

N° 2

Cahier

pour

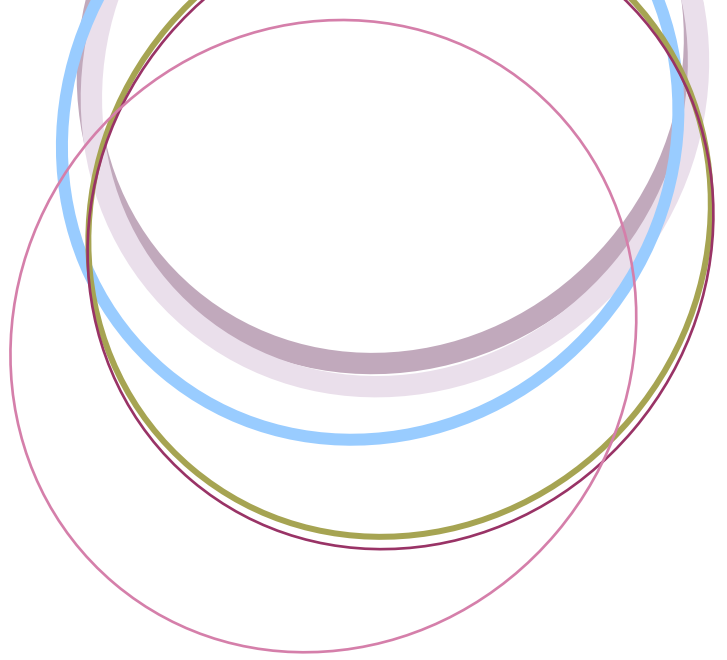
Notre temps Juin 2013

Au cœur des associations, aux sources du vivre ensemble

Le bénévolat

Culture 
et Promotion

6 rue de la Providence
53000 Laval
Tél. 02 43 66 94 34
Mél. culture.promotion@wanadoo.fr



Sommaire

Présentation générale.....	p. 4
Expériences et témoignages.....	p. 8
Le bénévolat « ailleurs »	p. 22
Documentation.....	p. 24

Le bénévolat est à l'honneur : rapports, célébration de l'année européenne, propositions d'initiative parlementaire ou associative.

En réalité, il existe une multiplicité de pratiques et même de conceptions du bénévolat qui diffèrent et traversent les politiques, les associations et les bénévoles. Entre militantisme et bénévolat d'exécution, toutes sortes de pratiques coexistent, ainsi que le montrent les exemples relatés dans ce bulletin. Le bénévole veut surtout « être utile ».



Le bénévolat peut prendre place dans certains moments de la vie, s'exercer dans plusieurs associations, se charger de responsabilité de gestion, être occasionnel ou permanent, mais sa caractéristique est toujours la gratuité. Il s'agit d'un don de temps, d'une implication sans contrepartie financière, mais qui n'est pas sans contrepartie de type symbolique. Se savoir utile, être reconnu dans son action, trouver un lieu de convivialité, expérimenter des pratiques, se sentir partie prenante d'une action collective pleine de sens constituent, de fait, une contrepartie gratifiante, un contre-don.

Le bénévolat, au-delà de la personne, a une implication sociale et politique. Un enjeu important aujourd'hui est de préserver la liberté des bénévoles et des associations qui les regroupent. Il existe un risque réel d'instrumentalisation du bénévolat. Devant les difficultés économiques et sociales, les pouvoirs publics auraient tendance à soutenir le bénévolat comme remède à la disparition de salariés. Or les bénévoles ne sauraient en aucun cas être des substituts au manque de professionnels. Ils ne sont légitimes à agir que dans des cas où précisément les professionnels ne sauraient intervenir. L'accompagnement, par le temps et la durée qu'il exige, en est un bon exemple. La liberté associative s'exerce à travers des bénévoles maîtres de leur projet et de la façon de le mettre en œuvre.

Les associations n'ont pas pour vocation de créer de l'emploi, sauf si elles se donnent précisément cet objectif. Mais certains projets associatifs par leur envergure ou leur caractère très opérationnel, ne peuvent se réaliser qu'avec l'aide de professionnels salariés. Les associations se rangent alors dans la catégorie de l'économie sociale et solidaire, élément d'une économie plurielle. Elles ont toute leur place dans ce secteur, ayant des pratiques originales mêlant bénévoles et salariés, les uns purement en responsabilité politique du projet, les autres dans la réalisation des objectifs.

