

L'empowerment citoyen des jeunes bénévoles tunisiens est-il en marche ? Une étude exploratoire
Is the Citizen Empowerment of Young Tunisian Volunteers on the March? An Exploratory Study
El empoderamiento ciudadano de los jóvenes voluntarios tunecinos en la marcha? Un estudio exploratorio

Amira Dahmani et Chiraz Saidani

Volume 24, numéro 3, 2020

La gestion de la participation citoyenne à l'élaboration et à la mise en oeuvre des décisions dans les administrations et les organisations de l'État

Management of Citizen Participation in Decision Making and Implementation in Public Administrations and Government Organizations

La gestión de la participación ciudadana en la elaboración e implementación de decisiones en administraciones y organizaciones del Estado

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1072627ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1072627ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal
Université Paris Dauphine

ISSN

1206-1697 (imprimé)
1918-9222 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

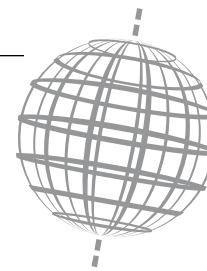
Citer cet article

Dahmani, A. & Saidani, C. (2020). L'empowerment citoyen des jeunes bénévoles tunisiens est-il en marche ? Une étude exploratoire. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 24(3), 115–128.
<https://doi.org/10.7202/1072627ar>

Résumé de l'article

Ce travail cherche à saisir les attentes renouvelées des jeunes bénévoles en matière de participation citoyenne dans un pays en contexte de transition démocratique. Sa visée est de comprendre comment l'engagement bénévole des jeunes peut être un levier potentiel d'empowerment citoyen. Les résultats de l'étude menée dans le secteur associatif en Tunisie ont révélé que l'engagement bénévole est mu par un maillage de motifs intrinsèques et extrinsèques. Le regard croisé porté sur les attentes des jeunes bénévoles tunisiens a souligné qu'ils sont en quête d'une citoyenneté habilitante et inclusive où ils seraient les véritables artisans du changement social et politique.

L'empowerment citoyen des jeunes bénévoles tunisiens est-il en marche? Une étude exploratoire



Is the Citizen Empowerment of Young Tunisian Volunteers on the March? An Exploratory Study

El empoderamiento ciudadano de los jóvenes voluntarios tunecinos en la marcha? Un estudio exploratorio

AMIRA DAHMANI

ISGB, Université de Carthage-LARIME

CHIRAZ SAIDANI

ESSECT, Université de Tunis-LARIME

RÉSUMÉ

Ce travail cherche à saisir les attentes renouvelées des jeunes bénévoles en matière de participation citoyenne dans un pays en contexte de transition démocratique. Sa visée est de comprendre comment l'engagement bénévole des jeunes peut être un levier potentiel d'empowerment citoyen. Les résultats de l'étude menée dans le secteur associatif en Tunisie ont révélé que l'engagement bénévole est mu par un maillage de motifs intrinsèques et extrinsèques. Le regard croisé porté sur les attentes des jeunes bénévoles tunisiens a souligné qu'ils sont en quête d'une citoyenneté habilitante et inclusive où ils seraient les véritables artisans du changement social et politique.

Mots-Clés : participation citoyenne, engagement bénévole, empowerment citoyen, jeunes bénévoles tunisiens, transition démocratique, étude qualitative

ABSTRACT

This work seeks to capture the renewed expectations of young volunteers in terms of citizen participation in a context of democratic transition. Its aim is to understand how the voluntary commitment of young people can be a potential lever for citizen empowerment. The results of the study conducted in the non-profit sector in Tunisia revealed that volunteering commitment is driven by a set of intrinsic and extrinsic factors. An examination of the young Tunisian volunteers' expectations revealed that they are in quest of an enabling and inclusive citizenship where they would be the effective architects of social and political change.

Keywords: citizen participation, volunteering commitment, citizen empowerment, young Tunisian volunteers, democratic transition, qualitative study

RESUMEN

Este trabajo busca capturar las expectativas renovadas de los jóvenes voluntarios en términos de participación ciudadana en un país en el contexto de la transición democrática. Su objetivo es comprender cómo la participación voluntaria de los jóvenes puede ser una palanca potencial para el empoderamiento ciudadano. Los resultados del estudio llevado a cabo en el sector voluntario en Túnez revelaron que el compromiso voluntario es impulsado por una malla de motivos intrínsecos y extrínsecos. La mirada cruzada se centró en las expectativas de los jóvenes voluntarios tunecinos y subrayó que están en busca de una ciudadanía inclusiva y empoderadora donde sean los verdaderos arquitectos del cambio social y político.

Palabras Clave: participación ciudadana, compromiso voluntario, empoderamiento ciudadano, jóvenes voluntarios tunecinos, transición democrática, estudio cualitativo

Nouveau paradigme (Bacqué, 2005) ou expression incantatoire (Lefebvre, 2008), la participation citoyenne revêt des significations plurielles, et se meut à travers des formes hétéroclites comme la consultation, l'information, le référendum ou encore le débat public (Stewart, 2007). La participation citoyenne peut s'exercer à travers l'engagement associatif syndical et politique (André, 2012). Aussi, elle n'est pas sans lien avec l'empowerment (Zimmerman et Rappaport, 1988; Genard, 2015) qui est à même de concrétiser la souveraineté du peuple, et son implication dans la prise de décision publique (Carr et Halvorsen, 2001).

Figure de proue de la société civile, les associations constituent une voie porteuse d'empowerment ou de re-empowerment citoyen, en particulier chez la génération Y (Cicognani *et al*, 2015). Cependant, le bénévolat des jeunes se transforme dans ses modèles de référence et ses formes d'expression (Worms, 2006; Bernardeau, 2018). En effet, la génération Y (personnes nées entre 1980 et 1999) rejette le mode de vie de la société postmoderne

gouverné par l'utilitarisme, l'hédonisme et l'égoïsme (Ion, 2012). Elle est guidée par des valeurs et des comportements différents comme la flexibilité, le refus de l'autorité, la maîtrise des TIC, l'indépendance et l'instantanéité (Lancaster et Stillman, 2010).

Mue par des idéaux différents, la génération Y n'est pas moins politisée que la génération X (Muxel, 2010) (personnes nées entre 1965 et 1980) qui se distingue notamment par le respect de la hiérarchie et l'usage modéré des TIC (Lancaster et Stillman, 2010). Elle brigue une citoyenneté renouvelée loin des modèles conventionnels (Cargo *et al*, 2003; Bernard, 2016), et aspire à une gouvernance publique participative et « *empowered* » en rupture avec l'archétype de « *l'administration techno-bureaucratique* » (Fung et Wright, 2003).

D'ailleurs, la désaffection des jeunes des causes publiques n'est pas due à la montée de l'individualisme (Ion, 2012). Elle traduit un certain « *malaise démocratique* » (Talpin, 2008), et s'explique en partie par la quête d'un modèle alternatif de

participation citoyenne à la marge des structures traditionnelles (Bernard, 2016). La génération millenium serait ainsi, à la recherche de formes revisitées et originales de participation plutôt « *post-in nomade, non-programmé et provisoire* » (Ion, 2012).

Si pour certains, les nouvelles attentes des jeunes révèlent une forme de tropisme utopique, sur le fond, ces attentes sont loin d'être une tendance épisodique. Elles traduisent un appel au changement, et à l'avènement d'un nouveau pacte citoyen (Hély, 2010). Force est de constater que la question de la participation citoyenne des jeunes est stratégique pour toute démocratie. (Robert-Mazaye *et al*, 2017). Elle est d'autant plus importante dans les démocraties naissantes, et nécessite davantage d'investigations dans les pays en phase de transition démocratique (Tainturier, 2017). À cet égard, le besoin croissant de comprendre les spécificités du bénévolat des jeunes comme forme de participation à la vie de la cité, ainsi que son rôle en matière d'empowerment citoyen se fait de plus en plus sentir, aussi bien du côté des dirigeants publics que des chercheurs et des acteurs de la société civile.

Fort de ces constats, nous posons la question de recherche suivante : Comment l'engagement bénévole des jeunes peut-il développer leur empowerment citoyen ? Plus particulièrement, nous souhaitons apporter des éléments de réponse à ces interrogations : Quels sont les motifs du bénévolat des jeunes ? Quels sont les leviers et les freins à l'engagement bénévole des jeunes ? Comment émerge et se consolide l'empowerment citoyen des jeunes ? Sous quelles formes se manifeste l'empowerment citoyen des jeunes bénévoles ?

Pour atteindre nos objectifs de recherche, nous allons de prime abord décrypter les concepts de bénévolat et d'empowerment citoyen. Ensuite, nous présenterons les résultats de l'étude qualitative menée dans le secteur associatif en Tunisie. Enfin, nous mettrons en exergue les apports et les implications de ce travail, ainsi que les limites et les voies futures de recherche.

Revue de la littérature

L'ENGAGEMENT BÉNÉVOLE : SOUBASSEMENTS, VALEURS ET LEITMOTIV

La participation citoyenne s'exprime dans les faits à travers trois formes majeures à savoir : la non-participation, la participation symbolique et le pouvoir citoyen (Arnstein, 1969). Elle renvoie à « *un processus d'engagement obligatoire ou volontaire de personnes ordinaires en vue d'influer sur les décisions qui toucheront significativement leur communauté* » (André, 2012). S'il ne s'agit pas de dresser une liste des acceptions de la participation citoyenne, un constat fait l'unanimité concernant sa

nature diachronique (Bacqué et Sintomer, 2011) et complexe. Son opérationnalisation reflète tant les particularismes situationnels que les caractéristiques idiosyncratiques des systèmes de gouvernance publique.

Emblème d'une citoyenneté active, le bénévolat associatif traduit la quiddité du don de soi, du devoir moral et de l'altruisme. Constituant « *un temps social au service de la solidarité* » (Durand, 2006), le bénévolat associatif renvoie à un acte de générosité dénué de tout intérêt personnel et de calcul opportuniste. Il véhicule des valeurs nobles comme la philanthropie, la solidarité et le service de l'intérêt général (Hély, 2010). Selon Ferrand-Bechmann (2008), le bénévolat procure « *un salaire moral et symbolique* » se traduisant par une haute estime de soi.

Le bénévolat a « *des frontières floues et revêt des géométries variées* » (Ferrand-Bechmann, 2000). Il peut être formel et pratiqué dans le cadre d'associations ou informel mené en dehors des structures organisées (Prouteau et Wolff, 2003). L'engagement bénévole est pluri déterminé (Ferrand-Bechmann, 2000). Selon Snyder et Omoto (2008), le bénévolat est motivé par le désir d'apprendre, d'engranger de l'expérience et d'élargir son réseau relationnel, et dans certains cas, il constitue une échappatoire pour refouler les problèmes personnels. Pour Penner (2002), l'engagement bénévole dépend des variables dispositionnelles notamment le profil de personnalité, l'éducation reçue et les valeurs.

