principalement basé sur mon expérience et mes premières impressions lors de mon intégration au sein du SEL d'Ittre. Cette introspection m'a permis d'axer les recherches vers différentes théories afférentes à la motivation en elle-même ainsi qu'aux interactions entre la communication interne et la motivation et de part là même, m'a permis d'émettre des hypothèses liées aux approches théoriques.

1. L'attente d'informations de la part du nouveau membre diminue sa motivation.

   Cette hypothèse part d'un ressenti personnel. Elle permet de croiser la théorie de Deci et Ryan (1985) sur l'autodétermination (en différenciant la motivation intrinsèque et extrinsèque) et la théorie de Bandura (1985) sur le déterminisme réciproque (en prenant en considération les stimuli et leur interprétation).

2. Une demande de services qui reste plus d'un mois sans trouver d'échange possible diminue la motivation du membre

   Cette hypothèse lie les théories de Deci et Ryan (1985 et 2000) en mettant en parallèle les différents besoins fondamentaux et leurs interactions sur l'évolution de la motivation.

3. L'inscription obligatoire dans une équipe de coordination développe la motivation du membre.

   Cette hypothèse permettra l'étude du degré de motivation selon la théorie de Deci et Ryan (1985) sur l'autodétermination.

4. L'échange fréquent de services contribue au maintien de la motivation du membre.

   Cette hypothèse tente d'établir le lien entre la théorie de Deci et Ryan (2000) sur les besoins fondamentaux et la théorie de Bandura (1985) sur le déterminisme réciproque.

10.2. MÉTHODOLOGIE

Au vu des données que je souhaitais étudier, j'ai finalement opté pour l'utilisation d'un questionnaire qualitatif par administration indirecte.

Le choix s'est porté sur ce type de questionnaire vu plusieurs critères facilitateurs de l'administration des données. En effet, non seulement je disposais de peu de temps pour réunir l'ensemble des données et en tirer les analyses statistiques nécessaires, mais de plus ma préférence tendait vers un questionnaire qualitatif plutôt que quantitatif car j'étais limité dans mon étude de l'influence de la réunion d'information sur la motivation du membre. Cette limite est induite par le fait que je ne saurais mener d'enquête sur l'état de motivation du membre avant la réunion et que les réponses que je devais recevoir seraient biaisées par la subjectivité du membre lui-même.

Je me suis donc mis en quête d'un système de gestion des questionnaires qui réunissait des critères tels que l'accès pratique au formulaire pour les membres du BruSEL, un traitement neutre des réponses tout en brassant un échantillon suffisant pour me permettre d'obtenir des résultats satisfaisants, un traitement méthodique des données, etc.
Un des critères importants dans le choix de cette méthodologie est également le respect du principe de fidélité des réponses. Assurément, étant moi-même membre du BruSEL, je me devais de tenir compte des éventuels liens tissés entre le membre interviewé et moi-même afin de ne pas introduire de biais par mon interprétation des résultats.

Le système de gestion de questionnaires choisi et rassemblant ces critères est le système à administration via internet et mis en place par Google : « Google documents ».
Bien que ce choix apporte une limite dont il faut tenir compte, le questionnaire n'étant adressé qu'aux membres bénéficiant d'un accès à internet, il me permet de répondre à l'ensemble des critères que j'avais fixés. De plus, seuls trois membres, sur l'ensemble de la population, ne disposent pas d'adresse mail, le choix de ce système d'administration me paraissait donc le plus approprié.

La méthode utilisée est donc une enquête qualitative par administration indirecte par internet. L'accès au questionnaire ayant été limité aux seules adresses mail en ma possession et vers lesquelles j'ai envoyé un courriel informatif concernant ma démarche[17].

Le mail envoyé à tous les membres comportait un mot d'introduction présentant diverses informations utiles, sans préciser abusivement l'objet de mon étude et de sorte ne pas biaiser les réponses. Ainsi, le message adressé fournissait des informations quant à mon identité, le but de la recherche, l'apport aux membres des équipes de coordination, le traitement des données et, entre autre, la garantie de l'anonymat. Ces précisions se retrouvaient également dans le mot d'introduction du questionnaire en ligne.

[17] Copie du courriel en annexe n°4

Le questionnaire fut construit de telle sorte que les membres ne prennent pas plus de deux minutes afin de répondre aux questions. J'ai donc utilisé un système de questions via menu déroulant, cases à cocher ou échelles de Lickert afin de faciliter l'administration du questionnaire en orientant les réponses par des choix catégoriels.
J'ai également introduit des questions ouvertes me permettant un accès aux justifications des réponses des membres ainsi qu'une demande de coordonnées si le membre acceptait d'être contacté dans le cadre de cette enquête.
De même, j'ai offert le choix aux membres de me contacter s'ils rencontraient un problème avec le questionnaire ou s'ils préféraient le recevoir sous un autre support.

Le questionnaire est établi selon une démarche à cinq axes :

- des données en vue d'établir un profil identitaire de chaque membre (dimension épistémologique),
- des données quant à la motivation du membre à différents moments-clé de sa démarche de participation au sein du BruSel,
- des questionnements quant aux différents échanges réalisés, et plus précisément, la perception temporelle du membre quant à ces durées,
- des propositions quant à la perception individuelle de l'obligation d'intégrer une équipe de coordination dès l'inscription au BruSel ainsi que la participation effective à la réalisation d'un projet mené par l'équipe,
- une invitation à l'interview personnelle afin, si le membre en exprimait le souhait, d'aborder les questionnements sous un autre angle.

Ainsi, ces cinq dimensions permettraient d'établir d'éventuelles corrélations futures en réponse aux hypothèses de départ.
J'ai privilégié différentes classes et intervalles déterminés comme propositions de réponses aux questions d'ordre démographique, dans un souci de discrétion (exemple : l'âge est proposé selon des intervalles de 10 années).

Une fois le recueil de données réalisé, les réponses font l'objet d'une analyse transversale différant selon le type de question.
Ainsi, d'une part, les réponses aux choix multiples ne proposant qu'une seule solution seront interprétées via une analyse graphique et statistique (tableau dynamique croisé et programme SPSS[18]).
D'autre part, les réponses à la question ouverte (question 5.3) seront évaluées par les critères explicités ci-après selon que le membre réponde par l'affirmative ou par la négative.
En effet, si le membre a participé à un projet d'équipe et qu'il décrit ses impressions ou s'il explique les causes de sa non participation, sa réponse sera analysée selon les indicateurs suivants :

- La décentration : le sujet prend en compte les idées des autres membres, perçoit les arguments différents des siens et les tient en considération dans sa prise de position
- La métacognition : le sujet exprime son recul émotionnel afin d'émettre un avis objectif après introspection et décrit les mécanismes et étapes par lesquels il est passé.
- L'adaptation : le sujet adopte une attitude positive en proposant des pistes constructives.
- L'évaluation : le sujet fait preuve d'esprit critique quant à son comportement au sein de l'équipe et de l'association.

[18] Statistical Package for the Social Sciences

- La cohérence et la non contradiction : le sujet assure une continuité dans ses propos, qui ne présentent pas d'oppositions.

Cette question ouverte permet d'affiner les prises de position complexe du membre.

Les seize questions du formulaire présentent des variables de différentes ordres. Une majorité de variables catégorielles qualitatives, dont plusieurs sont dichotomiques (genre) et d'autres sont ordinales (échelle de Lickert). Certaines d'entre elles sont discrètes, d'autres continues.

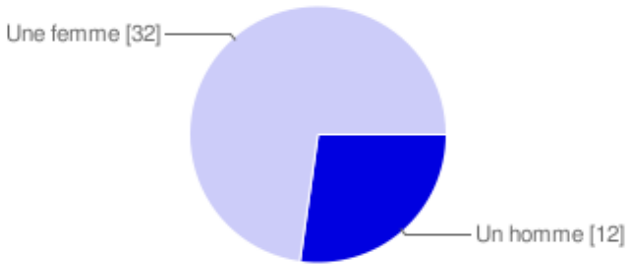
10.3. POPULATION ET ÉCHANTILLONNAGE

10.3.1. POPULATION ET ECHANTILLON DES PERSONNES INTERVIEWÉES

La population est composée de 133 membres, c'est-à-dire les membres du BruSEL considérés comme étant actif au 24 avril 2010.
Le public-cible dans le cadre de l'étude était limité aux personnes disposant d'une adresse mail et d'un accès régulier à internet.
La sélection de l'échantillon au sein de la population fut réalisée volontairement de manière aléatoire. Le caractère aléatoire minimalise les risques d'avoir un échantillon non représentatif de la population et élimine tout biais de sélection.
L'échantillon se compose de 44 membres, ce qui laisse supposer une vision réductrice de la perception globale des membres du BruSEL car je ne prends en considération que les membres qui veulent participer à l'étude et n'ai pas eu de contact avec les membres ne souhaitant pas participer, voire les membres ayant quitté l'association.

Les données recueillies par le biais du questionnaire feront l'objet d'une inférence statistique afin d'élargir les tendances observées à l'ensemble de la population.

10.3.1.1. Répartition des genres.



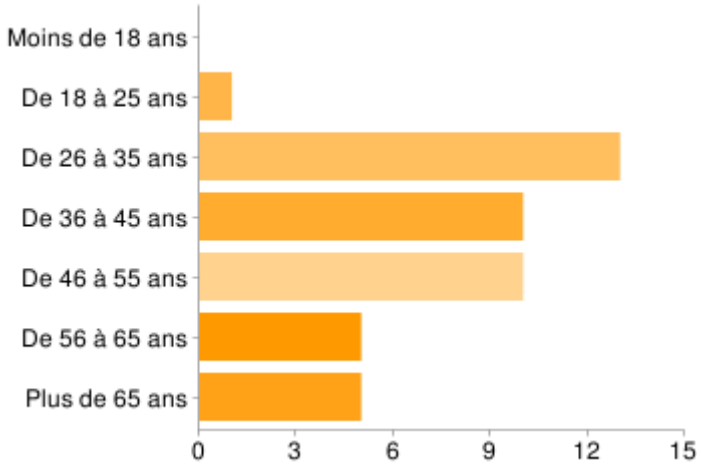
Un homme	27%
Une femme	73%

Ce graphique tend à confirmer les propos de WANNER, Hugo. (2002), qui dans son étude, indique que la majeure partie des membres des SEL en Belgique sont des femmes.[19]

[19] WANNER H., *Lets, vrijwilligerswerk nieuwe stijl*, *onderzoek naar de eigenheid van de Lets ruilkringen*, Aalter, Lets Vlaanderen vzw, 2002

Toutefois, il faut prendre en considération le fait qu'un ménage ne constitue qu'un seul membre du point de vue de l'organisation et que l'accès au questionnaire en ligne était accordé selon le numéro de membre et l'adresse courriel renseignée dans le mailing général.

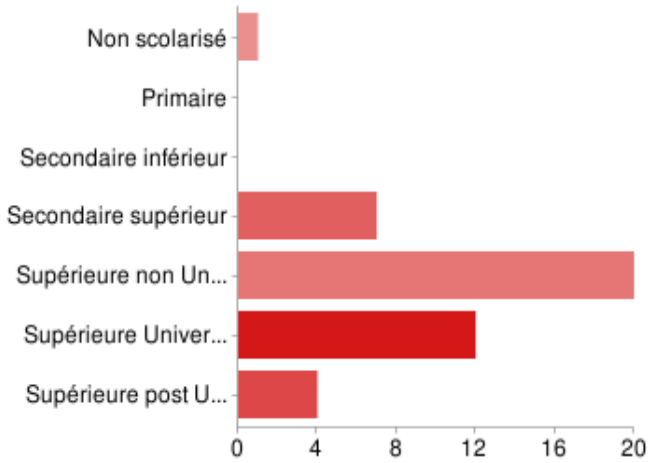
10.3.1.2. Répartition des âges.