Dans une société marchandisée, en proie à des difficultés croissantes d'intégration professionnelle et sociale de populations de plus en plus nombreuses, les bénévoles sont l'image indispensable de la gratuité, de l'implication dans le devenir de notre société, de la mise en œuvre de la solidarité, de l'initiative citoyenne. On ne peut imaginer aujourd'hui un monde sans bénévoles.

Jacqueline Mengin,
administratrice à Culture et Promotion

Présentation générale

Quelles sont les évolutions récentes du bénévolat dans les associations ? Les changements qui affectent l'environnement social, politique, institutionnel des associations modifient-ils les conditions, les formes et le sens de l'engagement dans le bénévolat ? Jacqueline Mengin, administratrice à Culture et Promotion, répond à ces questions.



Associations, bénévolat et environnement sociopolitique

Le bénévolat peut se définir comme un engagement volontaire dans un cadre collectif pour un projet commun au service d'une cause, d'une population, d'une création spécifique, dans une totale liberté de création et de responsabilité.

Les bénévoles et les associations dans lesquelles ils œuvrent sont, de fait, une émanation de la société dans laquelle ils vivent, et donc influencés, dépendants de ses évolutions. La situation économique, sociale et politique conditionne en grande partie l'évolution de la vie associative et, par voie de conséquence, les conditions de l'engagement bénévole.

Aujourd'hui, un certain nombre de facteurs, de natures diverses, influent profondément sur le bénévolat, facteurs économiques, sociaux mais également sociopolitiques.

Entre conception libérale et demande publique

La conception libérale qui a largement envahi les milieux économiques s'est répandue et met en cause l'intervention de l'État et des collectivités territoriales pour soutenir des initiatives privées. Le désengagement des pouvoirs publics trouve sa justification dans les difficultés financières mais également dans la conception libérale du nécessaire

retrait de l'État. Elle entraîne une conception du bénévolat, action volontaire, individuelle, gratuite, contribuant à la paix sociale. Cette conception a pour corollaire une méfiance vis-à-vis de l'action collective, source de discussion, voire de contestation. Cette conception fonde l'intervention économique sur la concurrence. Elle cherche à imposer au secteur associatif les conditions qui régissent le secteur privé basé sur le profit. Les associations sont ainsi mises en concurrence avec des entreprises qui ont des moyens d'investissement avec lesquels elles ne peuvent rivaliser et qui s'adressent à des populations rentables. Les associations qui cherchent à mêler les publics voient leur échapper la part de public solvable et en sont réduites à « ghettoïser » les moins bien pourvus.

Les pouvoirs publics voient surtout dans les associations des relais, des exécutantes de leur politique, voire des réparatrices de dégâts sociaux qu'ils ne peuvent ou qui leur coûteraient trop cher de prendre en charge. Le souci principal des pouvoirs publics est aujourd'hui l'emploi. Ils poussent donc les associations à créer de l'emploi. Mais, à l'exception des associations qui en ont fait le cœur de leur projet, les associations ne sont pas faites pour

créer de l'emploi. Elles ne le font que dans la mesure où elles ont besoin du renfort de salariés pour réaliser leur projet. Il faut ajouter que les errances de l'action publique qui consiste à mettre à disposition des associations des emplois aidés pour les supprimer sans aucune concertation avec les bénéficiaires, pour les reprendre ensuite, mettent les associations en grande difficulté. Par ailleurs, l'État et les collectivités locales, disposant de moins en moins de ressources, ont tendance à ignorer purement et simplement les initiatives associatives et procèdent par commande publique de façon plus ou moins étroite. Or, les bénévoles ne s'engagent pas pour exécuter les politiques des pouvoirs publics. Ils s'engagent pour prendre en charge collectivement, librement, des problèmes qui les concernent eux-mêmes ou leur environnement. Ils rencontrent les pouvoirs publics en charge de l'intérêt général mais dans un esprit de coopération et non de pure exécution.

En outre, la demande publique de plus en plus pressante envers les associations pour qu'elles prennent en charge les populations fragiles, les poussent vers une professionnalisation qui transforme les bénévoles en chefs d'entreprise, ce qui n'est en rien leur vocation. La lourdeur et la

complexité de la gestion de ces associations sont un obstacle à l'engagement de bénévoles responsables. De plus, les moyens mis à leur disposition étant insuffisants, les salariés ont des conditions d'emploi dégradés ; il est légitime dans bon nombre de cas de parler de travailleurs pauvres, ce qui est contraire à l'éthique des associations et les met très mal à l'aise...