D'un point de vue sociologique, le bénévolat est « *un fait social complexe* » (Durand, 2006). Il constitue un capital social associatif (Worms, 2006) qui raffermirait le lien social, sédimente l'action collective et injecte le civisme. Le bénévolat s'apparente à un don au sens donné par l'approche de Mauss (2001) fondée sur la triade « *don, contre-don, échange* ». Dans cette perspective, le don est un geste pur, gratuit et imprégné par les valeurs de partage et de solidarité. Étant une forme de don, le bénévolat fait référence à la réciprocité, à l'échange non marchand et à la générosité. En dépit de la professionnalisation croissante du monde associatif, l'ethos bénévole demeure imprégné par l'idéal éthique et le désintéressement (Falcoz et Walter, 2007).

Le bénévolat est assez souvent confondu avec le volontariat. L'emploi du mot « *volunteering* » dans la littérature anglo-saxonne est en partie à l'origine de cet amalgame sémantique (Demoustier, 2002). En fait, le bénévolat se distingue par son caractère spontané et non codifié et par l'absence de contrepartie pécuniaire. En revanche, le volontariat est encadré par un statut juridique et un ensemble d'engagements formalisés. Il autorise l'octroi d'une indemnisation et de primes pour les missions effectuées (Dussuet et Flahault, 2010). Aussi, le bénévolat se distingue de la charité et du militantisme tant sur le fond que la forme (tableau 1).

TABLEAU 1
Engagement bénévole et concepts apparentés

Concepts	Signification
Bénévolat	Un acte de générosité dénué de tout intérêt personnel, spontané et sans contrepartie pécuniaire.
Volontariat	Un engagement formalisé qui autorise l'octroi d'une indemnisation pour les missions effectuées.
Charité	Une vertu et un acte philanthropique guidé par l'amour du prochain (Durand, 2006)
Militantisme	Un engagement soutenu par une idéologie, une foi profonde ou une cause politique, syndicale ou encore associative et qui a un rôle revendicatif et une visée transformative de la société.

Le bénévolat agit positivement sur la santé mentale et psychologique, et améliore le bien-être de l'individu (Son et Wilson, 2012). Il promeut l'équilibre de vie et l'épanouissement personnel, et réduit le stress (Ramos *et al.*, 2015). En outre, il complète l'action des pouvoirs publics et des structures marchandes (Ferrand-Bechmann, 2000).

Non sans un certain paradoxe, le discours idéalisé et hagiographique sur le bénévolat peut cacher une logique instrumentale et manipulatoire. À cet égard, nombreuses sont les dérives commises aussi bien du côté des bénévoles que des dirigeants d'associations, notamment l'opportunisme, l'égoïsme et les pratiques clientélares et frauduleuses (Laville, 2009; Ferrand-Bechmann, 2011; Pasquier, 2014). Aussi, l'état peut exploiter le bénévolat comme palliatif pour combler le vide laissé par son désengagement du champ social (Lamoureux, 2002).

LE BÉNÉVOLAT ASSOCIATIF DES JEUNES : UN HIATUS ENTRE LA THÉORIE ET LA PRATIQUE

Force est de constater que beaucoup de recherches se sont focalisées sur le bénévolat des adultes faisant ainsi abstraction des particularismes du bénévolat des jeunes (Omoto *et al.*, 2000; Haski-Leventhal *et al.*, 2008). Il est vrai qu'il y a des dénominateurs communs entre le bénévolat des jeunes et celui des adultes (Schondel et Boehm, 2000), toutefois, l'engagement bénévole des jeunes est typique (Sundeen et Raskoff, 2000; Cornelis *et al.*, 2013). Il répond à « *des motivations altruistes et égoïstes* » (Fitch, 1987). De même, il dépend du degré d'intériorisation des comportements civiques dès l'enfance (Haski-Leventhal *et al.*, 2008), et il est corrélé positivement au locus de contrôle interne (Gerson, 1997).

Le bénévolat des jeunes s'explique par des motifs exogènes notamment l'échec du système traditionnel de solidarité sociale, la fragilisation de l'identité collective (Worms, 2006) ou encore l'exemplification de la culture associative par la société (Cortessis et Weber, 2017). Il y a également des motifs endogènes qui interviennent mentionnant essentiellement : la quête de sens et de spiritualité, la défense d'une cause ou encore l'actualisation de soi (Ion, 2012).

Notons, par ailleurs que le bénévolat des jeunes a des bienfaits tant sur le plan individuel que social. Il influence positivement le cursus académique des jeunes, élargit leur réseau relationnel, et réduit les comportements déviants et violents (McBride *et al.*, 2011). Il constitue une expérience sociale solidaire qui permet d'acquérir et d'aiguiser des compétences utiles pour l'amorce d'une carrière professionnelle (Paine *et al.*, 2013). En outre, le milieu associatif est un espace de socialisation pour les jeunes (Laville et Sainsaulieu, 1997) qui consolide leur enracinement communautaire (Sundeen et Raskoff, 2000), et promeut la transmission intergénérationnelle (Cortessis et Weber, 2017).

Paradoxalement, depuis près d'une décennie, le bénévolat se heurte à une forme de désintérêt voire à un certain décrochage citoyen surtout auprès des jeunes. À cet égard, Cortéséro (2014) souligne que les méthodes formelles d'apprentissage de la citoyenneté sont responsables de cet état de fait, car elles entérinent l'idée d'incompétence sociale des jeunes, et véhiculent une forme de violence institutionnelle et un déni de reconnaissance de leur valeur. Selon Bernardeau (2018), cette situation s'explique par le fait que les jeunes sont en quête d'engagements de courte durée, flexibles

et occasionnels. Quant à Hély (2009), il affirme qu'un nombre croissant de jeunes optent pour le statut intermédiaire de salarié associatif afin de contrecarrer le chômage. Cette métamorphose de la pratique bénévole chez les jeunes constitue un révélateur du changement social contemporain (Hély, 2009).

L'ENGAGEMENT BÉNÉVOLE PEUT-IL SERVIR DE LEVIER POUR DÉVELOPPER L'EMPOWERMENT CITOYEN ?

D'une façon générale, l'empowerment est un processus de gain de pouvoir (Conger et Kanungo, 1988). Il s'agit d'un construit multi niveaux et protéiforme qui « *traduit à la fois un sentiment psychologique de contrôle personnel et une préoccupation vis-à-vis de l'influence sociale, le pouvoir politique et les droits légaux* » (Rappaport, 1987). Le terme d'empowerment n'a pas un synonyme unique en français (Deslauriers, 1999) au point que Bacqué (2005) conclue qu'il s'agit d'un mot « *pratiquement intraduisible en français* ». Parmi les équivalents qui sont mobilisés dans la littérature francophone, on retrouve « *le pouvoir d'agir* » (Le Bossé, 2003), l'empouvoirement, la capacitation, l'habilitation ou encore l'autonomisation (Calvés, 2009).

L'empowerment citoyen trouve son origine dans le « *Community organizing* » (Alinsky, 1971). Cette conception de la société civile cherche à promouvoir le pouvoir communautaire et à lutter contre la marginalisation sociale. Selon Zimmerman et Rappaport (1988), l'empowerment citoyen est fondé sur la participation démocratique et le sens du devoir civique. « *Il renverse les rapports classiques de domination entre l'Etat et la société civile par le biais de transfert de ressources politiques* » (Jouve, 2006 : 5). Son pouvoir émancipateur transversalise le rapport entre gouvernants et gouvernés dans le sens d'une meilleure prise en compte du point de vue des individus et des collectifs dans le débat public (Bacqué et Biewener, 2013).

L'empowerment citoyen donne un élan à la démocratie directe et au changement social (Friedmann, 1992). Il (re)connecte les niveaux de gouvernance centrale et locale, et institutionnalise un statut politique revigoré pour les citoyens (Talpin et Balazard, 2016). Contrairement aux préjugés, l'empowerment citoyen des jeunes ne présente pas de risques pour les institutions et la société (Kam, 2009). Il favorise les conduites pro sociales, et promeut la confiance en soi et un style de vie sain (Zeldin *et al.*, 2005).

Notons toutefois que derrière la rhétorique de l'empowerment citoyen se cache parfois, un processus de normalisation institutionnelle, et un projet de dépolitisation insidieux dont le but est de neutraliser les contrepouvoirs, et de s'emparer des énergies citoyennes (Jouve, 2006; Calvés, 2009). Sous ce rapport, la domestication de l'empowerment citoyen vise à le réduire à un instrument de « *soumission librement consentie* » (Joule et Beauvois, 2010), et à reproduire l'ordre sociopolitique.

Au-delà de sa portée tant sur le plan civique que sociétal, l'engagement bénévole constitue une forme d'appropriation du pouvoir par les citoyens et « *une partie prenante du processus d'empowerment* » (Richez *et al.*, 2013). Il renforce le pouvoir d'agir en permettant le passage progressif du statut « *de client à celui de participant, puis de citoyen* » (Théolis et Thomas, 2002). En effet, la volonté d'être un acteur et un moteur de changement dans la vie publique constituent des propriétés intrinsèques de l'agir bénévole (Vermeersch, 2004; Richez *et al.*, 2013).

La force du bénévolat réside dans sa capacité à outiller les jeunes bénévoles pour s'autodéterminer, transformer leur réalité, et conforter leur rôle dans la société (Richez *et al.*, 2013; Cortessis et Weber, 2017). Concrètement, le bénévolat habilite les jeunes en éveillant leur conscience citoyenne, leur potentiel de résilience et le sens de la communauté (Hughey *et al.*, 2008; Cicognani *et al.*, 2015), et ce en développant leurs compétences sociales et civiques (Liu *et al.*, 2009). Il favorise l'initiation au leadership et à la prise de décision, et la compréhension des défis socioéconomiques, permettant ainsi aux jeunes bénévoles de « *s'empoweriser* » (Durand, 2014).

Étant « *un pourvoyeur d'opportunités* » d'apprentissage et d'affirmation de soi, le bénévolat recèle « *un potentiel capacitant et apprenant* » indéniable (Cortessis et Weber, 2017). Toutefois, la concrétisation de ce potentiel implique que les jeunes bénévoles soient en mesure de saisir et de convertir ces opportunités en ressources, en capacités d'agir et en compétences profitables (Cortessis et Weber, 2017). De même, elle exige des préalables notamment; un environnement socioculturel et politique habilitant, et surtout un accompagnement mentorale, et un partage équitable du pouvoir entre jeunes et adultes au sein des associations (Jennings *et al.*, 2006).