Moins de 18 ans	0%
De 18 à 25 ans	2%
De 26 à 35 ans	30%
De 36 à 45 ans	23%
De 46 à 55 ans	23%
De 56 à 65 ans	11%
Plus de 65 ans	11%

La distribution des intervalles d'âge se concentre principalement entre 25 et 55 ans, ce qui tend également à confirmer les propos de WANNER H. (2002)

10.3.1.3. Répartition des diplômes.



Non scolarisé	2%
Primaire	0%
Secondaire inférieur	0%
Secondaire supérieur	16%
Supérieure non Universitaire	45%
Supérieure Universitaire	27%
Supérieure post Universitaire	9%

Nous pouvons observer que la majorité des membres repris dans l'échantillon a un niveau supérieur non universitaire. Ainsi le niveau scolaire moyen de l'échantillon semblerait être nettement supérieur à la majorité de la population belge.[20]

[20] La majorité belge, près de 70% à 80% de la population en 2004, était au mieux du niveau secondaire supérieur. (Ministère de la Communauté française de Belgique, ETNIC, 2006) – voir annexe n° 5

10.4. ADMINISTRATION DU QUESTIONNAIRE

10.4.1. LE PRÉTEST DU QUESTIONNAIRE

Afin de vérifier le questionnaire et de contrôler sa compréhension par l'ensemble des membres du BruSEL, j'ai soumis le questionnaire à un pré-test auprès de personnes non incluses dans la population de l'association.
Lors du choix des personnes vers qui je me suis dirigé pour soumettre mon questionnaire au pré-test, j'ai cherché à recevoir un aperçu critique le plus vaste. Pour ce faire, j'ai demandé la participation de trois personnes répondant à trois critères distincts.
La première est diplômée (graduat) en enseignement primaire et actuellement en master en sciences de l'éducation. Elle est membre d'un autre SEL. Ce choix avait pour objectif de m'apporter une critique interne basée sur la connaissance du système et de son fonctionnement.
La deuxième est ingénieur civil et n'est membre d'aucun SEL. Mais elle en connait les principes, la philosophie et l'idéologie, et y porte un intérêt certain. Ce choix avait pour but une approche critique sur la construction des questions avec un point de vue extérieure mais point de vue qui possède les connaissances de fonctionnement.
La troisième personne est ingénieur civil et poursuit actuellement un MBA[21]. Elle n'avait pas connaissance de l'existence du système d'échange local. Son apport critique portait surtout sur la compréhension des questions, leur pertinence et leur clarté.

Toutes les trois ont répondu à ma demande et ont apporté de nombreux correctifs sémantiques. En effet, la première ébauche du questionnaire comportait des phrases et interrogations qui pouvaient être mal interprétées par des membres qui ne connaissaient pas encore l'ensemble des fonctionnements de l'association. Pour exemple, j'ai utilisé, à de nombreuses reprises, le mot « équipe » alors que le mot « équipe de coordination » était préférable afin d'apporter une précision.

Le questionnaire fut également envoyé à une quatrième personne, M. Ph. Wareigne. Cette personne est l'un des contacts établis lors de la phase exploratoire et m'avait, lors de l'entretien que nous avons eu, donné son accord pour pré-tester le questionnaire. Je n'ai malheureusement pas eu de retour au courriel envoyé.

[21] MBA : Master of Business Administration

10.4.2. DISTRIBUTION DU QUESTIONNAIRE ET COLLECTE DES DONNÉES.

Afin de distribuer le questionnaire le plus rapidement possible et de recevoir un retour garantissant l'anonymat, s'il est souhaité par le membre, j'ai choisi d'administrer le questionnaire via internet.

Pour ce faire, j'ai utilisé l'outil de création de formulaire proposé par Google.
Cet outil est simple dans sa configuration et dans son utilisation, tant comme enquêteur que prospect.
Un mailing fut envoyé le lundi 19 avril, à l'ensemble des membres du BruSEL ayant renseigné une adresse courriel dans la fiche de membre.
De plus, les réponses sont enregistrées dans un tableur excel accessible uniquement au créateur du formulaire ou toute personne ayant reçu les droits d'accès via le créateur du questionnaire.

10.5. RÉSULTATS ET INTERPRÉTATIONS

10.5.1. DONNÉES EN LIEN AVEC LE SEL

QUESTION 1.3 « QUEL EST VOTRE NIVEAU D'ÉTUDE ? »

Cette question permet d'établir un paysage du niveau d'étude au sein du BruSEL afin d'établir des corrélations entre le niveau d'étude et le degré de motivation.

QUESTION 2.1 « DEPUIS COMBIEN DE TEMPS ÊTES-VOUS MEMBRE DU BRUSEL ? »,

Cette question permet d'établir un paysage de l'ancienneté des membres au sein du BruSEL afin d'établir des corrélations entre l'ancienneté et la motivation.

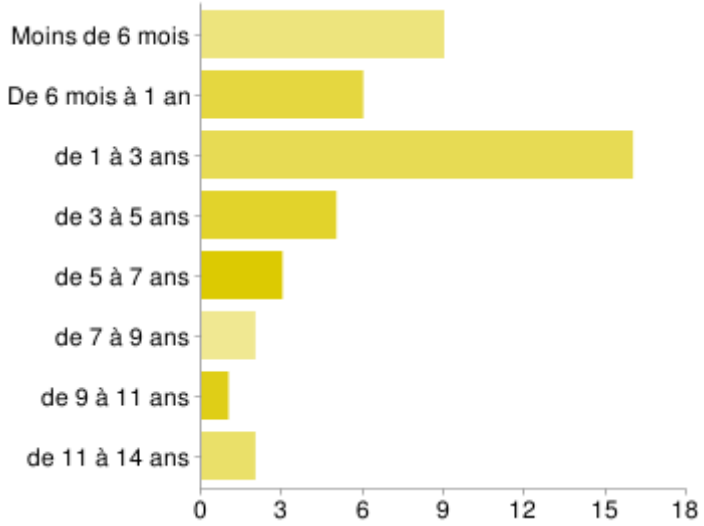
QUESTION 2.2 « COMMENT AVEZ-VOUS EU CONNAISSANCE DE L'EXISTENCE DU BRUSEL ? »

INDIQUEZ PAR QUEL BIAIS FUT VOTRE PREMIER CONTACT AVEC LE BRUSEL

Cette question permet d'établir l'axe communicationnel privilégié usité par les non membres afin de prendre contact avec l'association (rôle de la communication externe)

10.5.1.1. Répartition selon l'ancienneté dans l'association

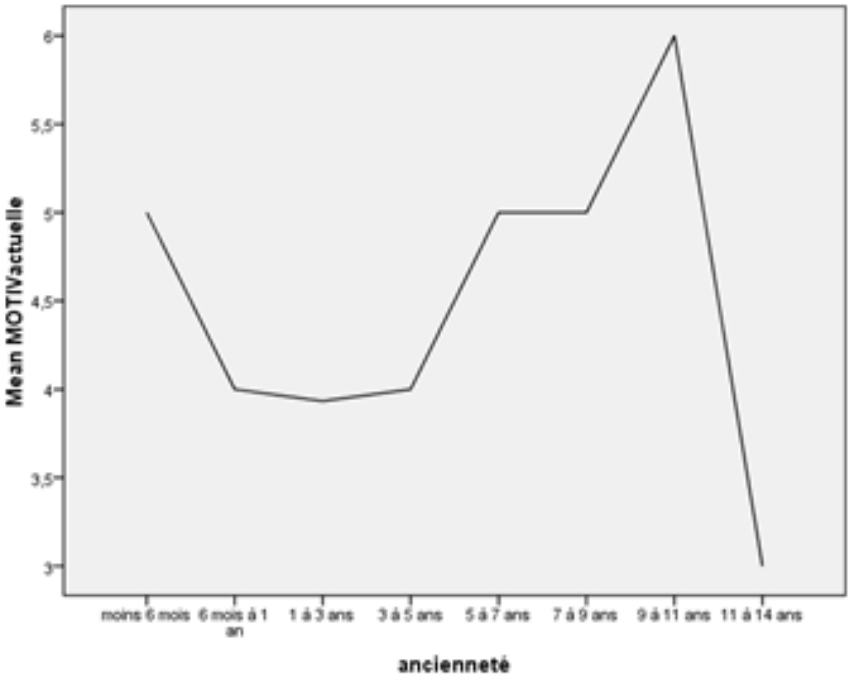
-



Moins de 6 mois	20%
De 6 mois à 1 an	14%
de 1 à 3 ans	36%
de 3 à 5 ans	11%
de 5 à 7 ans	7%
de 7 à 9 ans	5%
de 9 à 11 ans	2%
de 11 à 14 ans	5%

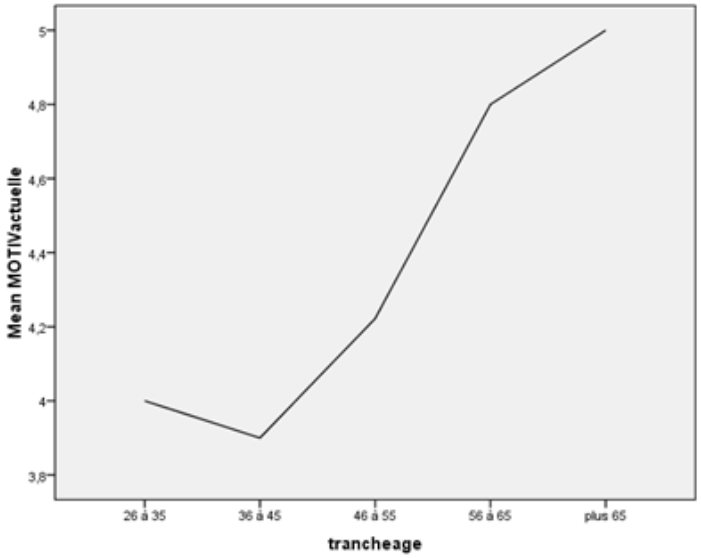
La majorité des membres actuels du BruSEL présente une ancienneté inférieure à 3 ans au sein de l'association. Force est de constater que, bien que les inscriptions aient été nombreuses lors de la création du BruSEL, peu d'anciens membres ont encore le statut de membres actifs.

10.5.1.2. Graphique du degré de motivation actuelle en fonction des intervalles d'ancienneté des membres



Ce graphique montre le degré motivationnel actuel en fonction de l'ancienneté du membre. Bien que le degré motivationnel commence à 5 (sur une échelle de 6), il apparait une baisse significative de la motivation dès les 6 premiers mois, motivation qui stagne jusqu'à ce que le membre arrive à une ancienneté de 5ans pour ensuite évoluer vers une motivation importante (6 sur une échelle de 6 points) qui pourrait approcher le degré de motivation intrinsèque défini par Deci et Ryan (1985).
Il est également observable que les plus anciens (au-delà de 9 ans) sont également les moins motivés.

10.5.1.3. Graphique de la motivation en fonction de la tranche d'âge



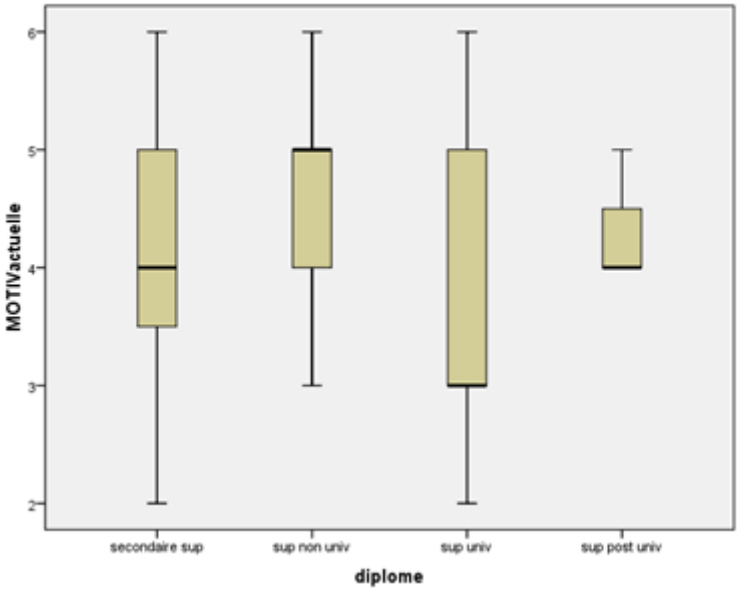
Le constat suivant peut être établi de manière significative (test de Pearson)[22] : la majorité des personnes présentant un niveau de motivation élevé actuellement se situe dans une tranche d'âge supérieure à 45 ans. Il semblerait dès lors que plus une personne est âgée, plus sa motivation est importante. Ce lien pourrait être expliqué par des facteurs tels que le 'temps libre' ou 'le niveau d'attentes, d'exigences', qui pourraient faire l'objet d'une future étude.