Dans cette situation, le risque d'instrumentalisation est grand. Face à cette demande publique qui pousse à la professionnalisation, préserver le bénévolat et l'engagement associatif, essentiels à l'équilibre et au dynamisme de la société est essentiel. Les bénévoles sont à l'origine de l'invention, de la créativité sociale. Il leur faut continuer à exercer une fonction critique indispensable dans une société technicienne dominée par l'efficacité à tout prix, le rendement, l'individualisme. Pour ce faire, les associations s'allient et se regroupent. L'action bénévole, gratuite, acquiert par la pratique de terrain, une véritable légitimité à intervenir dans le débat public en tant que responsables politiques de l'action.

Des conséquences de la réforme des collectivités

La décentralisation et la réforme annoncée des collectivités territoriales vont transformer l'environnement politique et financier des associations. L'État renvoie, en effet, de plus en plus de charges sur les collectivités locales qu'il ne peut plus ou ne veut plus assurer lui-même. Les associations ont trouvé auprès d'elles, jusqu'à présent, un relais efficace. La réforme des collectivités locales annoncée remet en question ces partenariats. La fin du bénéfice de la taxe professionnelle pour les collectivités ont asséché les finances locales et déjà les associations servent de variables d'ajustement dans les départements.

De plus, la confusion entre région et département que va engendrer l'élection d'un unique conseiller territorial pour les deux niveaux, fait craindre une moindre attention portée aux départements alors que toute l'action sociale en dépend. La suppression de la clause de compétence générale pour les différents niveaux qui leur permettait de se saisir de questions relevant de plusieurs champs, va les contraindre à respecter strictement le champ de compétences qui leur sera assigné. À partir du 1^{er} janvier 2015, il sera interdit de cumuler les subventions du conseil régional et du conseil général, sauf dans les domaines du sport, de la culture et du tourisme. Cela signe la fin des financements croisés, ce qui va obliger les associations à borner leur action à un niveau précis du territoire.

L'impact des changements sociaux

La société est actuellement marquée par une tendance générale à la fragmentation, à l'individualisme, ce que nous préférons appeler personnalisation. Beaucoup de candidats au bénévolat ont déjà un projet personnel avant d'adhérer au projet collectif que porte l'association et ont leur propre conception de la manière de mener l'action. Les bénévoles qui s'engagent aujourd'hui exigent une efficacité dans l'action. Ils s'engagent pour un temps déterminé, révocable, ponctuel, mais veulent voir les résultats de l'action menée. Ils ne désirent pas prendre des responsabilités d'encadrement et, à l'exception des associations qui défendent une cause, n'ont pas d'engagement idéologique. Il n'y a rien de surprenant dans cette attitude : la précarité qui affecte de plus en plus l'emploi, mais aussi les situations familiales, n'est pas sans influence sur l'engagement bénévole. En effet, comment, dans une société de chan-

gement potentiel ouvert, personnel et collectif, l'engagement pourrait-il s'abstraire de cet environnement et se penser de manière pérenne ? Néanmoins, ceci pose aux associations un double problème : la coexistence avec des bénévoles plus traditionnels dans leur engagement et la question de la relève.

En outre, **le chômage important qui perdure, rejaillit sur l'engagement bénévole**. Il existe une catégorie nouvelle de bénévoles qui sont ceux qui s'investissent dans des associations sans avoir de revenus par ailleurs. Les situations étaient autrefois claires : les bénévoles bénéficiaient de ressources, salariés, entrepreneurs, rentiers... et mettaient leur temps libre à disposition d'associations. Aujourd'hui, l'engagement bénévole de personnes sans ressources pose des problèmes importants aux associations qui bénéficient de leurs services. De fait, un trop grand investissement de leur part amène les associations à s'interroger sur une possible exploitation de leur part ; elles réfléchissent à des moyens de reconnaître cet engagement sans le transformer en sous-salariat.

La distanciation des liens sociaux marginalise, isole, si bien que pour beaucoup, rejoindre un groupe pour travailler ensemble sur un projet d'intérêt collectif paraît hors champ. Ou bien, à l'inverse, certains groupes s'enferment dans un communautarisme protecteur, mais fermé sur lui-même, et qui quelque part exclut.