La revue de littérature souligne que les construits de la recherche sont complexes, et font l'objet de lectures hétérogènes traduisant des ancrages paradigmatiques différents. Ainsi que l'on peut le noter, il y a une large unanimité concernant la prééminence du bénévolat des jeunes et de l'empowerment citoyen en général, mais il y a une faible mise en perspective de leur lien éventuel. C'est pourquoi, il paraît important de développer un cadre compréhensif pour décrypter les caractéristiques distinctives du bénévolat des jeunes, et mettre en évidence son rôle dans la promotion de l'empowerment citoyen, notamment dans un contexte de transition démocratique.

Méthodologie de recherche

Nous avons opté pour une approche qualitative exploratoire. Ce choix est approprié dans les recherches qui visent à explorer et à

comprendre le pourquoi et le comment et à lever le voile sur des phénomènes complexes, peu étudiés ou contemporains (Yin, 2003).

COLLECTE DES DONNÉES

Nous avons mené notre étude auprès de quatre associations implantées en Tunisie qui connaît une transition démocratique depuis 2011. Les associations sont implantées à Tunis et à Bizerte, et œuvrent dans les secteurs de la jeunesse, de la culture, de la protection de l'environnement et de l'entrepreneuriat. Le processus de collecte des données s'est déroulé en plusieurs étapes (voir tableau 2). Dans une première étape, nous avons réalisé 5 entretiens préliminaires et informels d'une durée totale de 6 heures avec deux travailleurs associatifs, un expert dans une ONG internationale et un bénévole expérimenté, et ce dans le but de sonder le terrain. À l'issue de cette phase d'approche de terrain qui s'est déroulée en Mars 2017, nous avons développé une vision d'ensemble du secteur associatif, et nous nous sommes imprégnés de sa culture.

Dans une deuxième étape, nous avons demandé à nos informateurs clés de nous suggérer d'autres personnes qui pourraient nous fournir des informations pertinentes (Lincoln et Guba, 1985). Ainsi, ces derniers nous ont parrainés et nous ont permis de nous introduire dans les associations étudiées. Nous avons sélectionné des répondants bien informés sur notre sujet de recherche et suffisamment impliqués dans les associations étudiées.

Nous nous sommes entretenus avec 7 responsables d'associations dont l'âge est compris entre 26 et 34 ans, et 16 jeunes bénévoles dont l'âge est compris entre 19 et 24 ans. Les répondants sont originaires de différentes régions (grand Tunis, Bizerte, Nabeul, Siliana et Béja). Dans chaque cas, notre unité d'analyse était aussi bien les responsables des associations que les jeunes¹ bénévoles. Les responsables interviewés avaient un parcours militant déjà bien construit avant la révolution de 2011. En revanche, les jeunes interviewés ont découvert le monde associatif après 2011. Ainsi, nous avons réalisé 23 entretiens semi-dirigés dans la période se situant entre Avril et Juin 2017. Nous avons mobilisé deux guides

TABEAU 2
Processus de collecte des données

Terrain d'étude	Profil des interviewés	Processus de collecte des données
<ul style="list-style-type: none"> - Trois associations à Tunis - une association à Bizerte Type d'associations <ul style="list-style-type: none"> - Jeunesse - Culture - Protection de l'environnement - Entrepreneuriat 	<ul style="list-style-type: none"> - Phase préliminaire : 4 informateurs clés - (2 travailleurs associatifs, 1 expert dans une ONG internationale et 1 bénévole expérimenté) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mars 2017 : 5 entretiens préliminaires informels et non-dirigés (durée totale de 6 heures)
	<ul style="list-style-type: none"> - 7 responsables d'associations âge : entre 26 et 34 ans - 16 jeunes bénévoles âge : entre 19 et 24 ans - 14 hommes et 9 femmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Avril, Mai et juin 2017 : 23 entretiens semi-dirigés d'une durée moyenne de 30 minutes (durée totale de 11 heures) - Avril 2017 : un focus groupe composé de 17 personnes (des jeunes bénévoles, des responsables d'associations et des professionnels) - Juin 2017 : 6 entretiens complémentaires en vue d'obtenir des clarifications supplémentaires. - Accès à des documents sur les associations (Site web, archives, brochures, etc).

1. L'observatoire national de la jeunesse en Tunisie définit un jeune, conformément à l'acceptation de l'ONU, « *comme toute personne dont l'âge est compris entre 15 et 24 ans* ». Ce qualificatif est souvent étendu à la tranche d'âge 25-29 en raison de l'allongement du temps de formation universitaire et de l'accès tardif au marché du travail.

TABLEAU 3 Thèmes des guides d'entretien	
Thèmes du guide d'entretien à l'attention des jeunes bénévoles	Les missions confiées, les modalités de recrutement et d'intégration, les motifs de l'engagement bénévole, les apports de l'expérience bénévole sur le plan personnel, la perception de l'expérience bénévole, les propositions pour promouvoir le bénévolat des jeunes, la place qu'il occupe au sein de l'association, les bienfaits du bénévolat pour la communauté, les facteurs émergents qui sont entrain de remodeler l'engagement bénévole.
Thèmes du guide d'entretien à l'attention des responsables d'association	Les dispositifs mobilisés pour promouvoir l'engagement bénévole des jeunes, les pratiques de gestion au sein des associations, les modalités de participation des jeunes dans la direction de l'association, la forme d'accompagnement prodiguée aux jeunes bénévoles au cours et après leur expérience bénévole, l'appréciation des retombées de l'expérience bénévole sur l'insertion professionnelle des jeunes, l'impact du bénévolat sur la vie des jeunes bénévoles.

d'entretien, dont l'un est adressé aux responsables et l'autre est adressé aux jeunes bénévoles (tableau 3). Nous avons atteint la saturation à partir du 20^{ème} entretien.

Nous avons tenté dans la mesure du possible de laisser nos répondants s'exprimer librement tout en veillant à les orienter ou encore à relancer leur discours si nécessaire (Hlady-Rispa, 2002). Tous les entretiens ont fait l'objet d'une prise de note puis d'une retranscription. Six répondants ont été contactés de nouveau pour clarifier certaines informations.

En plus des 5 entretiens informels, des 23 entretiens semi directifs et des 6 entretiens complémentaires menés, nous avons réalisé un focus group qui a duré environ deux heures dans le siège de la municipalité de Bizerte. Nous avons associé certains de nos interviewés mais aussi des professionnels et des jeunes bénévoles qui œuvrent dans ces associations. L'objectif du focus group, qui a réuni 17 personnes, était de recueillir des informations concernant le rôle citoyen actuel et futur des jeunes dans la société. Dans une dernière étape, nous avons recueilli des données dans les sites web, nous avons eu accès à des documents d'archives, et nous nous sommes procurés des brochures des associations étudiées.

Pour contourner les biais cognitifs notamment le biais de confirmation, et nous assurer de la validité interne de la recherche (Yin, 2003), nous avons fait appel à la multiangulation des sources de collecte des données (Gioia *et al.*, 2013). La mobilisation de plusieurs techniques nous a permis de confronter et de croiser les points de vue, et de recueillir des données riches et nuancées. Par ailleurs, nous avons veillé à faire preuve de neutralité, d'empathie et de rigueur scientifique tout au long du protocole de recueil du matériau qualitatif.

ANALYSE DU MATÉRIAU QUALITATIF

La méthode adoptée pour traiter les données est celle de l'analyse de contenu. Ainsi, nous avons codé les entretiens transcrits et l'ensemble des documents induits de notre collecte des données

dans le but d'identifier les thèmes émergents et de les regrouper ensuite, en catégories de 1^{er} ordre (Gioia *et al.*, 2013). Cette codification ouverte au sens de Strauss et Corbin (1998) représente un premier découpage des données. Dans un second temps, nous avons procédé à une deuxième codification en lisant et relisant les données recueillies (Gioia *et al.*, 2013). Ce processus de codification axiale (Strauss et Corbin, 1998) permet de réduire les données en des catégories plus générales de 2nd ordre.

Afin de nous assurer de la fiabilité de la procédure, nous avons fait appel à la technique du double codage. La fiabilité du codage s'est avérée suffisante entre le premier et le second codage puisque le taux d'accord inter codeurs était de 83 %. Dans les cas où les accords concernant les codages de certains passages d'informations étaient faibles, des discussions mutuelles étaient engagées entre les codeurs afin d'aboutir à des interprétations consensuelles.

Le recours à la littérature, dans une dernière étape, est considéré comme une transition de l'inductif vers l'abductif afin de mieux affiner l'articulation des concepts et des relations émergentes (Gioia *et al.*, 2013). Les données et la théorie existante sont ainsi considérées en tandem.

Résultats

L'ÉVEIL À LA CITOYENNETÉ : UN EFFET D'ÉLECTROCHOC

Les résultats de l'étude soulignent qu'il y a un engouement sans précédent pour l'engagement bénévole après la révolution tunisienne (encadré 1). Pour preuve, le nombre d'associations a littéralement explosé et la vie associative a connu une effervescence inédite (Elloumi, 2013). En effet, le nombre d'associations était de 9600 en 2011, aux dernières statistiques d'Avril 2019 publiées par le centre d'Information, de Formation, d'Etudes et de Documentation sur les Associations, le nombre d'associations est passé à 22448. Beaucoup de Tunisiens, en particulier les jeunes, ont pu (re)découvrir le monde du bénévolat et ont nourri une ferveur sociale pour le fait associatif.

Les résultats obtenus ont révélé que l'engagement des jeunes bénévoles interviewés est aiguillonné par un maillage de motifs d'intérêt personnel et de motifs d'intérêt général (tableau 4). Parmi ces déterminants on peut citer le besoin de donner un sens à l'engagement envers l'intérêt collectif, l'altruisme, le développement d'un réseau relationnel et la quête de reconnaissance sociale. L'engagement bénévole de certains interviewés peut être interprété comme un sursaut patriotique, et une façon de manifester le ralliement au drapeau et l'amour de la patrie.

Ainsi qu'en témoignent les propos collectés, le regain d'intérêt pour l'engagement bénévole traduit la détermination des Tunisiens pour enacter un lien civique revitalisé. Paradoxalement, les dirigeants d'associations peinent à attirer et à fidéliser les bénévoles, en particulier les plus jeunes. D'après les responsables interviewés, l'engagement des jeunes bénévoles est aussi profond qu'éphémère. Ces derniers sont rapidement désenchantés et quittent les associations après quelques mois. Plusieurs motifs expliquent l'intention de quitter les associations, notamment parce que les jeunes bénévoles pensent que leur voix est inaudible, qu'ils sont marginalisés et que leur capacité d'influence est insignifiante (tableau 5).