En effet, en analysant une corrélation éventuelle entre la tranche d'âge et le niveau de motivation actuel, une relation est établie au sein de 6% (p-val = 0,06). Ainsi, le coefficient de Pearson indique une relation de type linéaire croissante, quoique plutôt faible (r = 0.295). Une prédiction est dès lors réalisable, bien qu'il ne s'agisse pas forcément d'un lien de causalité.

Correlations

		trancheage	MOTIVactuelle
trancheage	Pearson Correlation	1	,295
	Sig. (2-tailed)		,069
	N	39	39
MOTIVactuelle	Pearson Correlation	,295	1
	Sig. (2-tailed)	,069	
	N	39	39

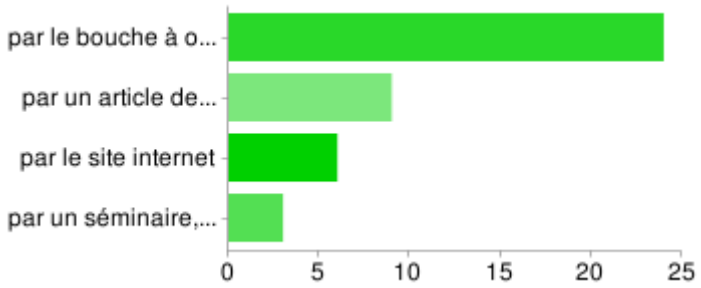
10.5.1.4. Distribution du degré de motivation actuelle en fonction du niveau de scolarité



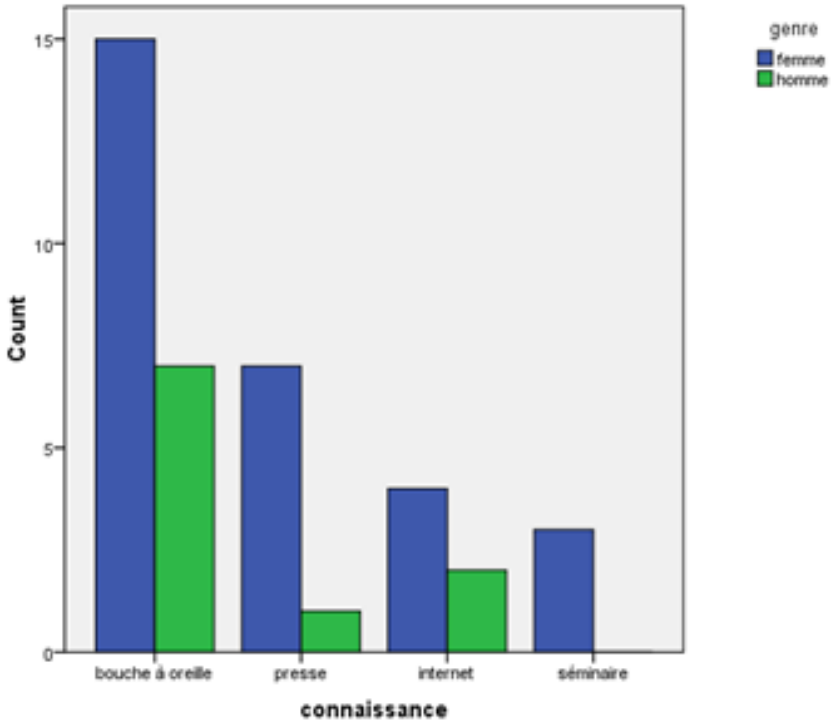
Les membres d'un niveau universitaire sembleraient être ceux présentant une motivation actuelle la plus faible. Cette tendance pourrait être le résultat d'un niveau d'attentes différents, et ainsi d'une certaine insatisfaction quant au système actuel.

[22] En considérant les variables comme étant de type 'scale', le coefficient de corrélation de Pearson a été établi via le programme SPSS version 17.

10.5.1.5. Répartition selon la nature du premier contact



par le bouche à oreille	56%
par un article de presse	21%
par le site internet	14%
par un séminaire, un colloque auquel vous avez assisté	7%



Par l'analyse graphique de la voie d'informations ayant permis aux membres de prendre connaissance du BruSEL, il semblerait que le moyen principal demeure le bouche-à-oreille, pour ce type d'association. Toutefois, la répartition en fonction des genres comporte des différences : les hommes seraient plus enclins à utiliser la voie informatique, tandis que les femmes accordent une importance aux articles de presse. Par ailleurs, les séminaires et colloques ne seraient investis que par le genre féminin.

10.5.2. DONNÉES LIÉES À LA MOTIVATION ET À LA RÉUNION D'INFORMATIONS

QUESTION 3.1 « SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 6, QUALIFIEZ VOTRE MOTIVATION AVANT LA RÉUNION D'INFO »

6 ÉTANT LE MEILLEUR DES SCORES

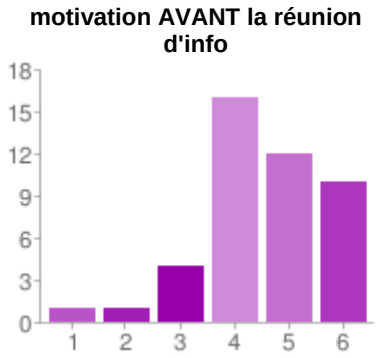
QUESTION 3.2 : « SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 6, QUALIFIEZ VOTRE MOTIVATION IMMÉDIATEMENT APRÈS LA RÉUNION D'INFO »

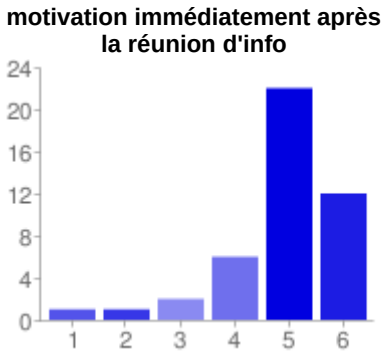
6 ÉTANT LE MEILLEUR DES SCORES

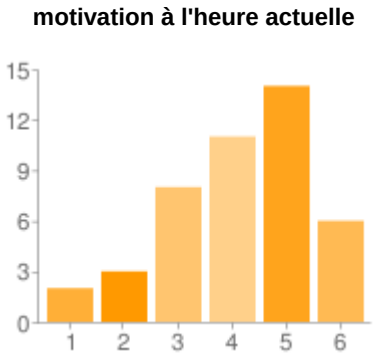
QUESTION 3.3 : « SUR UNE ÉCHELLE DE 1 À 6, QUALIFIEZ VOTRE MOTIVATION À L'HEURE ACTUELLE »

6 ÉTANT LE MEILLEUR DES SCORES

Ces 3 questions permettent de mettre en évidence l'impact de la réunion d'information sur la motivation des membres et d'observer les effets du temps sur la motivation du membre.







Les histogrammes ci-dessus décrivent le niveau motivationnel selon différents moments d'intégration du système associatif. L'évolution temporelle du degré de motivation, en fonction de la participation à la réunion d'informations, fera l'objet d'une analyse approfondie en regard de la première hypothèse formulée, au point 11.1.

10.5.3. DONNÉES LIÉES AUX ÉCARTS DE TEMPS ENTRE LES ÉCHANGES

QUESTION 4.1. : « QUEL LAPS DE TEMPS S'EST ÉCOULÉ ENTRE VOTRE RÉUNION D'INFO ET LE PREMIER ÉCHANGE AVEC UN AUTRE SELISTE ? »

QUESTION 4.2 : « SUR UNE ÉCHELLE DE 1À 6 QUALIFIEZ CE LAPS DE TEMPS. »

1 ÉTANT "TRÈS COURT", 6 ÉTANT "TRÈS LONG"

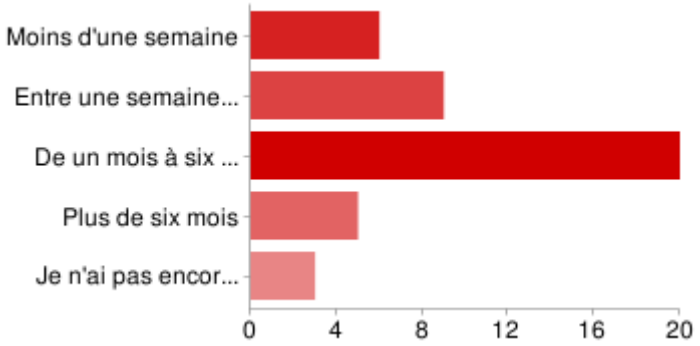
QUESTION 4.3 : « QUEL EST SELON VOUS LE LAPS DE TEMPS IDÉAL ENTRE DEUX ÉCHANGES DE SERVICES ? »

QUESTION 4.4 : « CETTE PÉRIODE CORRESPOND ELLE AU LAPS DE TEMPS MOYEN DE VOS ÉCHANGES DE SERVICES »

QUESTION 4.5 : « SOUHAITERIEZ-VOUS AUGMENTER OU DIMINUER CE LAPS DE TEMPS ENTRE 2 ÉCHANGES DE SERVICES ? »

Ces questions permettent de mettre en évidence la conception du temps pour le membre et l'impact de cette conception sur la motivation

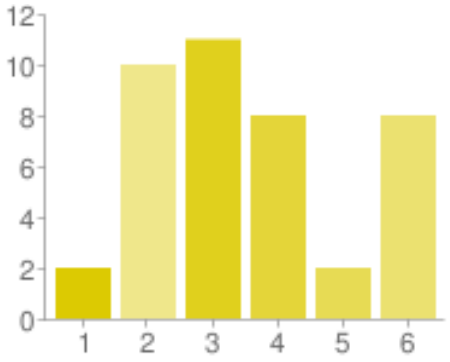
10.5.3.1. Répartition du laps de temps entre la réunion d'informations et le premier échange avec un « Seliste »



Moins d'une semaine	14%
Entre une semaine et un mois	20%
De un mois à six mois	45%
Plus de six mois	11%
Je n'ai pas encore échangé	7%

Le laps de temps moyen entre l'inscription et le premier échange réalisé est de l'ordre de quelques mois. La majorité des attentes des membres se situe au-delà d'un mois.

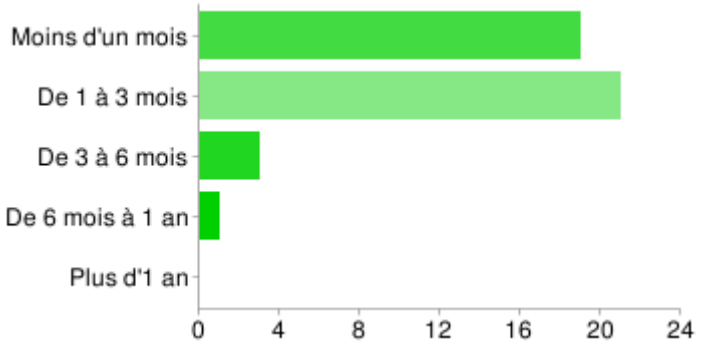
10.5.3.2. Répartition de la qualification du laps de temps entre la réunion d'informations et le premier échange



Très court	5%
Court	23%
Assez court	26%
Assez long	19%
Long	5%
Très long	19%

Aucune conclusion ne peut être déduite de l'histogramme, vu sa distribution.