Les associations à la recherche de réponses

Dans ce paysage mouvant, incertain, les associations essaient de développer des stratégies, sinon de développement, du moins de survie. **Face à l'accroissement des difficultés, elles ne sont pas toutes dans la**

même situation, ne sont pas confrontées aux mêmes enjeux.

Contrairement à certains propos défaitistes, les bénévoles sont toujours aussi nombreux, simplement ils ne s'impliquent plus forcément dans les mêmes secteurs associatifs. De nombreuses associations gestionnaires peinent à recruter de nouveaux bénévoles. Trouver des responsables au moment où les difficultés financières s'accroissent, où la gestion de salariés quelquefois nombreux, découragement, assurer la succession des fondateurs est mal aisé.

Les autres bénévoles « d'action » ont du mal à trouver leur place auprès de salariés qui ont en main les informations, la compétence professionnelle et qui ne voient pas forcément d'un bon œil des bénévoles qui n'ont ni la même formation, ni le même rythme de travail, ni la même position politique au sein de l'association.

Des associations devant ces difficultés de recrutement cherchent à faire revivre le projet à l'origine de la création de l'association, de le faire évoluer afin de le rendre attractif pour susciter des candidatures.

Le vieillissement de la société française pèse aussi sur les associations. Une certaine gérontocratie de retraités assume les responsabilités dans de très nombreux secteurs. Mais elle délègue difficilement

et bloque sans en avoir souvent conscience le renouvellement et le changement, ainsi que l'adaptation aux nouvelles données économiques et sociales. **Or, sans renouvellement le mouvement associatif est condamné** à terme dans sa spécificité. Tout au plus, il sera animé par des salariés, ce qui changera la nature des associations et leur utilité sociale.

Pour assurer une mobilité, une fluidité dans les responsabilités et l'initiative dans une société en changement constant, des associations prennent des initiatives : certaines instituent une durée des mandats, renforcent le partage des responsabilités par délégations pour ne pas rendre la tâche du président trop lourde et donc décourageante a priori.

D'autres instaurent des formations pour préparer une relève. Elles arment les bénévoles pour d'éventuelles responsabilités, collectives ; elles permettent à un groupe au sein du processus de formation de se constituer, de se connaître et de prendre conscience de la nécessité de prendre la relève en étant soutenu.

Un effort de clarification des règles de la gouvernance pour vaincre l'opacité des décisions et du fonctionnement est effectué par cer-

taines associations car elles ont pris conscience du peu d'implication de bénévoles quand ils ne savent pas comment les décisions sont prises et qu'ils ne participent pas réellement aux orientations importantes. La motivation passe par une implication réelle dans le suivi du projet.

D'autres aussi, en grande difficulté économique, pensent à des procédures de mutualisation, de regroupement. Certaines songent même à des fusions.

La question de la place des jeunes dans la gouvernance doit être posée. Pour cela, il convient d'identifier et de respecter leurs projets, leur reconnaître un certain droit à l'erreur. Leur permettre plaisir dans l'action, reconnaissance et convivialité. Être conscient que, ainsi que le dit Martine Barthélemy : « *Plus l'organisation se montre informelle, peu structurée et égalitaire, plus elle séduit* ». Mais, au-delà, il est évident que les jeunes entrent dans le monde associatif très souvent en créant leurs propres associations avec des règles de convivialité et de fonctionnement qui se veulent efficaces

Le bénévolat, un enjeu vital dans la société aujourd'hui

Dans cette société en mutation, marquée par le désengagement des pouvoirs publics, une mutation des

www.associations.gouv.fr Un site à la disposition des associations

Le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative a créé, en juillet 2011, un site totalement dédié aux associations : www.associations.gouv.fr

Ce site permet de répondre à bon nombre de questions concernant les ressources documentaires sur la vie et le paysage associatifs. Il propose des guides pratiques sur la constitution et le fonctionnement d'une association, de l'information sur les politiques publiques en faveur du développement de la vie associative.



structures territoriales, un libéralisme affirmé, un vieillissement de la population et un sentiment assez général de repli sur soi empreint d'inquiétude, les enjeux de l'engagement gratuit des citoyens au service du développement social et culturel sont vitaux.

L'engagement collectif crée des espaces d'initiative, pour mettre en œuvre des solutions neuves et répondre à des besoins identifiés par les citoyens eux-mêmes. Ce sont des espaces de créativité où ceux qui s'engagent ne sont pas réduits à un rôle de producteur ou de pur consommateur, mais peuvent exercer une véritable créativité sociale, culturelle.