La question de l'accès des femmes aux responsabilités au sein des associations n'a pas été explicitement abordée lors des entretiens. Notons, par ailleurs que parmi les sept responsables d'associations interviewés, il y a seulement deux femmes. En outre, le niveau d'implication des femmes et des hommes interviewés, en termes de temps, dans la vie associative est quasi identique (une moyenne de 7 heures par mois). Un point toutefois, mérite d'être souligné à cet égard qui est l'appel

commun des interviewés à réhabiliter le rôle des jeunes dans le renouveau démocratique du pays en les considérant comme un partenaire et non pas un problème social.

LA PARTICIPATION CITOYENNE : UN SIMULACRE ?

Dans un autre ordre d'idées, nous avons été surpris de constater que quatre jeunes interviewés pensent que la participation

ENCADRÉ 1 Bref panorama sur la révolution tunisienne

Tout a basculé fin Décembre 2010 après l'immolation par le feu de Mohamed Bouazizi devant le siège du gouvernorat de Sidi Bouzid. L'acte suicidaire commis par ce jeune vendeur ambulant était le corollaire du traitement injuste et avilissant qu'il a subi de la part des autorités locales. L'incident regrettable a été relayé grâce aux réseaux sociaux et a été l'étincelle qui a embrasé la Tunisie. Des émeutes sans précédent, des sit-in et une vague de grèves sauvages ont éclaté spontanément pour exprimer l'indignation et la colère qui gangrènent les tunisiens depuis des décennies. Le slogan emblématique scandé dans les espaces publics et virtuels était « Ben Ali dégage ! » [Touati, 2012]. Le ralliement de la principale centrale syndicale l'UGTT (Union Générale Tunisienne du Travail) au mouvement insurrectionnel, et son appel à la grève générale ont précipité les événements. La répression sanglante des émeutiers par le régime a exacerbé la grogne sociale dans tout le pays. Sous la pression populaire, le président Ben Ali a fui le pays le 14 Janvier et une dictature vieille de 30 ans a été renversée.

La montée de l'empowerment citoyen en Tunisie trouve sa réponse dans un maillage de facteurs sociohistoriques, culturels, économiques et politiques notamment le chômage endémique, la précarité, l'injustice sociale, les inégalités régionales, la corruption, la répression des opposants et la culture de l'impunité [Touati, 2012].

Cette révolution non violente a été insufflée par les Tunisiens de tous âges, de toutes classes sociales et de toutes les sensibilités idéologiques [Ayari et al, 2011]. Elle a immergé le pays dans une incertitude inédite et a exacerbé la demande de changement [Dahmani, 2018]. Force est de constater que les jeunes ont joué un rôle de premier plan avant la révolution grâce au cyberactivisme et au e-militantisme qui leur permettaient d'échapper à la censure [Ben Hassine, 2011]. Mais également lors des mouvements sociaux puisque 82% des 338 martyrs et 76% des 2147 blessés de la révolution étaient des jeunes [Birmingham, 2015].

Notons, par ailleurs que les femmes Tunisiennes étaient fortement présentes lors des mouvements contestataires de 2011 aussi bien dans les régions rurales qu'urbaines comme en témoignent les photos d'archives, les vidéos en ligne et les statistiques officielles. Selon le rapport de la commission nationale d'investigation sur les dépassements et les violations commises lors de la révolution, 11 manifestantes ont été tuées par balle, 25 ont été blessées et plus de 100 ont été arrêtées [Chaalala et Bekri, 2018].

Une nouvelle constitution progressiste a été ratifiée en 2014 et des élections libres et transparentes ont pu être tenues en 2015 pour la première fois [Pritzker, 2015; Dahmani, 2018]. Ce nouvel ordre politique a permis de transformer la relation entre gouvernant et gouvernés, de restaurer l'état de droit et d'instaurer le pluralisme politique. Aujourd'hui, la Tunisie est en phase très avancée dans l'égalité entre les hommes et les femmes et s'attèle pour bâtir une démocratie moderne et égalitaire. Neuf ans après la révolution, la Tunisie peut se targuer d'avoir réussi sa transition démocratique pacifiquement malgré les vacillements et les difficultés tous azimuts et d'être la première démocratie dans le monde arabe. Toutefois, cette démocratie naissante est encore vulnérable en raison des dangers potentiels qui la guettent notamment l'extrémisme religieux, l'absence d'une culture politique et les problèmes économiques. Ainsi, elle gagne à consolider ses assises, à accélérer l'élan réformateur et à promouvoir davantage les droits et les libertés [Zouaoui, 2017].

TABLEAU 4
Les motifs intrinsèques et extrinsèques de l'engagement bénévole

Verbatim	Codification de 1 ^{er} ordre	Codification de 2 nd ordre
« ... Je me sens bien, j'ai l'impression d'être utile... ». « ... Je veux contribuer au bien-être des habitants de ma ville ... ». « Je contribue à ma manière et j'essaye d'être utile pour ma région ».	Sens de l'appartenance, utilité sociale, altruisme	Motifs d'intérêt général de l'engagement bénévole
« ... C'est important de montrer qu'on aime sa ville et sa région... ». « ... je suis fier d'appartenir à ce pays, être bénévole c'est ma façon de le prouver ». « je peux faire une différence dans la vie des autres... ».	Patriotisme, quête de sens, quête de reconnaissance sociale	
« ... J'ai décidé de tenter l'aventure du bénévolat suite aux encouragements de mes amis qui sont déjà bénévoles... ». « ... franchement je ne regrette pas car j'ai gagné en maturité.. ». « ... j'ai élargi mon réseau de connaissances, j'ai plus d'amis et j'ai amélioré mes compétences sociales ... ». « pour moi le bénévolat est la voie royale pour m'épanouir... je m'amuse tout en améliorant ma vie et celle des autres ».	Enrichir le réseau de connaissances, quête de maturité, renforcer les compétences sociales, moyen d'épanouissement	Motifs d'intérêt personnel de l'engagement bénévole

TABLEAU 5
Engagement bénévole et intention de quitter l'association

Verbatim	Codification de 1 ^{er} ordre	Codification de 2 nd ordre
<p>«... La participation des jeunes est une valeur ajoutée.. »</p> <p>«... ils apportent de la fraîcheur, des propositions originales et de la créativité...»</p> <p>«... ils sont toujours prêts à donner un coup de main et s'impliquent volontiers...»</p> <p>«... malheureusement leur passage au sein de l'association est de courte durée, d'ailleurs je ne comprends pas pourquoi...»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Valeur ajoutée, implication, - créativité (fraîcheur des idées), engagement court dans le temps (éphémère) 	Caractéristiques de l'engagement bénévole
<p>«... Le fonctionnement de l'association n'est pas démocratique.. »</p> <p>«... je vais en parler très prochainement aux responsables car ça ne peut pas durer éternellement... »</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Problèmes de gouvernance (+) 	Intention de quitter l'association
<p>« J'étais exploité par l'équipe qui dirige l'association, je me suis donné à fond dans les activités... »</p> <p>«... j'étais comme un pion, on me donne des ordres sans prendre mon avis et sans prendre la peine de me remercier ... »</p> <p>«... j'aurais aimé qu'on m'implique mais ce n'est pas grave, j'ai quitté l'association après quatre mois... »</p> <p>«... Dans mon association actuelle je suis épanouie, c'est vrai je suis la plus jeune dans l'équipe car la moyenne d'âge est de 40 ans ou plus pourtant tout le monde me respecte, me soutiens... »</p> <p>«... je participe dans l'élaboration de toutes les décisions... »</p> <p>«... De toute façon, ils (les responsables) n'ont pas le choix, soit on m'implique soit je pars comme je l'ai déjà fait auparavant... ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Surcharge de travail (+) - Non-participation à la prise de décision (+) - Leadership (-) Estime (-) reconnaissance (-) - Bien-être et épanouissement (-) - Participation active (-) - Soutien organisationnel perçu (-) - Implication (-) qualité de vie (-) 	

(+) Favorise l'intention de quitter l'association

(-) Réduit l'intention de quitter l'association

citoyenne est un simulacre qui sert à avaliser des décisions déjà prises par l'autorité publique (tableau 6). En même temps, ces répondants réitérent leur volonté de repolitiser l'espace public, mais loin des œillères artificielles instaurées par « *l'establishment* » et le discours formaté et pompeux de l'élite politique.

Les propos collectés ont dévoilé le scepticisme et la défiance qui rongent certains interviewés. Selon leur point de vue, la participation citoyenne est un idéal difficile à atteindre après des décennies de dictature et de violation des droits politiques et civils. Ils pensent qu'il s'agit d'une tentative de démocratisation vaine qui va échouer tôt ou tard à cause de la logique assujettissante qui imprègne la mentalité des détenteurs du pouvoir. Ces interviewés certes minoritaires sont dans le déni, probablement, de crainte d'être trahis ou manipulés. À première vue, cette prise de position peut paraître hérétique mais à bien considérer les choses, elle peut être interprétée comme l'expression d'une résistance larvée face au changement, d'un déficit de confiance ou la peur de l'incertitude.

LES PISTES D'INTERVENTION POUR ENCLENCHER DURABLEMENT L'ENGAGEMENT BÉNÉVOLE DES JEUNES

Trois pistes d'intervention se dégagent des résultats permettant d'enclencher durablement l'engagement bénévole des jeunes (tableau 7). La première piste d'intervention a trait à la gouvernance interne des associations, qui en dépit de la réforme de 2011 souffre encore de certaines insuffisances (annexe 1). En effet, les jeunes interviewés souhaitent être impliqués effectivement, exercés de vraies responsabilités au sein des associations et être des interlocuteurs crédibles et reconnus par les instances administratives. Ils

aspirent à davantage de transparence et d'implication dans la prise de décision ainsi qu'au développement d'une relation mentorale entre les jeunes et les adultes au sein des associations. Aussi, ils ont insisté sur l'importance de formaliser les modalités de leur participation dans les instances décisionnelles.

La deuxième piste d'intervention concerne le renforcement de l'arsenal juridique régissant les associations. Parmi les propositions formulées, le développement d'un cadre statutaire formel qui encadre clairement le rôle des bénévoles semble une priorité. Aussi, l'institutionnalisation des mécanismes de participation des jeunes et l'encadrement juridique du mode d'élection, la périodicité des assemblées et les procédures de consultation des bénévoles au sein des associations constituent des préoccupations éminemment importantes.

Parallèlement, les interviewés réclament la diversification des modes de contrôle public pour garantir l'application de la loi, et la protection des droits des jeunes bénévoles contre le risque d'opportunisme et de discrimination. Ils aspirent à une professionnalisation accrue des pratiques de gestion et la rupture avec un certain amateurisme qui amenuise parfois l'efficacité des actions menées. De même, ils estiment que leur engagement citoyen gagne à s'ouvrir sur de nouvelles modalités de représentation comme par exemple les parlements de jeunes à l'échelle régionale et la création d'opportunités de rencontres périodiques pour favoriser le métissage et le transfert d'expériences entre jeunes bénévoles.