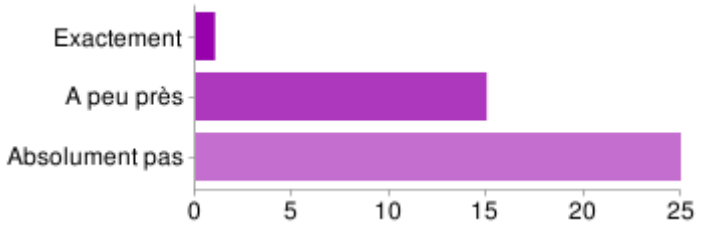
10.5.3.3. Répartition du laps de temps idéal entre deux échanges



Moins d'un mois	43%
De 1 à 3 mois	48%
De 3 à 6 mois	7%
De 6 mois à 1 an	2%
Plus d'1 an	0%

Les membres du BruSEL qualifient le laps de temps idéal entre deux échanges comme étant globalement réduit, de l'ordre de maximum 3 mois. Ainsi, une fréquence importante d'échanges de services serait une attente particulière de la part des membres.

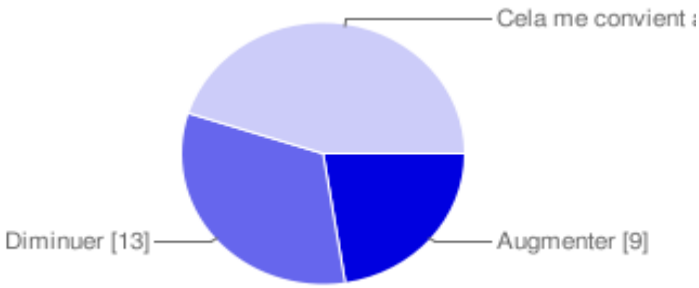
10.5.3.4. Adéquation entre le laps de temps idéal entre deux échanges et la durée réelle



Exactement	2%
A peu près	36%
Absolument pas	60%

La majorité des membres confient par le biais de cette question une insatisfaction prononcée quant au délai de réalisation d'un échange.

10.5.3.5. Répartition des attentes par rapport aux durées idéales entre deux échanges



Augmenter	23%
Diminuer	33%
Cela me convient	45%

Contrairement à une impression intuitive qui tendrait à vouloir compenser l'insatisfaction déclarée au point précédent, près de la moitié des membres souhaitent néanmoins maintenir le rythme actuel d'échanges de services. Néanmoins, plus d'un quart des membres désirent diminuer le laps de temps d'attente entre deux échanges.

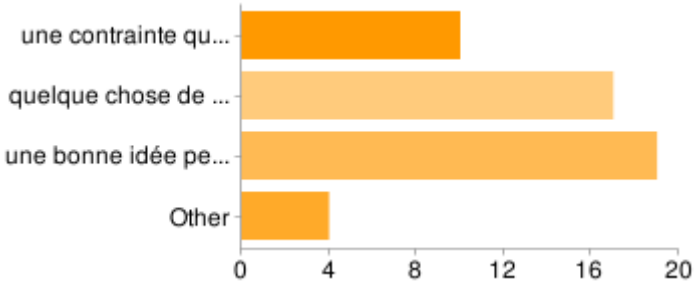
10.5.4. DONNÉES LIÉES AUX ÉQUIPES DE COORDINATION

QUESTION 5.1 : « VOTRE INSCRIPTION DANS UNE ÉQUIPE DE COORDINATION VOUS APPARAIT-ELLE COMME… »

QUESTION 5.2 : « AVEZ-VOUS DÉJÀ PARTICIPÉ À LA RÉALISATION D'UN PROJET MIS EN PLACE PAR L'ÉQUIPE DE COORDINATION DONT VOUS FAITES PARTIE ? »

Les réponses apportées à ces questions permettent de lier la motivation du membre et son implication au sein de l'association par le biais d'une équipe de coordination.

10.5.4.1. Répartition des ressentis par rapport à l'obligation d'inscription dans une équipe

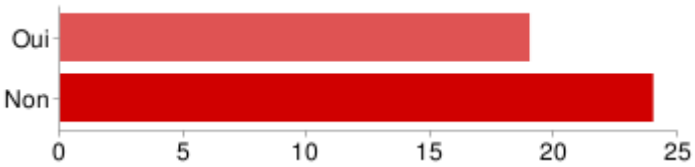


une contrainte que vous suivez sans trop vous investir	23%
quelque chose de tout à fait normal pour l'association	39%
une bonne idée permettant l'intégration plus rapide	43%
Autre	9%

Les utilisateurs pouvant cocher plusieurs cases, le total des pourcentages peut être supérieur à 100 %.

Majoritairement, les membres du BruSEL considèrent l'obligation de participation à une équipe de coordination comme étant quelque chose de positif.

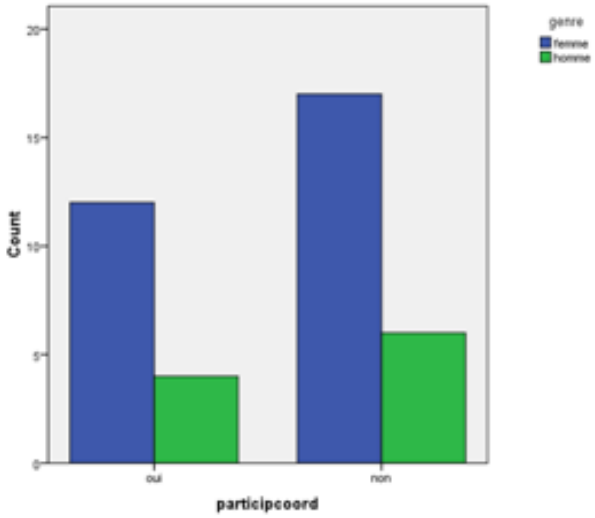
10.5.4.2. Répartition de l'implication au sein de l'équipe de coordination



Oui	**19**	45%
Non	**24**	57%

Les utilisateurs pouvant cocher plusieurs cases, le total des pourcentages peut être supérieur à 100 %.

Aucune tendance marquante ne semble se dégager.



10.5.5. RÉPONSES À LA QUESTION OUVERTE.

QUESTION 5.3 : « POUVEZ-VOUS DÉCRIRE EN QUELQUES MOTS LA RAISON DE VOTRE NON PARTICIPATION OU VOTRE IMPRESSION APRÈS VOTRE PARTICIPATION ? »

Cette question ouverte permet de récolter un nombre important d'information quant à la motivation du membre et nous permet également de vérifier (en parallèle avec d'autres questions) le fondement de l'hypothèse 3 développée au point 11.3

Afin de permettre une analyse de la récurrence des mots, les réponses sont données de manière anonymes. De même, une classification par lettre est utilisée pour les réponses par la positive et des chiffres sont utilisés pour les réponses négatives.

10.5.5.1. Réponses par la positive

- *A. Ca ne s'est pas fait immédiatement, il a fallu 6 mois avant que je sois appelé dans mon équipe (infos), maintenant je la coordonne, donc les projets suivent:)On est la porte d'entrée dans le SEL, et même si les gens ne s'inscrivent pas toujours, c'est assez enrichissant de connaître leur motivation.*
- *B. j'ai organisé des réunions d'infos. c'est un moment d'échange et de rencontre passionnant.*
- *C. Contacter des membres qui n'échangeaient pas et essayer de savoir pourquoi. Après ces coups de fil, plusieurs membres ont été plus actifs.*
- *D. ai été coordinatrice du bottin donc ai relooké le bottin : ai fini par capituler parce que ça ne me motivait pas assez pour trouver le temps de le faire ; et aussi participé à des cocos et AG, c'était très sympa, ça permet de donner son avis et d'avoir donc l'impression de contribuer à l'évolution du Sel*
- *E. Créer du lien interpersonnel concret (mettre un visage sur les noms de la liste des membres) est la première et indispensable étape à la réalisation concrète d'un échange : sinon il est difficile de faire confiance a priori à quelqu'un que l'on n'a jamais vu. Je participe donc à un maximum de fêtes. Et même si le nombre d'échanges que je réalise est dans l'absolu peu élevé car j'ai peu de temps, je reste membre car je trouve l'idée du BruSEL excellente et je veux continuer à la soutenir.*
- *F. J'étais contente et aimerais être plus impliquée, qu'il y ait plus de dynamique.*
- *G. C'est une manière créative de se mettre au service du SEL de manière plus large.*
- *H. Organisation de fête Très bonne impression, très chaleureuse, échanges agréables et bonne organisation pour une fête réussit.*
- *I. J'ai participé à la mise en place du forum associé au site BruSel. Je pensais pouvoir créer des rubriques offres et demandes de services afin de dynamiser les échanges (cette partie aurait pu être accessible et visible des seuls membres) mais cela n'a pas été accepté. J'ai alors renoncé à la gestion du forum car le contenu subsistant ne m'intéressait plus. Et n'intéresse d'ailleurs pas grand monde si j'en crois le nombre de visites. Je regrette de n'être pas plus mise à*

contribution en ce qui concerne l'aspect web. Je n'ai jamais eu de contact avec une "équipe" web, seulement avec Joaquim.

- *J. Moyen de rencontrer les membres, faire découvrir nos services*
- *K. Je suis moi-même coordinatrice, donc je trouve importante la participation à une équipe fondamentale. ; ma 1ère réunion dans l'équipe fête était très sympa et dynamique, j'ai tout de suite eu envie de donner de moi-même dans les événements organisés. Ce sentiment est resté intact, et s'est même renforcé*
- *L. Dès le départ participation forte : avant il n'y avait pas de réunion d'info et pas de web. ai coordonné le bottin papier, puis équipe de coordination. Investissement fort puis moins de disponibilité et aussi, constat que les échanges baissaient. J'étais donc active dans tout sauf dans les échanges SEL... Logistique sans participation ... Pas amusant! Plus sollicitée pour des services, pas de réponses positives lors de mes demandes rares et je suis prise dans d'autres engagements donc, je suis membres, je suis les infos mais je ne suis pas présente.*
- *M. oui dans la solidarité et la joie de partager*
- *N. Je fais partie de deux équipes de coordination 1° oui j'ai participé aux projets de l'équipe fête: mon impression est très positive 2° non je n'ai pas participé aux projets de l'équipe intersel car je suis systématiquement rejetée, je n'ai pas pu participer à la moindre activité de cette équipe et mes suggestions ont été énergiquement refusées*
- *O. participation à des fêtes, ce qui permet de rencontrer les personnes et donne envie ensuite de leur demander des services*
- *P. j'ai participé à plusieurs activités de coordination : s'il y a une bonne coordination et une bonne évaluation des tâches, temps à y consacrer et disponibilité c'est très positif et renforce l'engagement - cela n'a pas toujours été le cas et alors on a l'impression que ce sont les mêmes qui "s'y collent "*
- *Q. C'était un bon moyen pour rencontrer des personnes tout en faisant quelque chose ensemble*

10.5.5.2. Réponses par la négative

1. *Lors de la réunion d'information il a été dit que ma participation se ferait via une demande spéciale et non de mon propre chef. De plus cette participation serait exceptionnelle. Je ne vois donc pas de nécessité de relancer l'équipe pour m'y joindre. Ce n'est de plus pas le but premier de mon inscription au sel.*
2. *les coordinateurs de ce SEL-ci ont quelque chose d'autoritaire qui est désagréable (abus de pouvoir, etc.)*
3. *On ne m'a rien proposé. Je n'ai pas trop d'idées.*
4. *J'étais persuadée d'un échange, mais le type de services est essentiellement toujours le même et les contacts se font difficilement. Je suis plus donneuse que receveuse.....*
5. *Je suis très hétéroclite, beaucoup de projet et d'occupation. Le SEL n'est pas suffisamment important dans ma vie pour que je m'y sois consacré.*
6. *pas le temps, pas motivée.*