L'engagement est essentiel dans la reconstruction du lien social. Il faut aujourd'hui recréer des groupes d'appartenance pour insérer des populations fragilisées. Les milieux classiques d'insertion sont fragiles : famille, emploi, voisinage. Il convient donc de regrouper autour d'intérêts communs pour que des populations, des quartiers, ne se sentent pas totalement marginalisés, qu'ils puissent se sentir de « *quelque part* » et y trouver des repères pour se situer et œuvrer.

Les associations jouent un rôle primordial dans la formation de citoyens. L'effondrement des grandes idéologies qui sous-tendaient nombre d'associations, notamment

dans l'éducation populaire, a conduit beaucoup de ces associations à se réfugier dans l'action. La pratique a eu tendance à prendre le pas sur la philosophie du projet. Or, les citoyens ont besoin d'analyses, de réflexions, de comprendre où vont le monde et le sens d'une action dans son contexte. En témoigne le succès des mouvements qui se donnent ces objectifs. Alors qu'auparavant c'était surtout dans les associations que l'on acquerrait cette formation, les bénévoles vont chercher là où ils trouvent cette réflexion qui va nourrir leur action. Il y a une certaine dichotomie entre action et nourriture idéologique.

Le bénévolat poursuit un objectif de transformation sociale, moins des structures elles-mêmes que des individus. Ce n'est que dans l'épanouissement des individus que ceux-ci peuvent parvenir à maîtriser leur cadre de vie, à déterminer leurs propres besoins et y répondre de façon adaptée. Les meilleures dispositions réglementaires ne servent à rien si les populations concernées ne sont pas en mesure de s'en servir et ainsi de transformer leurs conditions d'existence. Des associations se fixent comme objectif de permettre à des populations très éloignées de cette maîtrise de cheminer progressivement vers cette transformation personnelle et collective. Elles jouent la personnalisation contre la consommation pure

Le bénévolat a un « secteur gestionnaire » et un « secteur militant ». Il est possible d'imaginer que dans les années à venir, les associations continuent à prendre en charge les populations en difficulté, jouent un rôle de subsidiarité par rapport à l'action publique. Mais pour que vive une démocratie véritable, les citoyens organisés vont devoir animer la société civile. La complexité des situations, la technicité croissante des procédures, des partenariats multiples, exigeront des bénévoles militants de développer des capacités d'analyse, d'expertise. Ils devront trouver des modes appropriés d'information, de formation des adhérents afin de permettre aux citoyens de se déterminer en toute connaissance de cause.

Les types d'engagement sont aujourd'hui très divers dans leurs domaines d'intervention, dans leurs modes d'organisation. Il est certain que cette diversité va s'accroître. La question qui se pose et se posera est celle de l'efficacité de la parole de ces militants et bénévoles dans l'espace public afin de contribuer à l'évolution de cette société en changement. Pour cela, seule l'organisation collective de ces interventions publiques appuyées sur l'expérience de la pratique pourra y parvenir.

Jacqueline Mengin
administratrice Culture et Promotion

À redécouvrir

Un outil d'auto-diagnostic pour les associations

À la fin des années 1990, Culture et Promotion et le CÉAS de la Mayenne ont mis au point un outil très souple, facile à adapter, peu onéreux (un peu de matière grise et des photocopies), avec comme objectif d'aider les associations du réseau à anticiper des situations de crise. Mais, plus globalement, l'outil peut être aménagé pour permettre un auto-diagnostic général ou ciblé sur tel ou tel thème. Ainsi, le CÉAS de la Mayenne a régulièrement utilisé cet outil dans des formations avec des responsables associatifs et des salariés de l'ADMR pour évoquer « en douceur » le fonctionnement interne d'associations locales.

Culture et Promotion, « La prévention des crises associatives par les "représentations" – L'expérience du CÉAS de la Mayenne », *Dossiers pour notre temps* n° 89 d'avril-juin 1999.

Expériences et témoignages

Les associations du réseau Culture et Promotion, ou proches du réseau, n'échappent pas aux questions que posent le bénévolat et les bénévoles, que ce soit dans leur fonctionnement interne ou lorsqu'elles accompagnent les associations de leur territoire. Quatre exemples : le CEAS de la Sarthe, l'AREP à la Réunion, Galilée dans le Nord-Pas-de-Calais... et les relations entre la ville de Bruz (Ille-et-Vilaine) et les associations.