Dans la même optique, les répondants appellent les dirigeants d'associations à faire du branding organisationnel pour attirer les bénévoles, et ce en valorisant l'image de marque de

TABLEAU 6
Les freins à la participation citoyenne

Verbatim	Codification de 1 ^{er} ordre	Codification de 2 nd ordre
<p>«... J'ai l'impression que rien n'a changé depuis la révolution, c'est le même système, les mêmes méthodes et la même mentalité, les ordres viennent d'en haut comme avant ... »</p> <p>« Les jeunes n'ont pas beaucoup participé lors des dernières élections législatives et présidentielles car ils sont antipolitiques et ne cherchent pas des postes et des avantages comme la majorité des politiciens... »</p> <p>«... Le pouvoir des citoyens est un slogan, on nous fait croire qu'on a le pouvoir mais le pouvoir réel est ailleurs... » « Les jeunes sont invités dans les congrès, les événements culturels comme un décor, les responsables veulent juste avoir la conscience tranquille et faire du marketing... »</p> <p>«... la révolution a été faite par les jeunes qui ont payé de leur sang, mais c'est les moins jeunes qui récoltent ses fruits... »</p> <p>«... Je ne veux même pas y croire pour ne pas être déçu, c'est un mirage qui va bientôt disparaître... bon qui vivra verra ! »</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Résistances au changement, persistance des anciennes pratiques d'avant la révolution - Perception d'un contrôle déguisé (problème de confiance) - Conflit intergénérationnel - Peur de l'incertitude 	<ul style="list-style-type: none"> - Freins à la participation citoyenne

l'association et surtout en impliquant les jeunes bénévoles lors de la prospection des recrues potentielles. Ils invitent également la puissance publique à entériner cet effort à travers des campagnes nationales de sensibilisation et d'information sur les bienfaits de l'engagement bénévole.

Enfin, la troisième piste consiste dans l'instauration de passerelles entre le monde du travail et le monde associatif. Tous les répondants s'accordent sur la nécessité de mettre à profit l'expérience associative dans le développement de compétences utiles sur le plan professionnel. D'un autre côté, les répondants soulignent unanimement l'importance de mettre en place une stratégie gouvernementale de formation et d'accompagnent des jeunes bénévoles au leadership, à la prise de responsabilité et à l'entrepreneuriat.

L'autre axe de mesures prioritaires réside dans la promotion de l'employabilité des jeunes bénévoles. En effet, l'absence de passerelles entre le monde du travail et le monde associatif, ainsi que l'inexistence de valorisation officielle des acquis de l'expérience bénévole notamment à travers la certification des compétences sont des entraves de taille à l'engagement durable des interviewés. D'un autre côté, la persévérance d'un certain équilibre entre projet professionnel et engagement associatif semble importante, en particulier pour les interviewés qui occupent un emploi salarié.

LE CHOIX DU BÉNÉVOLAT COMME VOIE DE RÉAPPROPRIATION DU POUVOIR CITOYEN

Les résultats obtenus ont révélé que la résurrection de l'engagement bénévole à l'aube de la révolution est guidée par l'intérêt pour la participation citoyenne active, et par la motivation à co-construire un projet de société qui traduit les aspirations des jeunes. A vrai dire, la démocratisation en marche du pays a développé une conscience citoyenne chez les interviewés et un besoin d'influencer leur environnement. Longtemps dépolitisés et opprimés par un pouvoir autocratique qui a jadis corseté les libertés civiles et instrumentalisé les jeunes, les interviewés souhaitent être les acteurs du changement et la locomotive du progrès. Cette phrase témoin étaye cette idée : « les jeunes ont toujours fait de la figuration, ce

cirque doit cesser, nous ferons le nécessaire pour faire bouger les choses mais loin du monde politique ! ».

Huit ans après la révolution, les interviewés estiment que les jeunes ne sont pas reconnus à leur juste valeur. Ils sont érodés par la marginalisation et l'immobilisme de l'administration, et aigris par l'affairisme et le clientélisme politique. Ce qui ressort clairement c'est que l'engagement bénévole des interviewés s'inscrit dans une démarche de conquête de pouvoir collective pour enrayer la logique top down, et infléchir la mainmise des partis politiques sur la scène publique (encadré 2). En effet, ils n'acceptent plus d'être invisibilisés, placés dans une situation de disempowerment ou exploités pour servir des intérêts politiques étriqués comme en attestent ces témoignages : « les politiciens se rappellent de notre existence lors des élections après ils nous oublient, les slogans creux ne fonctionnent plus ». « C'est le courage des jeunes en 2011 qui leur a permis d'avoir des responsabilités politiques, et finalement ils n'ont rien fait pour nous, nous allons agir ensemble pour le respect de notre dignité ».

Dans le même esprit, les résultats obtenus soulignent que les trajectoires d'empowerment citoyen diffèrent d'une personne à une autre et revêtent des formes variées. Sur le plan psychologique, l'empowerment des interviewés s'est traduit par une plus grande estime de soi, une mentalité combative et la volonté d'être acteur de sa vie. Sur le plan collectif, l'empowerment s'est affirmé à travers un raisonnement en termes de « nous », une solidarité et une véritable conscience du pouvoir d'action collectif. L'autre acquis de cette réappropriation du pouvoir citoyen réside dans le fait d'interpeler le gouvernement concernant ses décisions, de demander des comptes aux élus, de critiquer ouvertement les politiciens, et de prendre des initiatives via les réseaux sociaux pour améliorer les conditions de vie sociale.

Discussion

Le regard croisé porté sur les attentes des interviewés a révélé qu'ils sont en quête d'une citoyenneté habilitante et inclusive où ils seraient les véritables artisans du changement social et politique. Ils souhaitent peser dans le débat public et évoluer dans une démocratie participative, vivante et « empowered » comme en témoigne cet extrait de verbatim « je veux vivre

TABLEAU 7
Les leviers de l'engagement bénévole des jeunes

Verbatim	Codification de 1 ^{er} ordre	Codification de 2 nd ordre
<p>«... Je veux juste qu'on respecte mon intelligence qu'on m'informe et qu'on m'écoute».</p> <p>«ça serait bien qu'on nous encourage à prendre des initiatives et à concrétiser nos idées...».</p> <p>«Les responsables font ce qu'ils veulent sans prendre l'avis des autres, c'est flou...on apprend les nouvelles, le planning des actions par hasard ou de façon informelle».</p> <p>«... Nous les jeunes, nous manquons parfois de confiance il suffit parfois d'un regard, d'un mot gentil pour nous rassurer et nous motiver à donner le meilleur de nous-mêmes...».</p> <p>«... Il suffit de croire dans nos capacités et notre sens de la responsabilité, on ne demande que ça...».</p> <p>«... Si les autorités et les responsables des associations nous prennent au sérieux, ils seront agréablement surpris par les résultats... on veut avoir une chance ...».</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Droit à l'information, participation effective, concrétisation des propositions, transparence - Relation mentorale, et accompagnement - Reconnaissance formelle des compétences, valorisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Repenser la gouvernance interne des associations
<p>«... Nous faisons un travail formidable sur le terrain, d'ailleurs le responsable ne rate pas une occasion pour nous féliciter, mais dès qu'il s'agit de prise de décision nous sommes écartés...».</p> <p>«Les décisions c'est l'affaire des responsables, c'est important d'encadrer clairement notre champ de responsabilité et nos droits ...».</p> <p>«... Il y a un certain amateurisme dans la gestion et l'encadrement des bénévoles, les responsables ont beaucoup de bonne volonté mais malheureusement ils ne sont pas qualifiés...».</p> <p>«... Le manque de moyens financiers et de ressources a fait que l'association est gérée de façon artisanale, les activités sont mal organisées, le responsable est débordé, il n'y a pas de formation pour les bénévoles ...».</p> <p>«... je crois qu'il y a un sérieux problème d'organisation et de direction au niveau du management de l'association... à mon avis il faut tout revoir...».</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Préciser davantage les droits/devoirs des bénévoles sur le plan juridique, cadre formel clair - Défaillances en matière de GRH - Problèmes Organisation interne des associations, professionnalisation de la gestion, branding organisationnel 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer l'arsenal juridique régissant les associations
<p>«... J'assure des tâches ennuyeuses qui ne m'apportent rien sur le plan personnel».</p> <p>«... il y a des périodes creuses et des périodes surchargées c'est difficile de concilier entre l'association et le travail...».</p> <p>«Je fais du bénévolat par conviction mais je veux en profiter de cette expérience aussi pour faciliter mon intégration professionnelle avec le nombre de chômeurs qu'il y a, il est important d'avoir des compétences supplémentaires».</p> <p>«J'aimerais être utile et en même temps apprendre de nouveaux savoirs en faisant de la gestion quotidienne ou en accomplissant des tâches dans l'association, je peux mettre ça dans mon CV».</p> <p>«Ils nous donnent des attestations mais c'est insuffisants, les entreprises ne les prennent pas toujours au sérieux, nous voulons des certificats qui ont une valeur comme les diplômes nationaux».</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliation projet professionnel/vie associative - Compétences transférables du monde associatif au monde du travail, employabilité - Reconnaissance officielle des acquis de l'expérience bénévole, employabilité 	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer des passerelles entre le monde du travail et le monde associatif

ENCADRÉ 2
La réalité du milieu associatif en Tunisie avant 2011

Sous la dictature, il y avait une forte restriction de la liberté d'association. D'ailleurs, beaucoup d'associations devaient faire preuve de docilité et d'allégeance au pouvoir pour continuer à exister. D'autres ont tissé des liens officieux avec les instances politico-administratives pour avoir les subventions et le soutien nécessaire à leur pérennité. À l'instar du modèle associatif qui sévit dans les pays arabes, les associations Tunisiennes étaient fortement élitistes, dépendantes du pouvoir politique, concentrées dans les zones urbaines et focalisées sur des activités à vocation sociale (Ben Nefissa, 1998). Avant la révolution de 2011, l'associatif était imbriqué au politique et normalisé de façon malsaine. Les associations étaient les vitrines du parti hégémonique, et instrumentalisées à des fins de propagande et de prosélytisme politique à l'exception des associations de défense des droits humains qui jouaient un rôle de contrepouvoir et d'opposition détournée face aux dérives autoritaristes du régime (Ben Nefissa, 1998). La répression des activistes et des militants a atteint son apogée dans l'ère de Ben Ali avec notamment les arrestations abusives, l'infiltration, la délation, les malversations et les peines d'emprisonnement. La nébuleuse opaque qui planait sur le monde associatif et sa gadgétisation par le pouvoir politique ont nourri un discours de décrédibilisation et de dénigrement de l'engagement associatif par beaucoup de Tunisiens. Aujourd'hui, le tissu associatif est encore balbutiant et peu structuré. Dès lors la priorité des associations est d'asseoir leur organisation, leur positionnement et leur rôle citoyen.

dans une démocratie réelle et être un citoyen à part entière pris au sérieux et actif».