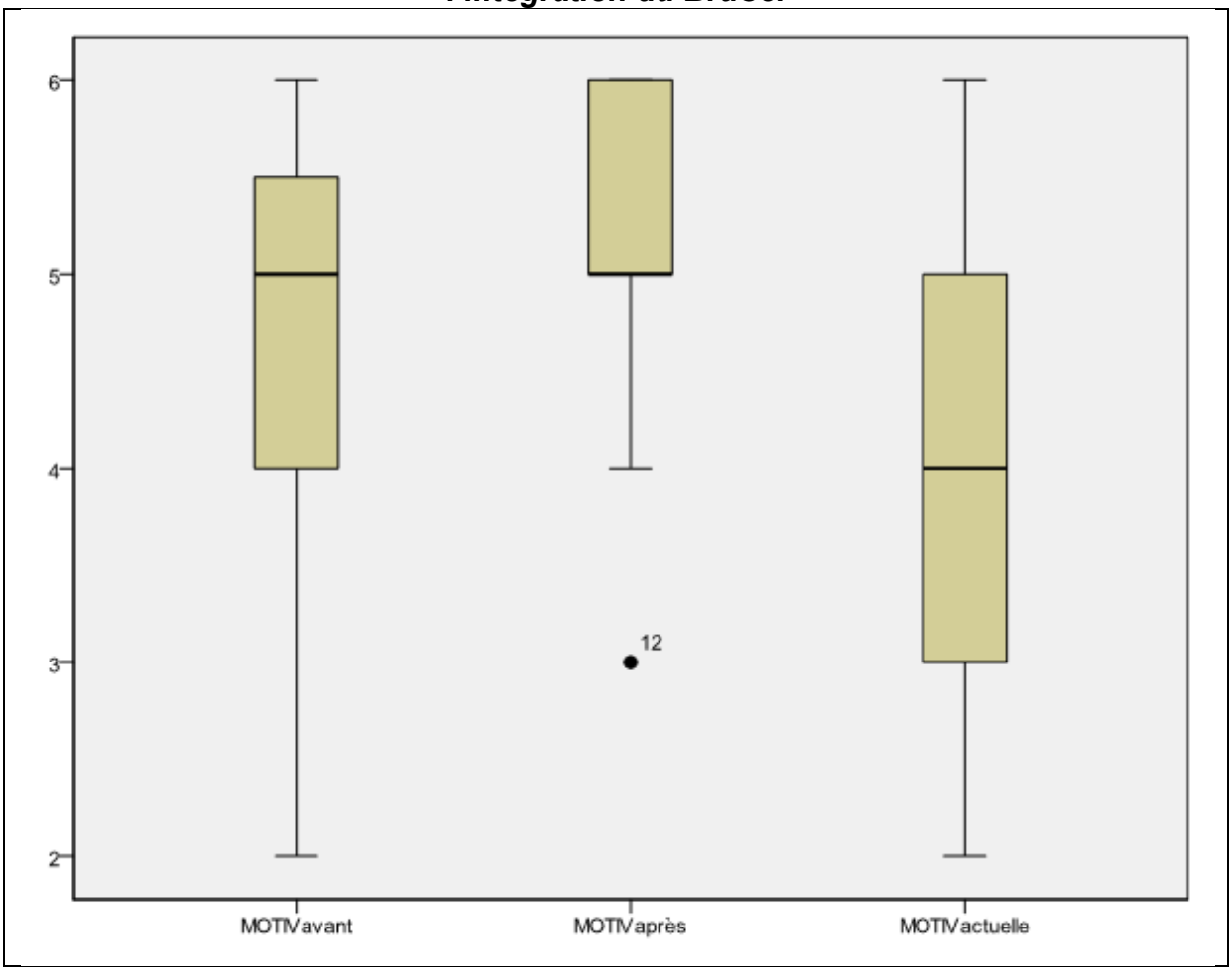
7. *difficile pour moi de me retrouver avec un grand groupe de personnes que je ne connais pas.*
8. *parce qu'on ne m'a jamais rien demandé*
9. *Je n'ai pas reçu d'info sur une activité/réunion de l'équipe de coordination. je n'ai pas été pas très active non plus et je n'ai contacté personne. Rien entendu, rien entrepris*
10 *Je n'y ai plus pensé. D'ailleurs j'ai oublié dans quoi je suis inscrite car aucun des postes ne me convient vraiment. Soit je ne suis pas compétente, soit je n'ai pas envie de le faire.*
11 *Pas trop le temps de m'impliquer pour le moment.*
12 *On ne m'a jamais contacté à ce propos.*
13 *L'équipe semble être gérée par quelques membres seulement et ne semble pas avoir besoin de plus de "main d'œuvre". Malgré ma demande, la réponse était plutôt du style "on vous fera savoir si on a besoin de vous"*
14 *je n'ai pas été sollicité*
15 *Manque de disponibilité pour assister aux réunions dû à un manque de planification en avance de ces réunions.*
16 *Il n'y a simplement pas eu de réunion*
17 *Je suis là depuis 6 mois, et je suis inscrit dans l'équipe Réunion d'info... je n'ai pas encore assez l'expérience. D'autre part, je suis inscrit dans l'équipe WEB qui me semble très fermée.*
18 *Contrainte d'horaire et de lieu, couplé à une absence de motivation*
19 *je ne me sentais pas concernée par le projet*
20 *L'équipe de coordination dont je fais partie ne m'a encore rien proposé.*
21 *je viens de m'inscrire et la prochaine réunion du groupe fêtes est pour le 11 mai bien entendu, j'irai*
22 *Je me suis inscrite dans l'équipe "Mémoire" mais ce n'est que récemment que le SEL m'a contactée à ce sujet. Il y a eu des problèmes au niveau de l'équipe. Pendant ce délai, j'ai consacré mon temps et mon énergie à mon compagnon qui est mort, entretemps, d'un cancer.*
23 *Je n'ai pas été contacté à ce propos et ne sollicite pas plus d'implication dans le système. Je n'ai jamais participé à une réunion d'info, y compris celle que vous évoquez, me contentant de tenir compte des instructions reçues par courriel. Il faut noter que je n'ai été approché dans ma spécialité de relecture de documents que par une seule personne, que j'ai aidée volontiers à plusieurs reprises, sans chercher à obtenir une contrepartie de service. Je n'ai donc jamais pris contact avec d'autres membres du SEL pour requérir leur collaboration. Je trouve simplement l'initiative louable sans désirer m'investir davantage.*

11. ANALYSE TRANSVERSALE DES RÉSULTATS SELON LES HYPOTHÈSES DE DÉPART

11.1. HYPOTHÈSE 1 : L'ATTENTE D'INFORMATIONS DE LA PART DU NOUVEAU MEMBRE DIMINUE SA MOTIVATION.

Si l'on considère l'évolution de la motivation chez les membres, d'un point de vue temporel, une tendance à la baisse est globalement remarquable.

Graphiques de distribution de la motivation à trois moments-clé de l'intégration du BruSel



Ainsi, il ressort de cette analyse graphique que la motivation après la séance d'informations est très clairement tendant vers le positif, à la hausse par rapport au niveau motivationnel de départ. L'apport d'informations semblerait donc avoir joué le rôle d'un facteur motivationnel positif. Par opposition, l'évolution temporelle après la réunion d'informations jusqu'à l'heure actuelle est en déclin fort, passant d'une médiane de plus de 5 points sur une échelle de 6, à un score de l'ordre de 4 points.

A noter qu'une valeur extrême apparaît sur le deuxième graphique : 3 points, ce qui n'est pas favorable à la réunion d'informations comme facteur positif dans un mécanisme motivationnel. Ce membre précise « *Je suis très hétéroclite, beaucoup de projets et d'occupations. Le SEL n'est pas suffisamment important dans ma vie*

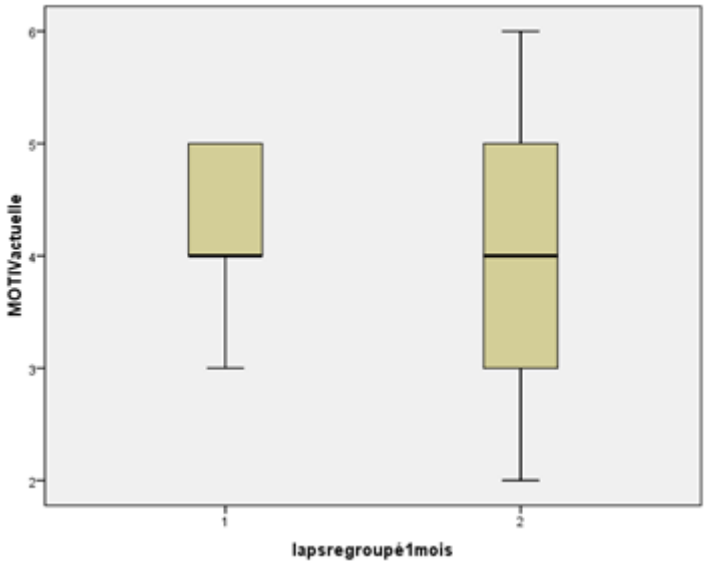
pour que je m'y sois consacré. » Ainsi, le déficit de motivation de sa part serait causé non par un manque d'informations, mais plutôt via des contraintes temporelles personnelles.

Aussi, l'apport d'informations via une réunion mensuelle semble fortement corrélé à une augmentation du niveau de motivation. A l'inverse, on peut supposer qu'un manque, ou du mois qu'une attente prolongée d'informations, provoquerait l'effet contraire, c'est-à-dire une baisse de la motivation des membres, bien que ce lien de cause-effet demeure incertain et invalidé à l'heure actuelle. Au vu des résultats, rien n'infirme l'hypothèse n°1.

11.2. HYPOTHÈSE 2 : UNE DEMANDE DE SERVICES QUI RESTE PLUS D'UN MOIS SANS TROUVER D'ÉCHANGE POSSIBLE DIMINUE LA MOTIVATION DU MEMBRE

Les classes 'moins d'une semaine, une semaine à un mois' ont été fondues et recodées en '1'. Toutes classes déterminant une demande de services durant plus d'un mois ont été recodées en '2'.

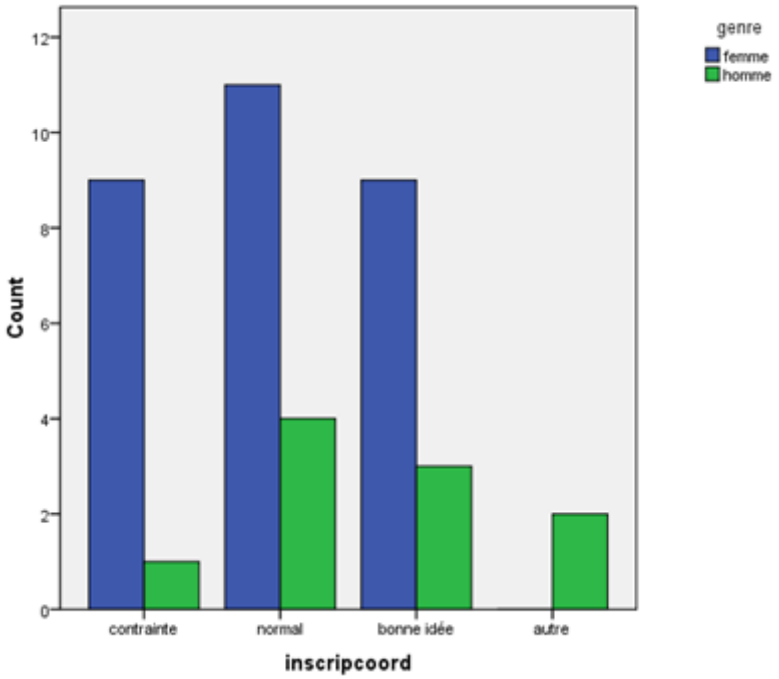
Distribution de la motivation en fonction du temps d'attente pour une demande de services



Ainsi, au vu du graphique, l'hypothèse n°2 n'est pas validée. En effet, les niveaux de motivation des membres ayant connu des échanges de services sur un temps d'attente de moins d'un mois ont la même moyenne motivationnelle que ceux ayant connu des temps d'attentes plus longs.
Néanmoins, cette position est à nuancer car le box plot des membres étant resté avec une demande de services sur une plus longue durée indique que dispersion symétrique, dont la médiane est de 4 (sur une échelle à 6 points de Likert). La distribution des membres ayant attendu plus d'un mois suit la loi normale. Le 1er quartile descend à 3 points, précisant une proportion importante des membres ayant une motivation plus faible.

11.3 HYPOTHÈSE 3 : L'INSCRIPTION OBLIGATOIRE DANS UNE ÉQUIPE DE COORDINATION DÉVELOPPE LA MOTIVATION DU MEMBRE.

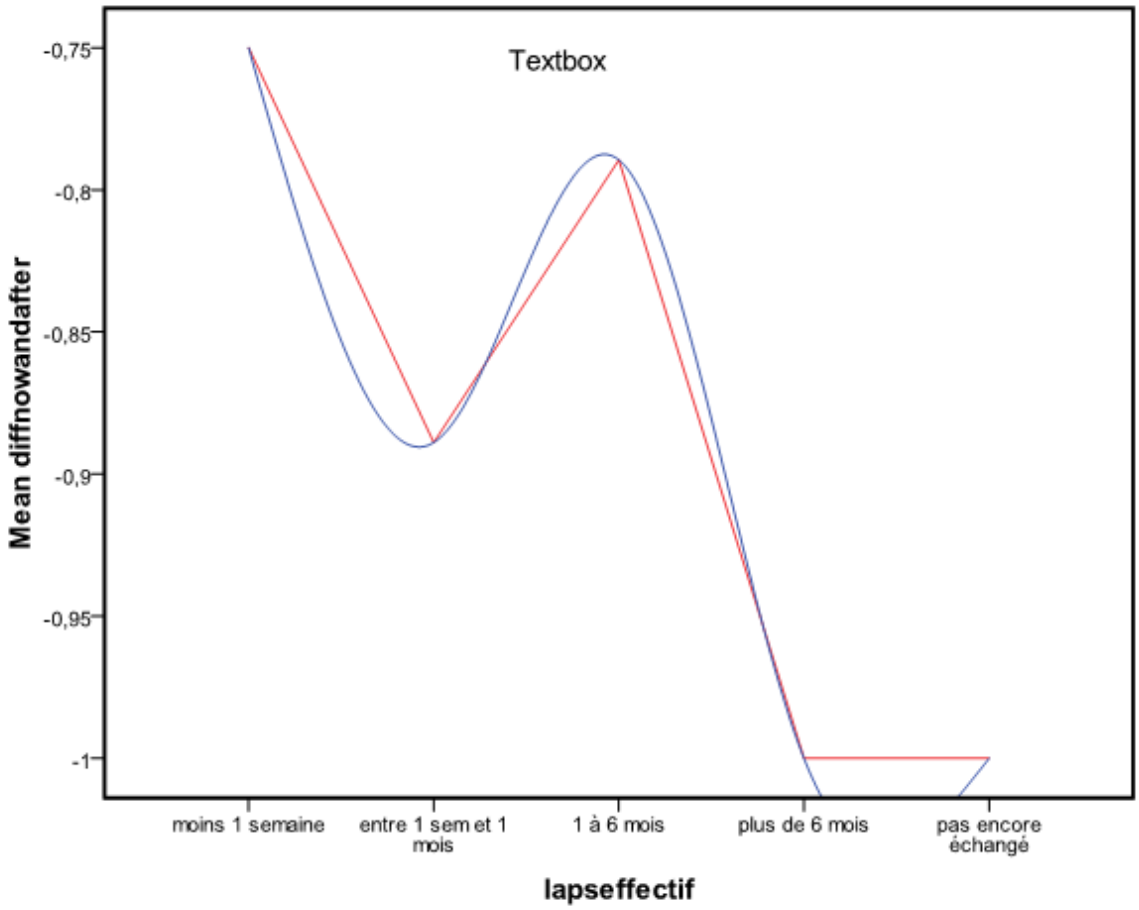
Histogramme de l'avis personnel à propos de l'inscription obligatoire dans une équipe de coordination en fonction du genre.



Il semblerait que les femmes émettent un avis plus critique que les hommes quant à l'obligation de participer à une équipe de coordination dès l'inscription : les femmes considèrent cette règle comme penchant plutôt vers la contrainte tandis que les hommes l'évaluent positivement, comme étant une bonne idée dans le fonctionnement du BruSel. On peut dès lors s'interroger quant à l'impact sur le niveau de motivation du membre, tout en reconsidérant que cette variable soit multifactorielle.

11.4. HYPOTHÈSE 4 : L'ÉCHANGE FRÉQUENT DE SERVICES CONTRIBUE AU MAINTIEN DE LA MOTIVATION DU MEMBRE

Graphique de la différence du score de motivation entre la réunion d'informations et actuellement en fonction du temps d'attente entre l'inscription et le premier échange effectif



Ce graphique présente l'évolution de la motivation après la première séance d'informations vécue par le membre jusqu'à actuellement, en fonction du temps d'attente entre l'inscription du membre et son premier échange effectif.

Ainsi, il semblerait que plus le laps de temps écoulé avant le premier échange soit long, plus la motivation diminue. Les données sont globalement négatives car la motivation est en diminution, bien que tendance soit plutôt faible (de l'ordre d'une diminution d'un point sur une échelle de six points). Le seuil critique d'attente semblerait être de l'ordre de six mois, après lesquels la motivation des membres est en chute libre.

L'hypothèse de départ semblerait ainsi être confirmée par les données actuelles, bien que les résultats ne soient que modérément prononcés et à interpréter avec prudence. Aussi, les membres ayant connu un premier échange rapidement, et peut-être des échanges fréquents par la suite, ont maintenu une motivation plus positive par rapport aux autres membres.

12. ANALYSE TRANSVERSALE DE LA QUESTION OUVERTE

Pour traiter les réponses à la question ouverte, j'ai choisi de les analyser selon trois axes :

- Premièrement, selon une table lexicale des mots les plus fréquents selon que leur réponse aille dans le sens positif ou négatif (réponse oui/non par rapport à la question précédente),
- Deuxièmement, une validation des données recueillies selon des critères, entre autre, de cohérence, de non-contradiction, afin de percevoir le type d'informations recueillies,
- Enfin, une analyse selon un découpage en unités de sens, à mettre en parallèle avec les quatre hypothèses de départ.

12.1. FRÉQUENCE DU VOCABULAIRE UTILISÉ : TABLES LEXICALES.

J'ai établi un lexique lemmatisé du vocabulaire employé selon le type de réponse (positive ou négative). De cette façon, l'information donnée par les réponses ouvertes se traduit par une séquence de tables lexicales dressées sur base des dires de l'effectif complet.

Le lexique lemmatisé regroupe les formes textuelles selon leur "racine grammaticale". Par ce procédé de lemmatisation, je vais ainsi simplifier le texte en ramenant le singulier et le pluriel d'un nom à son singulier, toutes les formes d'un adjectif à son masculin singulier, toutes les formes conjuguées d'un verbe à son infinitif, etc. Il s'agit d'un regroupement sémantique.

Après avoir identifié les différents mots utilisés pour répondre à la question et les avoir classés selon un ordre croissant, on mettra en évidence les mots qui caractérisent chacune des deux questions, ainsi que les mots communs.

Les individus pourraient être regroupés en catégories, selon leurs caractéristiques (genre, âge, etc.). Néanmoins, je me limiterai à l'analyse des deux tables lexicales et de leurs implications au niveau sémantique, en précisant les idées principales émises par l'échantillon.

Tables du lexique lemmatisé

Termes récurrents	*Effectif répondant par la positive*	*Effectif répondant par la négative*
Période d'attentes importantes et manque d'activités, de dynamisme (longtemps, mois, planification, etc.)	2	1
Manque de temps (niveau personnel)	2	**6**
Rencontres sociales	6	0
Coordinateurs ne donneraient pas la possibilité d'être actif, monopole	1	3
Enrichissant (liens, échanges, compétences, etc.)	6	1
Manque d'informations, de contacts	0	**11**
	Nombre d'apparitions parmi les réponses	Nombre d'apparitions parmi les réponses
Forme passive (être appelé, être sollicité, se voir proposer, etc.)	7	**12**
Forme active	**19**	6

Il ressort de cette analyse une forte tendance à répondre par la négative selon des critères externes (motivation extrinsèque, selon Deci et Ryan, 2000) : « *on ne m'a rien proposé (…)* », « *je n'ai pas été contacté(…)* », etc., par une forme passive témoignent de l'attente de dynamisme de la part de l'équipe vers le membre, qui ne souhaite pas faire les premiers pas. Le manque de motivation et de participation est alors explicité en termes de manque de contacts, du déficit d'informations, ce qui va dans le sens de l'hypothèse 1 de départ.
Le deuxième facteur explicatif d'une démotivation est le manque de temps (6 personnes répondant par la négative le citant), de manière individuelle. Il s'agit ici d'une caractéristique personnelle, la disponibilité (motivation intrinsèque, selon Deci et Ryan, 2000), qui ne peut être améliorée par le BruSEL. Eventuellement, les équipes de coordination devraient prévoir une meilleure planification, gestion et informations afin de permettre aux membres les plus occupés de pouvoir participer à la démarche.

12.2. CRITÈRES DE PERTINENCE ET DE FIDELITÉ.

Critères	*Effectif satisfaisant à cette condition*	*Fréquence de cette position*
Cohérence et non-contradiction	44	100%
Décentration	2	4,54%
Adaptation	1	2, 27%
Evaluation	9	20,45%
Métacognition	10	22,72%

Tous les témoignages apparaissent, selon leur réponse à la question ouverte et leurs réponses précédentes, cohérents dans leur positionnement, et présentent pas de contradictions majeures dans leur discours. L'accès à la métacognition, et au recul par rapport à sa propre position et sa causalité a été établi par plus d'un cinquième des membres qui ont répondu à la question ouverte. Ainsi, une part importante des membres justifient une prise de décision ou une attitude en évoquant des facteurs internes, intrinsèques, et en analysant leur démarche personnelle.
A peu près le même pourcentage des participants, sans pour autant qu'il s'agisse des mêmes membres, évalue sa propre attitude, et explicite ses regrets, ses manquements ou au contraire le bien-fondé selon eux de telle ou telle action.
Par ailleurs, peu de membres ont satisfait à la condition de décentration, à savoir prendre en compte l'avis d'autrui dans son raisonnement et savoir percevoir des différences d'opinions, voire les intégrer à sa réflexion. Ainsi, deux membres mentionnent : « *essayer de savoir pourquoi {les autres membres agissaient de telle ou telle manière} », « (…) et même si les gens ne s'inscrivent pas toujours, c'est assez enrichissant de connaître leur motivation. »* Ces deux membres prennent en considération l'avis des autres membres et s'efforcent de mieux connaître l'autre pour le comprendre et interagir ensemble.
Enfin, un seul membre a adopté un discours intégrant le critère d'adaptation, c'est-à-dire, en fonction du contexte, de proposer des pistes constructives et des propositions visant à améliorer ce système. Néanmoins, le membre précise qu'il applique à lui-même cette suggestion (participer au maximum aux fêtes pour pouvoir mettre un visage sur une liste de noms, ce qui permettrait de dynamiser les échanges), mais ne prétend pas vouloir l'appliquer à tous.
En conclusion, ce test a permis de mettre en évidence la cohérence générale de chaque des discours, les positions fermes et stables adoptées par chacun, et les différents degrés d'introspection acquis par les membres, dans une logique de meilleure implication.

12.3. ANALYSE VIS-A-VIS DES HYPOTHÈSES DE DÉPART.

Hypothèses de départ	***Unités de sens concordantes***	***Unités de sens discordantes***	***Total***
L'attente d'informations de la part du nouveau membre diminue sa motivation.	3, 9, 12, 14, 16, 20, 22, 23	Néant	+ 8
Une demande de services qui reste plus d'un mois sans trouver d'échange possible diminue la motivation du membre	Néant	Néant	0
L'inscription obligatoire dans une équipe de coordination développe la motivation du membre.	A, B, C	Néant	+ 3
L'échange fréquent de services contribue au maintien de la motivation du membre.	C, L, 3, 4, 8	E	+ 4

La question ouverte permet de renforcer l'hypothèse 1 de départ, à savoir qu'une attente prolongée d'informations, et par là le manque de contacts et de sollicitations, diminue la motivation du membre. De même, un échange fréquent de services contribuerait à maintenir la motivation du membre, ce qui corrobore avec l'avis de 5 membres.
Néanmoins, un des membres nuance cette hypothèse en précisant : « *Et même si le nombre d'échanges que je réalise est dans l'absolu peu élevé car j'ai peu de temps, je reste membre car je trouve l'idée du BruSEL excellente et je veux continuer à la soutenir.* » Selon moi, cette déclaration ne va pas dans le sens inverse de l'hypothèse mais lui apporte au contraire une certaine complémentarité : lorsqu'un membre connaîtrait un nombre d'échanges assez faible et une fréquence d'échanges plutôt insatisfaisante, sa motivation pourrait ne pas se voir réduite dans le cas où le membre soutient fortement l'idéologie du système, et souhaite ainsi perpétuer sa participation.
Le côté utilitariste de l'association ne ferait pas tout, et serait même dépassé par l'aspect philosophique, se rapprochant d'un engagement idéologique, en adhérant à un système de valeurs où l'économique n'a plus sa place. L'hypothèse 4 n'est ainsi pas mise en doute mais se voit accorder une facette supplémentaire.