D'après les interviewés, le changement qu'implique la participation citoyenne s'apparente à une rupture par rapport à un état antérieur régi par le registre de l'oppression et de la peur. Le soudain passage à un régime démocratique et la jouissance de libertés inédites ont bousculé les repères classiques, et ont fait l'effet d'un électrochoc sur certains interviewés. C'est dire que le changement social ne se fait pas en appuyant sur un bouton ou en promulguant un décret (Crozier, 1979).

Au-delà de l'euphorie post révolution, les interviewés sont conscients que la voie de la démocratie est difficile. Ils appréhendent l'éveil citoyen et politique que connaît le pays avec un optimisme modéré. En effet, la vigilance des interviewés n'est pas illégitime, car l'éviction des jeunes du débat public, dans le passé, a laissé des stigmates indélébiles. L'ascension à de nouveaux états d'équilibre, et l'apprentissage d'un agir collectif différent exigent une volonté ferme, un accompagnement et des innovations institutionnelles (Dahmani, 2018). C'est pourquoi, il importe de souligner que la participation citoyenne constitue une coresponsabilité entre l'état et les citoyens. De plus, elle suit un cheminement paradoxal et incrémental, dont la conduite est parfois imprévisible (Bacqué et Sintomer, 2011).

Dans le même ordre d'idées, les interviewés estiment que le bénévolat est le mode de participation citoyenne le plus approprié dans le contexte actuel, car il leur permet d'agir en toute indépendance, et de gagner progressivement en confiance, en compétence et en pouvoir citoyen. Ils sont convaincus que le bénévolat favorise l'apprentissage ascendant de la citoyenneté et de la culture démocratique naissante. Ce témoignage étaye cette idée : *« les jeunes ne veulent pas avoir des postes de responsabilité, ils veulent faire entendre leur voix à leur manière...l'associatif est pour le moment le meilleur moyen pour apprendre et agir ».*

L'analyse des résultats obtenus souligne que la construction d'un engagement associatif susceptible d'être un vecteur d'empowerment citoyen exige une pratique bénévole repensée à l'aune des changements sociopolitiques que traverse la Tunisie. Parmi les principaux points d'appui identifiés figurent notamment : l'éducation à la citoyenneté active, la responsabilisation, la mise en place de mesures de soutien à l'emploi des jeunes bénévoles, ainsi que la formation et la promotion de l'employabilité.

L'éveil à la citoyenneté active est un préalable indispensable à l'empowerment citoyen des jeunes. Il transite inexorablement par *« des écoles de citoyenneté »* (Talpin, 2008), une volonté politique affirmée et l'expérimentation réelle sur le terrain (Talpin, 2010). Ce témoignage illustre cette idée : *« mes parents m'ont interdit de faire du bénévolat quand j'étais au lycée car cela risquait de prendre du temps sur mes études, je fais du bénévolat depuis quelques mois, je suis en train de découvrir ce nouveau monde et d'apprendre ses codes ».*

Il ne fait pas de doute que la révolution tunisienne était le fer de lance de l'empowerment citoyen des interviewés et le couronnement d'une requête viscérale de changement. Cependant, les interviewés sont encore en phase d'apprentissage des rouages de la participation citoyenne. Ils s'exercent à leurs droits civiques par tâtonnement intuitif, car sous la

dictature, ils ont baigné dans une *« démocratie sans le peuple »* (Charbonneau, 2005). Ainsi, l'expérience associative peut être mise à profit pour développer les savoir-faire civiques, renforcer les capacités, et former une élite politique responsable (Talpin, 2008). Elle constitue également un levier d'intégration sociale, de construction identitaire et d'apprentissage de la vie (Vermeersh, 2004).

L'autre axe d'intervention prioritaire concerne la place dédiée aux jeunes au sein des associations. La quête de responsabilisation est une attente forte des interviewés comme le souligne ce témoignage : *« les dirigeants ne veulent pas nous faire confiance, comme quoi on n'est pas mature, c'est un faux prétexte, il suffit de nous donner une chance pour montrer ce dont on est capable ».* En effet, l'accès à des fonctions de responsabilité fourbit les compétences managériales des jeunes bénévoles, et favorise l'appropriation des valeurs de l'association, le gain d'expérience et la préparation de la relève. Non sans résonance avec beaucoup de travaux, cette recherche souligne qu'une approche fondée sur l'empowerment citoyen des jeunes transite inexorablement par une reconnaissance de leur mérite, une logique de participation bottom-up et un partenariat transactionnel entre les adultes et les jeunes fondé sur le feedback, le mentorat et l'échange (Zeldin et al, 2005; Jennings et al, 2006; Liu et al, 2009; Cornelis et al, 2013).

À la lumière des résultats, il paraît clair que les interviewés ne veulent plus être considérés comme des citoyens de seconde zone et cantonnés dans des rôles stéréotypés. À ce propos, Ferrand-Bechmann (2008) déplore la discrimination basée sur le genre et l'âge dans les associations qui développe une dualisation dangereuse des responsabilités et crée une hiérarchie artificielle où les femmes et les jeunes sont confinés aux tâches ingrates et relégués au bas de l'échelle. Effectivement, l'empowerment citoyen des bénévoles ne peut se concrétiser sans une redistribution équitable du pouvoir entre les jeunes et les adultes d'une part, et entre les hommes et les femmes d'autre part. Sur ce point, la hausse significative (30 % environ) de l'engagement bénévole féminin après la révolution requiert la vigilance des dirigeants d'associations, et des pouvoirs publics pour éviter les problèmes de sexisme et de plafond de verre (Benzid, 2019).

Dans la même lignée, la mise en place de mesures de soutien à l'emploi et à l'entrepreneuriat s'inscrit dans une perspective d'empowerment citoyen des jeunes (Richez et al, 2013). Le côté potentiellement professionnalisant du bénévolat contribue à l'autonomisation des jeunes bénévoles et à la construction de leur projet d'avenir (Dussuet et Flahault, 2010). En effet, il réduit la précarité, et permet une transition fluide vers le monde du travail, l'indépendance financière et la vie d'adulte. De plus, il représente un vecteur d'employabilité et de rétention des bénévoles. Ce témoignage corrobore cette idée *« l'associatif m'a permis d'enrichir mon carnet d'adresses, j'espère que ça m'aidera à trouver un emploi bien rémunéré et d'avenir ».*

Tout bien considéré, l'empowerment citoyen des jeunes bénévoles est un processus long, réversible et jonché de difficultés. Il dépend simultanément de la capacité des jeunes à tirer profit de l'expérience associative (Cortessis et Weber, 2017), de leur *« l'intentionnalité dans la conduite de leur destinée, et de l'aménagement des conditions de l'action »* (Le Bossé, 2003) par l'état et le milieu de vie, ainsi que l'aptitude des structures associatives à arrimer leurs offres aux attentes citoyennes de la génération Y.

Conclusion

Cette contribution a tenté de comprendre le rôle potentiel du bénévolat des jeunes dans le développement de leur empowerment citoyen. Au terme de cette recherche, il ressort que les interviewés convoient un accès effectif au pouvoir et une implication croissante dans la vie démocratique qui augurent une consolidation durable de leur rôle citoyen.

Les résultats obtenus ont souligné que l'engagement bénévole des jeunes est mu par des motifs d'intérêt général et des motifs d'intérêt personnel qui traduisent leurs valeurs, leurs idéaux et leurs vécus. De même, ils ont révélé que le bénévolat peut impulser l'empowerment citoyen en outillant les jeunes pour prendre une part active dans la conduite de leur vie. Toutefois, l'essor de cet empowerment vacillant et émergent est tributaire de la volonté et de la capacité des jeunes à s'approprier le pouvoir citoyen, du soutien des pouvoirs publics et des différentes composantes de la société civile.

Les principaux apports de cette recherche s'articulent autour de trois pivots. D'abord, cette contribution a mis en lumière les particularismes de l'engagement bénévole des jeunes en tant que catégorie sociale spécifique à travers une lecture fine de leurs motivations et de leurs attentes citoyennes. Ensuite, cette recherche a souligné que le milieu associatif peut être un terreau propice à l'éclosion de l'empowerment citoyen des jeunes à condition d'être un lieu de socialisation citoyenne, d'apprentissage expérientiel, de transmission des valeurs démocratiques, d'acquisition de l'autonomie et de construction identitaire. Dans cette perspective, trois pistes d'intervention susceptibles de promouvoir un milieu associatif capacitant et apprenant ont été identifiées à savoir : la rénovation de la gouvernance interne des associations, le renforcement de l'arsenal juridique régissant les associations, et l'instauration de passerelles entre le monde du travail et le monde associatif.

Enfin, cette recherche a montré que le développement de l'empowerment citoyen des jeunes est profitable pour la société, les pouvoirs publics et les jeunes. Il promeut la citoyenneté active et responsable (Cicognani *et al*, 2015), et entérine le rôle des jeunes en tant que force de proposition, de changement et de progrès. Aussi, il procure aux jeunes la confiance en soi et le sens de la responsabilité nécessaires pour suggérer des solutions, et des projets de développement durable aux pouvoirs publics à l'antipode de l'approche technocratique. En outre, il permet aux jeunes de devenir des partenaires stratégiques dans la prise de décision publique, et les interlocuteurs privilégiés des pouvoirs publics pour appuyer la légitimité et l'applicabilité des politiques publiques.

Les pays qui ont connu le printemps arabe comme la Tunisie sont redevables à la mobilisation massive et à l'activisme numérique de la génération Y qui ont contribué à renverser des dictatures invétérées (Paciello et Pioppi, 2014). Ainsi, il importe de ne pas sous-évaluer le pouvoir d'action des jeunes, et de tirer des leçons des conséquences des politiques de disempowerment et d'exclusion des jeunes Tunisiens de la vie publique, notamment la montée des comportements à risque, la radicalisation, la fuite des cerveaux ou encore l'immigration (Bouhdiba, 2019).