13. RÉPONSE À LA QUESTION DE DÉPART

Compte tenu des éléments retenus, des réponses aux questionnaires ainsi que de l'affirmation ou du rejet des hypothèses émises, il semblerait que la communication interne au BruSEL soit un critère important dans la motivation de ses membres.

En effet, que ce soit une communication d'ordre administratif par le biais de la réunion d'information ou une réunion de l'équipe de coordination (hypothèse 3), ou que ce soit une communication établie entre deux membres souhaitant effectuer un échange de services (hypothèse 1), nous observons une hausse de la motivation conséquente à la tenue de cette communication. Il en est de même selon les hypothèses 1 et 4, posant qu'une attente, non comblée, d'informations affecte particulièrement la motivation à la baisse.

Les divers mouvements et changement de degrés motivationnels des membres seraient donc à prendre en considération lors des planifications des différentes réunions et festivités.

Toutefois, il faut nuancer l'interprétation des corrélations mises en exergue dans cette étude. En effet, il serait judicieux de ne pas considérer ces corrélations comme un mécanisme de cause à effet. L'importance accordée à la communication interne de l'association n'est certainement pas le seul critère affectant le degré de motivation des membres.
Une perspective multifactorielle, éco systémique, serait à privilégier pour de futures recherches.

14. RECOMMANDATIONS

14.1. PREMIÈRE RECOMMANDATION : TURN-OVER.

RECOMMANDATION À COURT TERME NÉCÉSSITANT L'IMPLICATION DE L'ENSEMBLE DES COORDINATEURS ET N'ENTRAINANT PAS DE COUT FINANCIER OU MATÉRIEL

Premièrement, en réaction aux réponses négatives à la question ouverte, je proposerais d'établir une démarche de rotation au sein des membres d'une même équipe de coordination. En effet, plusieurs membres confient ne pas avoir été sollicités, ou s'être sentis mis à l'écart dans l'organisation des activités par l'équipe de coordination. Aussi, une proposition dans le sens d'une réintégration de chaque membre de façon active serait-elle de lister les participants à chaque équipe de coordination et confier au coordinateur la tâche de ventiler les actions et présences des différents membres. L'occasion d'agir, d'organiser ou de prendre une décision se doit d'être donnée à chaque membre, afin de maintenir une implication plus constante. Or, cette recommandation pourrait tendre à l'extrême vers un idéal d'investissement non plus équitable mais égalitaire, qui risquerait de démotiver certains membres. Ainsi, chaque membre doit être considéré dans toute sa singularité et n'a donc pas ni les mêmes attentes, ni les mêmes désirs d'engagement auprès de l'association.
Néanmoins, favoriser la possibilité d'actions pour chacun des membres d'une équipe devrait être un des rôles majeurs du coordinateur de celle-ci.

14.2. DEUXIÈME RECOMMANDATION : PUBLICITÉ

RECOMMANDATION À LONG TERMES NÉCÉSSITANT UNE IMPLICATION IMPORTANTE DE L'ÉQUIPE DE COORDINATION COMMUNICATION EXTERNE MAIS N'ENTRAINANT PAS DE COUT FINANCIER OU MATÉRIEL

Deuxièmement, à partir du constat ressortant du graphique du niveau motivationnel en fonction du niveau de diplôme, je ne pourrais que préconiser de viser à élargir les représentations des différentes classes sociales au sein du BruSEL. En effet, les membres d'un niveau universitaire présentent les scores de motivation les plus faibles.
De plus, les femmes, présentes en grande majorité au sein de l'association, considèrent l'intégration obligatoire au sein d'une équipe de coordination comme une contrainte importante. Celles-ci ont majoritairement un niveau de scolarité élevé, et ainsi une démotivation importante.
Ne serait-ce pas l'occasion d'élargir le champ social, et de permettre aux membres ayant un niveau de scolarité moins poussé de prendre la responsabilité de la tenue des activités au sein d'une équipe de coordination ?
Selon moi, favoriser un brassage tant culturel que social ne pourrait être que bénéfique, que ce soit au niveau de la fréquence des échanges, que pour le niveau motivationnel moyen. Aussi, ne serait-il pas important et positif à long terme pour la

motivation d'accorder une priorité à briser le clivage social que connait actuellement la majorité des entreprises ? La pluralité d'un réseau constitue sa richesse. Un des buts des SEL était, selon les propos de LINTON Michael (1984)[23], de développer les contacts sociaux et contribuer ainsi à la reconstruction sociale. Or, cet aspect, la valorisation sociale, semble avoir été mis de côté actuellement, ou du moins ne plus constituer un des objectifs majeurs du BruSEL. Pourtant, là où précédemment la politique portait un œil inquiet et suspicieux à l'égard des échanges des services, la politique actuelle porte de plus en plus d'intérêt à ce genre d'association. Des études juridiques ont même été menées récemment[24], ce qui pourrait favoriser une utilisation plus ouverte de la communication externe et de la publicité du BruSEL.
Force est de constater que dans la société occidentale actuelle, les minorités, les chômeurs et les personnes âgées, subissent une forme d'exclusion sociale. Le BruSEL pourrait être un moyen de lutte contre cet isolement, induit par la société d'individualisation et de consommation. Ainsi, Les chômeurs pourraient faire valoir leurs connaissances et aptitudes professionnelles en restant actifs et de ce fait, être plus prompts à réintégrer le monde du travail, tandis que les retraités pourraient faire profiter de leur expérience et de leurs savoirs.
Le développement et la favorisation de la solidarité ainsi créée amènerait une richesse interculturelle accrue.

14.3. TROISIÈME RECOMMANDATION : RAPPEL ET DÉLOCALISATION

RECOMMANDATION À MOYEN TERME NÉCÉSSITANT UNE IMPLICATION DE L'ÉQUIPE WEB MAIS N'ENTRAINANT PAS DE COUT FINANCIER OU MATÉRIEL

Troisièmement, afin de garantir des échanges de services fréquents, et ainsi une motivation forte, un système de rappel périodique des demandes non comblées pourrait être mis en place. Ainsi, un mail reprenant les sollicitations spécifiques (c'est-à-dire n'étant offertes par aucun membre de façon référencée sur le site du BruSEL) serait envoyé, par exemple de façon bimestrielle (une période de plus d'un mois influence négativement la motivation selon l'hypothèse 4), à l'ensemble des membres en ordre de cotisations.
Cet envoi spontané des demandes permettrait de passer celles-ci en système moins passif, ne nécessitant pas une consultation individuelle du site du BruSEL, tâche que les membres n'effectuent plus après quelques mois d'inscription, leur motivation étant en déclin.
Dans ce cadre, les demandes de services spécifiques, pour lesquels aucun des membres n'a les compétences nécessaires pour combler cette requête, pourrait dès lors être délocalisée vers une tierce personne extérieure à l'association, sur base de recommandation d'un des membres. Ensuite, le demandeur ayant reçu le service aura peut-être acquis les compétences suffisantes dans ce domaine pour en faire bénéficier plus tard un autre demandeur membre du Sel. Cet aspect, à savoir le besoin de compétence (Deci & Ryan, 2000), permettrait aux membres de diversifier

[23] Michael LINTON est le concepteur du principe d'échange propre aux LETS et aux SEL
[24] Analyse juridique du Système d'Echange Local (SEL) en Région wallonne, DAVAGLE Michel et PATERNOSTRE Baudouin, Mai 2008

et élargir les types de services proposés. Le BruSEL jouerait alors le rôle d'un réseau social de voisinage.
En définitive, je ne saurais qu'encourager le maintien des réunions d'informations mensuelles, au même titre que les bruseliennes organisées trois ou quatre fois par an, qui constituent un facteur motivationnel important au vu de cette recherche.

15. RETOUR DES RÉACTIONS DES PERSONNES AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Après avoir rédigé mes recommandations, je les ai soumises à l'équipe de coordination via un courriel. Je n'ai pas encore eu de retour concret si ce n'est des félicitations pour mon travail.

Toutefois, vu qu'une Assemblée Générale se tiendra le samedi 29 Mai, je ne doute pas que les réactions seront nombreuses quant à mon travail et aux recommandations qui en ont découlé.

Aussi, le feedback par rapport aux recommandations fera l'objet d'un suivi lors de l'exposé oral.

16. CONCLUSIONS

Suite à l'ensemble des données recueillies et des corrélations établies, je peux à présent me pencher sur la question de départ et y apporter une esquisse de réponse.
En effet l'ensemble de cette épreuve intégrée fut animée par cette intention de répondre à la question : *Quels sont les impacts de la communication interne au sein du Brusel sur la motivation de ses membres ?*
Si les SEL portaient un rôle principalement économique à leur origine, le rapprochement social et l'intégration par le travail étaient également présents dès le début. En 1984, Michael Linton faisait déjà état de ceci en constatant que les nombreux chômeurs qui faisaient partie des LETS profitaient du système pour parfaire leurs connaissances et leur formation. Ce rapprochement social ne pouvant se faire que par le biais d'une communication accrue entre les différents acteurs, il m'a paru important d'accorder une attention particulière à la manière dont l'association communique en interne.
Les observations faites et les résultats obtenus tendent à confirmer ma première impression qui était que les SEL souffrent, comme de nombreuses associations, des attentes particulières des membres.
En effet, en considérant les résultats afférant à l'impact de la réunion d'information sur la motivation du membre, nous observons une augmentation du degré de motivation immédiatement après la réunion et surtout une nette diminution de ce même degré par après. Ce dernier allant même jusqu'à être inférieur au degré de motivation initial (avant la réunion d'information). Quel est donc l'impact de cette forme de communication interne qu'est la réunion d'information, sur la motivation du membre, si ce n'est une influence migrant le degré motivationnel initialement extrinsèque à régulation externe vers un degré extrinsèque à régulation identifié (si ce n'est vers une motivation intrinsèque) pour ensuite dégringoler vers une

motivation extrinsèque à régulation introjectée quand ce n'est pas vers une certaine forme d'amotivation ?
De même lorsqu'on analyse l'impact de l'obligation de participation à une équipe de coordination il apparait que près d'un quart de l'échantillon considère cette obligation comme une contrainte, c'est-à-dire comme une activité ne répondant pas à leurs besoins fondamentaux, ne fut-ce que le besoin d'autonomie. Or, répondre à ces besoins est indispensable pour le maintien de la motivation du membre et l'utilisation des canaux de communication interne au BruSEL est un des moyens de conservation, voir de développement, de la motivation.
Bien entendu, il faudrait également tenir compte de l'ancienneté du membre au sein du BruSEL ainsi que la tranche d'âge dans laquelle il se situe afin d'identifier les besoins fondamentaux de chacun et de les prendre en considération lors de l'établissement des différentes activités organisées dans le but de maintenir ou développer la motivation du membre.
Pourtant, si la communication interne au BruSEL influence la motivation des selistes, il ne faut pas oublier pour autant que la motivation ne nait pas au sein de l'association mais qu'elle nait d'un concept idéologique de transformation des relations interpersonnelles, idéologie qui souhaite un rapprochement de la démocratie par les citoyens et une résistance contre l'exclusion sociale par une approche non économique des compétences de chacun.
Aussi, si je constate que l'impact de la communication interne au BruSEL porte une influence sur la motivation de ses membres malgré les quelques dysfonctionnements qui pourraient apparaître de ci de là, je ne peux que me rappeler qu'accorder une importance démesurée à l'établissement d'une communication « parfaite » entraîne inévitablement la création de cette classe d'homme appelé « homme sans intérieur » (ou homo comunicans) que BRETON Philippe décrit comme « *un être sans intériorité et sans corps, qui vit dans une société sans secret, un être tout entier tourné vers le social, qui n'existe qu'à travers l'information et l'échange, dans une société rendue transparente grâce aux nouvelles machines à communiquer* »[25]

18. PLAN D'ACTION

Le plan d'action que je conseille de mettre en place afin de mener à bien les recommandations se divisera en trois parties.

La toute première sera de répondre aux attentes des membres ayant participé au questionnaire. En effet, certaines personnes ont manifesté le désir d'approfondir le questionnaire via un entretien individuel. N'ayant pas eu la possibilité de réaliser ces entretiens, pour diverses raisons personnelles et professionnelles, je souhaite malgré toute répondre à ces invitations hors cadre de mon épreuve intégrée.
En effet, des entretiens individuels se basant sur le présent travail pourraient certainement apporter quelques précisions et éclaircissements concernant les attentes particulières de certains membres. Et l'ensemble de ces précisions ne peuvent qu'être bénéfiques à l'organisation si elles sont étudiées, prises en compte et appliquées dans la mesure du possible. De plus, ceci entre dans les compétences de l'équipe de coordination « dynamisation des échanges » dont je suis membre.

[25] Philippe BRETON, L'utopie de la communication, La Découverte, 1992, p. 46

La seconde phase est en relation avec la première recommandation. Cette recommandation me parait la plus simple à mettre en place vu les réponses reçues via la question ouverte.
En effet, en prenant l'ensemble des questions ouvertes et en dégageant les idées qui reviennent fréquemment, il apparait que l'équipe « fête » est l'équipe profitant de la meilleure des impressions. Cette équipe nécessitant un nombre important de personne à la fois, il serait peut-être intéressant d'y diriger les membres qui se disent « mis de coté » dans leur équipe actuelle.
De même, l'équipe réunion d'informations bénéficie d'une bonne image auprès des membres. Toutefois, seul vingt membres font partie de cette équipe. Attendu qu'il y a une réunion d'information par mois et qu'il est préférable d'être au moins deux membres par réunion afin de répondre aux questions, cela fait près de quatre réunions par an par personne. A condition que tous les membres de cette équipe participent de manière égalitaire. Il serait peut-être intéressant d'y diriger d'autres membres afin d'alléger l'impression d'investissement qui pourrait entraîner une démotivation s'il est trop important par rapport au temps accordé aux échanges eux-mêmes.
Le nombre de membres au sein de l'équipe interSEL (22 membres) me paraît trop important par rapport à la mission de l'équipe. En effet, le développement et l'entretien des relations avec d'autres SEL nécessite la création de relations particulières entre les différents responsables interSEL d'autres SEL. Un trop grand nombre de personnes de contact au sein du BruSEL divise ces liens particuliers.
La redistribution de certains membres de l'équipe interSEL vers les équipes réunion d'informations et fêtes pourrait dès lors apporter les possibilités de rotation préconisée afin d'améliorer la motivation des membres en diminuant la charge de ceux qui sont trop sollicités et en augmentant celle des membres peu sollicités.

La troisième phase sera certainement la plus difficile à mettre en place du point de vue humain et temps à y consacrer. En effet, il semblerait que des associations de réinsertion socioprofessionnelle ainsi que certains CPAS de la région bruxelloise renseignent le BruSEL comme un moyen de pallier à la précarité de leurs protégés. Bien que le BruSEL n'ait pas pour but de prendre en charge les personnes rencontrant des difficultés socio-économiques, il est peut-être à rappeler qu'une part de l'idéologie première des LETS lors de leur création est de permettre la reconstruction sociale sur base d'échanges non économiques. Les contacts établis auprès de l'équipe communication font apparaître que les personnes dirigées vers l'association par un CPAS seraient en attente d'une assistance particulière, ce qui n'est pas le but premier du BruSEL. Peut-être faudrait-il dès lors prendre l'initiative du contact auprès des CPAS dirigeant les personnes vers le BruSEL, ce afin d'expliquer concrètement les buts et objectifs de l'association.
Nul doute que ces explications engendreront une forme de publicité qui sera certainement accompagnée par un élargissement du brassage culturel et social via l'intégration de personnes subissant une forme de clivage social.
Ces intégrations pourraient également permettre un élargissement des compétences présentes au sein de l'association ainsi qu'une diversité des services proposés.

19. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

19.1. SYNTHÈSES DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE

- La motivation des membres est assez basse jusqu'à ce que le membre atteigne 3 ans d'ancienneté. La motivation devient de plus en plus importante jusqu'aux 9 ans d'ancienneté pour chuter après 9 ans.
- Jusque à l'âge de 45 ans, la motivation du membre reste peut élevée. Elle prend ensuite une croissance constante.
- Les membres ayant un niveau de diplôme supérieur non universitaire sont les membres présentant le plus de motivation, les membres de niveau universitaire sont les membres présentant le moins de motivation.
- Le bouche à oreille reste le point de communication externe privilégié pour la première prise de contact avec le BruSEL. La presse touche plus particulièrement le public féminin alors que l'internet touche plus facilement le public masculin.
- La réunion d'informations a un impact significatif sur la motivation du nouveau membre.
- La motivation des membres diminue avec le temps et est parfois inférieure à la motivation initiale (avant réunion d'informations)
- La majorité des premiers échanges se situe dans les 6 premiers mois d'inscription.
- Les membres considèrent qu'un délai de 3 mois maximum entre les échanges est la meilleure des périodes. Ce qui ne correspond pas à la réalité présente.
- Plus d'un quart des membres souhaite diminuer le temps entre 2 échanges de services alors que près de la moitié des membres ne souhaitent pas changer le délai d'échange.
- La majorité des membres trouvent normal l'obligation d'inscription dans une équipe de coordination mais la participation aux activités de l'équipe de coordination reste mitigée.

19.2. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS SELON LES HYPOTHÈSES.

- L'apport d'informations, par le biais de la réunion d'informations, entraîne une hausse de la motivation dans les jours proches de cette réunion. Toutefois la motivation diminue après un laps de temps d'attente d'informations.
- La motivation est peu impactée par le délai entre les échanges de services, cependant une influence est observable si le délai est supérieur à 1 mois.
- Les femmes apparaissent comme beaucoup plus critiques quant à l'obligation de s'inscrire dans une équipe de coordination mais l'ensemble des membres est assez positif quant à cette obligation.
- L'accomplissement d'un échange augmente la motivation du nouveau membre si cet échange se situe entre 1 à 6 mois après la réunion d'informations.

20. IMPRESSIONS PERSONNELLES.

Il est impressionnant de se rendre compte qu'il n'est pas aisé de parler d'une chose si l'on est impliqué dans l'accomplissement de cet objectif. Oscillant entre maintien de l'objectivité pure et engagement diplomatique, les choix sont parfois difficiles à faire mais s'ils sont réfléchis et posés, il ne peut y avoir de regrets vis-à-vis de ceux-ci.

De même, je trouve impressionnant cette propriété d'élasticité du temps qui tantôt nous manque, tantôt abonde, et avec laquelle il faut apprendre à jongler afin de maintenir une équilibre physique et psychique et mener à bien les différents travaux qu'il faut accomplir. Et vu le nombre de nuits passées à la rédaction de ce travail, je ne peux que me demander si ces nuits sont conséquentes à un noviciat en matière de gestion du temps ou à ma connaissance de mon rythme biologique en décalage par rapport à mon environnement social actuel.

Cette différence de rythme m'a d'ailleurs amené à approfondir la connaissance de moi-même et à me rendre compte des nombreuses activités chronophages qui m'entourent et que j'ai appris à supprimer peu à peu ou du moins à réduire de façon significative, peut-être parfois à tort d'ailleurs.

Aussi, c'est avec une certaine émotion que je pense à mes plantes d'intérieur qui ont toutes souffert de mon inattention à leur égard. Ce qui me fait dire qu'il me faudra diminuer le nombre de plantes ou trouver un système d'arrosage automatique lors de futures session d'examens.

Car en effet, l'accomplissement de ce travail et l'aboutissement de ces études n'ont pas eu l'effet auquel je m'attendais en les commençant. Mon envie d'apprendre et de comprendre ne s'est pas estompée en fonction du nombre de mots de cette épreuve intégrée, que du contraire.

21. BIBLIOGRAPHIE

21.1. OUVRAGES LIÉS AUX SEL ET À LEUR FONCTIONNEMENT

- BLANC Jérome, FERRATON Cyrille et MALANDRIN Gilles*, Les systèmes d'échange local* dans Revue Hermès, n° 36/2003, p91 à 99
- HUBAUD Marie, *Une expérience associative dans un système d'échange local*, dans : Connexions, n°77/2002-1, p 77-88, 2002
- LAACHER Smaïn, *Les SEL, une utopie anticapitaliste en pratique*, éd. La Dispute (coll. « Comptoir de la politique »), Paris, 2003.
- LAPON Daniel et LIATARD Bertrand, *Un SEL entre idéal démocratique et esprit du capitalisme – Essai d'analyse institutionnelle*, dans : Revue du MAUSS (Mouvement anti-utilitariste dans les sciences sociales), n°26 2005/2, p 317 à 338.
- PATERNOSTRE Baudouin et DAVAGALE Michel, *Analyse juridique du système d'échange local en région Wallonne, cadre de référence pour le développement d'échanges de proximité dans les communes d'Assesse et de Gesves,* asbl CAIAC, Mais 2008
- SIMONSON Mathieu, *Etude d'un système d'échange de service sans argent, mémoire en vue de l'obtention du grade de licencié en sociologie*, Université Catholique de Louvain département sciences politiques et sociales, 2005
- TAISNE Maxence, *Les systèmes d'échanges locaux : enjeux politiques et ambigüité de positionnement, mémoire en vue de l'obtention du diplôme en sciences-politique,* Université d'Aix-Marseille institut d'étude politique, 2007
- WANNER H., *Lets, vrijwilligerswerk nieuwe stijl, onderzoek naar de eigenheid van de Lets ruilkringen*, Aalter, Lets Vlaanderen vzw, 2002
-

21.2. OUVRAGES AYANT APPUYÉ LA RÉDACTION ET LA RECHERCHE

- Philippe BRETON, *L'utopie de la communication*, La Découverte, 1992
- COLLE Rodolphe*, L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des salariés : le rôle du sentiment d'auto-détermination, thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion*, Université Paul Cezanne, Aix-Marseille III, 2006
- JAVEAU Claude, *L'enquête par questionnaire – Manuel à l'usage du praticien*, Université Libre de Bruxelles (Institut de Sociologie), Bruxelles, 1971.
- QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc, *Manuel de recherche en sciences sociales (3è édition)*, Dunod (psychologie sociale), Paris, 2006.

22. TABLE DES ANNEXES

- Annexe n° 1 : Bottin d'accueil

Le bottin d'accueil est le livret fourni aux personnes assistant à leur première réunion d'information. Il contient les données fondamentales de l'association tel que l'idéologie, la philosophie ainsi que les règles d'échanges ou la charte du BruSEL.

- Annexe n° 2 : Formulaire de demande d'adhésion

Le formulaire de demande d'adhésion est remis lors de la première réunion d'information. Il est la pièce maîtresse de l'engagement dans l'association car il reprend l'ensemble des coordonnées du nouveau membre ainsi que les services qu'il offre. En le remettant, le nouveau membre marque également l'acceptation de la charte du BruSEL.

- Annexe n°3 : Questionnaire

Cette annexe reprend l'ensemble des questions et des choix-réponses de mon enquête.

- Annexe n°4 : Mail de présentation de l'enquête

Cet annexe contient la copie du mail envoyé aux membres de l'association afin de leur présenter l'enquête et de les inviter à répondre au questionnaire en ligne.

- Annexe n° 5 : Evolution du niveau de diplôme de la population.

Cette annexe nous informe de l'évolution du niveau de diplôme en Belgique. Nous pouvons observer que la majorité de la population, près de 70 à 80%, a, au mieux, un niveau de diplôme du secondaire supérieur.