En dépit de l'avancée démocratique réalisée, les pouvoirs publics tunisiens gagnent à réviser les modalités de participation

citoyenne des jeunes, et à faire preuve d'une approche prospective de l'innovation sociale. De plus, ils doivent consolider les droits des jeunes, former les professionnels du secteur de la jeunesse, soutenir les associations de jeunes et favoriser l'apprentissage des valeurs citoyennes au sein de la famille et de l'école. Véritable force vive, les jeunes préservent la vitalité et le dynamisme démocratique de l'érosion. Si leurs attentes sont insuffisamment prises en compte, on assistera à une dissonance profonde entre l'état et ses citoyens 3.0 les plus en pointe sur le plan digital, ou peut-être faut-il s'apprêter à vivre une deuxième révolution portée par les jeunes (Ben Hammouda, 2019).

Notons que le focus que nous avons mis sur les jeunes ne vise pas à mythifier cette frange de la société. D'ailleurs, nous sommes conscients des risques de subjectivité et des biais de désirabilité qui peuvent affecter les conclusions ou surestimer le point de vue des interviewés.

En guise de conclusion, notre étude ouvre des pistes de recherche stimulantes. Notre travail gagne à être renforcé par une étude confirmatoire. Aussi, la mobilisation d'une étude longitudinale peut être porteuse dans le sens où elle permet de retracer de façon diachronique, l'évolution des attentes sociales en matière d'engagement citoyen. L'étude de la relation entre bénévolat associatif et jeunes en difficulté peut s'avérer d'un intérêt théorique et pratique. Aussi, la question du plafond de verre dans la sphère associative mérite d'être scrutée. Une autre piste intéressante consisterait à explorer le lien potentiel entre bénévolat associatif et expérience prépolitique.

Bibliographie

- ALINSKY, S.D. (1971). *Rules for Radicals. A pragmatic primer for realistic radicals*, Vintage, 196 p.
- ANDRÉ, Pierre (2012). « Participation citoyenne », *Le dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*. www.dictionnaire.enap.ca
- ARNSTEIN, Sherry.R. (1969). « A Ladder of Citizen Participation », *Journal of American Institute of Planners*, Vol. 35, N° 4, p. 216-224.
- AYARI, Michael.B.; GEISSER, Vincent; KREFA, Abir (2011). « Chronique d'une révolution [presque] annoncée », *L'Année du Maghreb*, VII, p. 359-387.
- BACQUÉ, M.H; BIEWENER, C. (2013). *L'empowerment : une pratique émancipatrice*, La Découverte, 176 p.
- BACQUÉ, M.H; SINTOMER, Y. (2011). *La démocratie participative. Histoires et généalogies*, La Découverte, 320 p.
- BACQUÉ, Marie-Hélène (2005). « L'intraduisible notion d'empowerment vue au fil des politiques urbaines américaines », *Territoires*, N° 460, p. 32-35.
- BEN HASSINE, Anissa (2011). « La Tunisie de 2011, de Kasbah 1 à Bardo 1 », *Leaders.com*.
- BEN HAMMOUDA, Hakim (2019). « Les jeunes veulent la révolution de nouveau », *realites.com.tn*
- BEN NÉFISSA, Sarah (1998). « Le secteur associatif dans le monde arabe », *Institut de recherche et de débat sur la gouvernance*. www.institut-gouvernance.org
- BENZID, Hamdi (2019). « Participation à la vie associative et gouvernance locale », *jamaity.org*

- BERMINGHAM, Louis (2015). « La cartographie interactive des victimes de la révolution du Jasmin en 2011 », *Carto numérique*. <https://veillecarto2-0.fr>
- BERNARD, Maria (2016). « Affirmative governmentality and the politics of youth inclusion », *Canadian Review of Social Policy*, Vol. 75, p. 113-137.
- BERNARDEAU, Denis (2018). « Professionnalisation des bénévoles : compétences et référentiels », *SociologieS, Théories et recherches*, <http://journals.openedition.org/sociologies/6758>
- BOUHDIABA, S. (2019). *Jeunes de Tunisie*, L'Harmattan, 216 p.
- CALVÈS, Anne E. (2009). « Empowerment : généalogie d'un concept clé du discours contemporain sur le développement », *Tiers Monde*, N° 200, p. 735-749.
- CARGO, Margaret; GRAMS, Garry; OTTOSON, Judith; WARD, Patricia; GREEN, Lawrence (2003). « Empowerment as Fostering Positive Youth Development and Citizenship », *American Journal of Health Behaviour*, Vol. 27, p. 66-79.
- CARR, Deborah S.; HALVORSEN, Kathleen (2001). « An evaluation of three democratic, community-based approaches to citizen participation », *Society and Natural Resources*, Vol. 14, N° 2, p. 107-26.
- CHAALALA, Ines; BEKRI, Thouraya (2018). « Tunisie : Le rôle des femmes dans la construction démocratique », *ritimo.org*.
- CHARBONNEAU, Jean-Pierre (2005). « De la démocratie sans le peuple à la démocratie avec le peuple », *Ethique publique*, Vol. 7, N° 1. <http://journals.openedition.org/ethiquepublique/1969>.
- CICOGNANI, Elvira; MAZZONI, Davide; ALBANESI, Cinzia; ZANI, Bruna (2015). « Sense of Community and Empowerment Among Young People », *Voluntas*, Vol. 26, p. 24-44.
- CONGER, Jay A.; KANUNGO, Rabindra N. (1988). « The Empowerment Process : integrating theory and practice », *Academy of Management Review*, Vol. 13, N° 3, p. 471-482.
- CORNELIS, Ils; VAN HIEL, Alain; DE CREMER, David (2013). « Volunteer work in youth organizations », *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 43, p. 456-466.
- CORTISSIS, Sandrine; WEBER, Guisan (2017). « Le potentiel apprenant et capacitant du bénévolat : une perspective inter- et intergénérationnelle », *Bildungsforschung*, N° 1, p. 1-13.
- CORTÉSÉRO, Régis (2014). « Empowerment, travail de jeunesse et quartiers populaires : vers un nouveau paradigme? », *Recherche sociale*, N° 209, p. 46-61.
- CROZIER, M. (1979). *On ne change pas la société par décret*, Fayard, 298 p.
- DAHMANI, Amira (2018). « Les gestionnaires tunisiens au cœur de la tourmente post révolution : entre injustice et empowerment psychologique », *Revue Psychologie Française*, Vol. 63, N° 3, p. 277-301.
- DEMOUSTIER, Danièle (2002). « Le bénévolat, du militantisme au volontariat », *Revue Française des Affaires Sociales*, N° 4, p. 97-116.
- DESLAURIERS, Jean-Pierre (1999). « Travail social et empowerment à l'aube du XXI^e siècle », *Nouvelles Pratiques Sociales*, Vol. 12, N° 2, p. 165-169.
- DURAND, Estelle (2006). « Le bénévolat, un temps social au service de la solidarité », *Revue Internationale de l'économie sociale*, N° 302, p. 83-90.
- DURAND, Maëlle (2014). « L'empowerment : au-delà du terme, vers une démarche particulière », *Empan*, N° 94, p. 144-148.
- DUSSUET, Annie; FLAHAULT, Erika (2010). « Entre professionnalisation et salarisation, quelle reconnaissance du travail dans le monde associatif? », *Formation emploi*, N° 111, p. 35-50.
- ELLOUMI, Rejeb (2013). « Cadres juridique, comptable, fiscal et social régissant les associations en Tunisie », *Leaders.com.tn*
- FALCOZ, Marc; WALTER, Emmanuelle (2007). « Travailler dans un monde de bénévoles, Contraintes et limites de la professionnalisation dans les clubs sportifs », *RECMA*, N° 306, p. 78- 91.
- FERRAND-BECHMANN, D. (2000). *Le métier de bénévole*, Economica, 160 p.
- FERRAND-BECHMANN, Dan (2008). « Le bénévolat, approche sociologique », *Juris Association*, N° 384, p. 1-5.
- FERRAND-BECHMANN, Dan (2011). « Le bénévolat, entre travail et engagement, les relations entre salariés et bénévoles », *Vie sociale et traitements*, N° 109, p. 22-29.
- FITCH, Thomas (1987). « Characteristics and motivations of college students volunteering for community service », *Journal of College Student Personnel*, Vol. 28, N° 5, p. 424-431.
- FRIEDMANN, J. (1992). *Empowerment : the politics of alternative development*, Wiley-Blackwell, 205 p.
- FUNG, A; WRIGHT, E.O. (2003). *Thinking about Empowered Participatory Governance in Deepening Democracy*, Verso, 341 p.
- GENARD, Jean-Louis (2015). « Capacities, Expertise, Empowerment, Rethinking the Anthropology of Participation », *World Political Science*, Vol. 11, N° 2, p. 227-244.
- GERSON, Mary-Joan (1997). « Do do-gooders do much good; most volunteers don't solve core problems », *U.S News & World Report*, Vol. 122, N° 16, p. 26-30.
- GIOIA, Dennis A.; CORLEY, Kevin; HAMILTON, Aimee (2013). « Seeking qualitative rigor in inductive research », *Organization Research Methods*, Vol. 16, N° 1, p. 15-31.
- HASKI-LEVENTHAL, Debbie; RONEL, Natti; YORK, Alan; BEN-DAVID, Boaz (2008). « Youth volunteering for youth : Who are they serving? How are they being served? », *Children and Youth Services Review*, Vol. 30, N° 7, p. 834-46.
- HÉLY, M. (2009). *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, PUF, 320 p.
- HÉLY, Matthieu (2010). « Le travail d'utilité sociale dans le monde associatif », *Management & Avenir*, N° 40, p. 206-217.
- HLADY-RISPAL, M. (2002). *La méthode des cas : application à la recherche en gestion*. De Boeck Supérieur, 250 p.
- HUGHEY, Joseph; PETERSON, Andrew; LOWE, John; OPRESCU, Florin (2008). « Empowerment and sense of community : Clarifying their relationship in community organizations », *Health Education & Behavior*, Vol. 35, N° 5, p. 651-663.
- ION, J. (2012). *S'engager dans une société d'individus*, Armand Colin, 214 p.
- JENNINGS, Louise B.; PARRA-MEDINA, Deborah; MESSIAS, Deanne; MCLOUGHLIN, Kerry (2006). « Toward a Critical Social Theory of Youth Empowerment », *Journal of Community Practice*, Vol. 14, N° 1, p. 31-55.
- JOULE, R.V; BEAUVOIS, J.L. (2010). *La soumission librement consentie*, PUF, 224 p.

- JOUBE, Bernard (2006). « L'empowerment : entre mythe et réalités, entre espoir et désenchantement », *Géographie, économie, Société*, Vol. 8, N° 1, p. 5-15.
- KAM, P.K. (2009). *From social control to empowerment, youth Empowerment and Volunteerism*, CUHK Press, 273 p.
- LANCASTER, L; STILLMAN, D. (2010). *The M-Factor*, Harper Collins, 324 p.
- LAVILLE, J.L; SAINSAULIEU, R. (1997). *Sociologie de l'association, des organisations à l'épreuve du changement social*, Desclée de Brouwer, 405 p.
- LAVILLE, Jean-Louis (2009). « Management et régulation dans les associations », *Connexions*, N° 91, p. 149-161.
- LAMOUREUX, Henri (2002). « Le danger d'un détournement de sens : portée et limites du bénévolat », *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 15, N° 2, p. 77-86.
- LE BOSSÉ, Yann (2003). « De l'habilitation au pouvoir d'agir : vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment », *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 16, N° 2, p. 30-51.
- LEFEBVRE, Rémi (2008). « Opinion et participation. La campagne présidentielle de Ségolène Royal », www.laviedesidees.fr
- LINCOLN, Y. S; GUBA, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*, Sage, 416 p.
- LIU, E; HOLOSKO, M; LO, W. (2009). *Youth Empowerment and Volunteerism : Principles Policies and Practices*, CUHK Press, 273 p.
- MAUSS, M. (2001). *Sociologie et anthropologie*, PUF, 540 p.
- MCBRIDE, Amanda M.; GONZALES, Ernest; MORROW-HOWELL, Nancy; MCCRARY, Stacey (2011). « Stipends in volunteer civic service : Inclusion, retention, and volunteer benefits », *Public Administration Review*, Vol. 71, N° 6, p. 850-858.
- MUXEL, Anne (2010). « L'engagement politique dans la chaîne des générations », *Revue Projet*, N° 316, p. 60-68.
- OMOTO, Allen; SNYDER, Marc; MARTINO, Steven (2000). « Volunteerism and the Life Course : Investigating Age-Related Agendas for Action », *Basic and Applied Social Psychology*, Vol. 22, N° 3, p. 181-197.
- PACIELLO, Maria; PIOPPI, Daniela (2014). « La responsabilisation des jeunes, un processus collectif ascendant et de longue durée », *Annuaire IE Med. de la Méditerranée*.
- PAINE, Angela; MCKAY, Stephen; MORO, Domenico (2013). « Does volunteering improve employability? », *Third Sector Research Centre Working Paper 100* www.birmingham.ac.uk › tsrc ›
- PASQUIER, Sylvain (2014). « Convivialisme et individualisme altruiste », *Revue du Mauss*, N° 43, p. 181-190.
- PENNER, Louis A. (2002). « Dispositional and organizational influences on sustained voluntarism : an interactionist perspective », *Journal of Social Issues*, Vol. 58, N° 3, p. 447-467.
- PRITZKER, Penny (2015). « Tunisia's Moment : Fulfilling the Revolution's Promise with Economic Reform », whitehouse.gov
- PROUTEAU, Lionel; WOLFF, François.C. (2003). « Les services informels entre ménages : une dimension méconnue du bénévolat », *Economie et Statistique*, N° 368, p. 3-31.
- RAMOS, Romualdo; BRAUCHLI, Rebecca; BAUER, Georg; WEHNER, Theo; HÄMMIG, Oliver (2015). « Busy Yet Socially Engaged : Volunteering Work-Life Balance and Health in the Working Population », *JOEM*, Vol. 57, N° 2, p. 164-172.
- RAPPAPORT, Julian (1987). « Terms of Empowerment/Exemplars of Prevention : toward a theory for community psychology », *American Journal of Community Psychology*, N° 15, p. 121-148.
- RICHEZ, Jean-Claude; LABADIE, Francine; DE LINARÈS, Chantal (2013). « Les conditions d'une politique d'empowerment », *Cahiers de l'action*, N° 39, p. 83-88.
- ROBERT-MAZAYE, Christelle; DEMERS, Stéphanie; BOUTONNET, Vincent; LEFRANÇOIS, David (2017). « Désengagement ou scepticisme engagé ? L'action politique et citoyenne des jeunes québécois », *La revue internationale de l'éducation familiale*, N° 4, p. 95-117.
- SCHONDEL, Connie; BOEHM, Kathryn (2000). « Motivational needs of adolescent volunteers », *Adolescence*, Vol. 35, N° 138, p. 335-345.
- SNYDER, Marc; OMOTO, Allen (2008). « Volunteerism : Social issues perspectives and social policy implications », *Social Issues and Policy Review*, Vol. 2, N° 1, p. 1-36.
- SON, Joonmo; WILSON, John (2012). « Volunteer Work and Hedonic Eudemonic and Social Well-Being », *Sociological Forum*, Vol. 27, N° 3, p. 658-681.
- STEWART, Kennedy (2007). « Write the rules and win : understanding citizen participation game dynamics », *Public Administration Review*, Vol. 67, N° 6, p. 1067-1076.
- STRAUSS, A; CORBIN, J. (1998). *Basics of qualitative research : Procedures and techniques for developing grounded theory*, Sage publication, 272 p.
- SUNDEEN, Richard A.; RASKOFF, Sally A. (2000). « Ports of entry and obstacles : Teenagers' access to volunteer activities », *Nonprofit Management & Leadership*, Vol. 11, N° 2, p. 179-197.
- TAINTURIER, P (2017). *Associations et révolution au prisme du local : le cas de Tozeur en Tunisie*, Thèse de doctorat, CNAM.
- TALPIN, Julien (2008). « Pour une approche processuelle de l'engagement participatif : les mécanismes de construction de la compétence civique au sein d'institutions de démocratie participative », *Politique et Sociétés*, Vol. 27, N° 3, p. 133-164.
- TALPIN, Julien (2010). « Ces moments qui façonnent les hommes. Éléments pour une approche pragmatique de la compétence politique », *Revue Française de Science Politique*, Vol. 60, N° 1, p. 91-115.
- TALPIN, J; BALAZARD, H. (2016). *Community organizing : généalogie, modèles et circulation d'une pratique émancipatrice*, La Découverte, 168 p.
- THÉOLIS, Manon; THOMAS, Daniel (2002). « Pour une juste valeur du bénévolat », *Nouvelles pratiques sociales*, Vol. 15, N° 2, p. 17-24.
- TOUATI, Zeineb (2012). « La révolution tunisienne : interactions entre militantisme de terrain et mobilisation des réseaux sociaux », *L'Année du Maghreb*, VIII, p. 121-141.
- VERMEERSCH, Stéphanie (2004). « Entre individualisation et participation : l'engagement associatif bénévole », *Revue Française de Sociologie*, Vol. 45, N° 4, p. 188.
- WORMS, J.P. (2006). *Le capital social associatif en France hier et aujourd'hui*, La découverte, 336 p.
- YIN, R. (2003). *Applications of case study research*, Sage, 173 p.

ZELDIN, Shepherd; LARSON, Reed; CAMINO, Linda (2005). « Youth-adult relationships in community programs : Diverse perspectives on good practices », *Journal of Community Psychology*, Vol. 33, N° 1, p. 101-110.

ZERIBI, Olfa; HAMZA, Yassine (2015). « Guide de gouvernance associative », rapport PNUD.

ZIMMERMAN, MarcA.; RAPPAPORT, Julia (1988). « Citizen participation, perceived control and psychological empowerment », *American Journal of Community Psychology*, Vol. 16, N° 5, p. 725-50.

ZOUAOUI, Adel (2017). « Tunisie : De quelle démocratie nous parlent-on? », *huffpostmaghreb.com*

ANNEXE 1

La réforme de la gouvernance associative de 2011

Sous le protectorat, le décret beylical du 15 Septembre 1888 était le premier cadre structurant l'activité des associations en Tunisie. Ce décret restrictif enserrait la liberté d'association et de réunion. Après l'indépendance, la promulgation de la loi du 7 Novembre 1959 a consolidé le rôle de la société civile et a assoupli le cadre législatif régissant les associations. En 1987 après l'accès au pouvoir de Ben Ali, le président déchu, les associations étaient placées sous tutelle et assujetties au pouvoir politique. De lourdes poursuites judiciaires sont prévues en cas d'infraction de la loi ou de défaillances en matière de gestion. En outre, l'octroi d'un visa pour la création d'une association dépendait exclusivement du pouvoir discrétionnaire du ministère de l'intérieur. La promulgation en 2011 du décret-loi n° 88 relatif à l'organisation et la gestion des associations a fourni une avancée effective au secteur associatif (Elloumi, 2013). Parmi les innovations de la nouvelle loi figurent notamment l'abandon de l'agrément obligatoire des autorités pour la création d'une association, et la suppression des condamnations pénales en cas de non-respect de la loi par les dirigeants de l'association. Des sanctions dissuasives sont prévues en cas d'infraction allant de la mise en demeure et la suspension de l'activité jusqu'à la dissolution de l'association. S'ajoute à cela le renforcement du cadre fiscal (1), comptable(2), social(3) et financier(4) qui régit les associations par une pléiade de standards pour améliorer leur gouvernance. Voici quelques exemples des innovations introduites par la nouvelle loi :

1. Nécessité d'avoir une immatriculation fiscale, exonération de la TVA les activités exclusivement caritatives, imposition des revenus des capitaux mobiliers à un taux de retenue de 20%, paiement de la taxe au titre du fond de promotion des logements sociaux.
2. Rupture avec une comptabilité de caisse et passage à une comptabilité d'engagement, adoption d'une comptabilité normalisée à l'instar des entreprises, désignation d'un commissaire au compte dans le cas où le budget annuel est supérieur à 100 mille dinars.
3. Affiliation obligatoire des employés recrutés par les associations auprès de la CNSS (Caisse Nationale de Sécurité Sociale) et versement d'une indemnité mensuelle aux stagiaires, révision et fixation de l'âge minimal à 16 ans pour constituer et gérer une association.
4. Publication des états financiers, tenue d'un registre actualisé des dons et des subventions reçus, envoi d'un rapport annuel des opérations financières à la cour des comptes, publication dans les médias du rapport d'audit interne, obligation d'effectuer toutes les transactions financières dépassant les 500 dinars par virement bancaire ou chèque, possibilité de bénéficier de dons étrangers sans autorisation préalable.

Notons que selon le rapport de l'Association Tunisienne de Gouvernance publié en 2017, le fonctionnement de la majorité des associations n'est pas conforme aux bonnes pratiques de gouvernance associative notamment en matière de transparence, de reddition de compte, d'organisation interne, de gestion financière et administrative et de conformité à la loi. En dépit de la modernisation de l'arsenal juridique avec le décret-loi n° 2011-88, beaucoup reste à faire. Selon Zeribi et Hamza (2015), les autorités publiques gagnent à consentir davantage d'efforts en matière de contrôle, d'information, et de formation dans le secteur associatif pour faciliter l'adaptation aux changements insufflés par le cadre législatif libéral et bâtir une culture associative démocratique.