CEAS de la Sarthe : les relations bénévoles/salariés

La genèse de l'action et son lien avec le projet associatif du CEAS de la Sarthe

Au sein de son projet associatif, le Centre d'Étude et d'Action Sociale de la Sarthe se donne pour mission de conforter la place des associations et de l'économie sociale et solidaire dans son territoire. Par ses actions, il contribue à soutenir la pérennisation de l'emploi associatif et à favoriser la professionnalisation des acteurs à travers notamment l'animation du Dispositif local d'accompagnement (DLA) et à travers les offres de formation à l'intention des bénévoles associatifs.

Fort de sa connaissance des problématiques associatives et des ressources disponibles dans le territoire, le CEAS de la Sarthe a souhaité étoffer l'offre existante en se positionnant, en partenariat avec France Bénévolat Sarthe (association locale œuvrant pour le développement du bénévolat) sur le champ de l'accompagnement des acteurs associatifs autour des problématiques engendrées par les relations bénévoles/salariés.

Bien que pouvant paraître comme un besoin limité, étant donné qu'il ne touche que les associations employeuses (soit en général 15 % des associations d'un territoire), la ques-

Encadré 1 : *Guide GRH associatif - Premier emploi associatif : Quel impact sur la dynamique bénévole? Études de cas et exemples de bonnes pratiques issus de l'étude réalisée par France Bénévolat Sarthe et le CEAS de la Sarthe*

Tout d'abord, il est observé une méfiance persistante des associations de bénévoles vis-à-vis du salariat : le risque d'une dépendance économique et d'une gestion compliquée semble fort, et bon nombre de décideurs craignent un engrenage qui leur ferait perdre la maîtrise du projet initial, porté par les bénévoles.

L'analyse de cette dizaine d'études de cas permet de mettre en exergue les constats suivants :

- Le premier salarié renforce une tendance à faire primer l'activité sur le sens du projet.
- Le premier salarié structure les orientations stratégiques. Il prépare et alimente les réflexions de manière approfondie et incite à prendre des décisions plus claires sur lesquelles il pourra s'appuyer.
- Le premier salarié prend une place importante, en lien avec le président, dans la préparation de l'ordre du jour des réunions.
- Le premier salarié joue un rôle important pour alimenter et fluidifier la transmission de l'information.
- Le premier salarié prend très vite une part croissante dans la gestion des bénévoles (recrutement, intégration, coordination). L'arrivée d'un premier salarié va avoir un impact sur l'organisation du fonctionnement bénévole qui va se structurer en conseil d'administration, commissions, groupes de travail, et où le salarié va jouer le rôle de coordination.
- Pour les activités, le premier salarié vient plus en appui qu'en exécution : il a une plus-value en termes d'analyse des actions et de leur bilan.
- Le premier salarié intervient dans les partenariats surtout en soutien et en suivi. Par contre, son impact est important en termes de mise en réseau technique dans le territoire. Il permet aussi de développer des partenariats nouveaux ou innovants pour certaines actions.
- Le premier salarié est très sollicité sur l'ensemble du processus de communication interne et externe.

- de ne pas trouver leur place face à la technicité que demande l'activité ;
- Des modalités de gouvernance parfois perfectibles ;
- L'absence d'orientations et de projet partagé ;
- Le manque de formalisation des délégations ;
- La lourdeur des responsabilités et

- les évolutions fréquentes de la réglementation ;
- Le manque d'appropriation des responsabilités engendrées par la fonction employeur ;
- Le positionnement parfois ambigu de l'emploi ;
- Le turn-over important des sala-

- riés dans certaines associations ;
- Les mutations de l'environnement des structures (évolution de la réglementation, des politiques publiques, des modes de contractualisation...) ;
- Les faibles perspectives d'évolution de carrière des salariés ;

Encadré 2 : Séance d'analyse de pratique, inspirée de la méthode Groupe d'entraînement à l'analyse de situations éducatives (GEASE), animée dans le cadre d'une formation CDVA pour le compte de France Bénévolat Sarthe

Objectifs de la démarche

Cette démarche collective d'entraînement à l'analyse de pratique prend appui sur les expériences des participants. Elle vise à aider une personne à décrypter sa propre expérience, l'amener à diversifier ses modes d'intervention futurs et ses réponses dans des situations proches, en dégager des apprentissages collectifs. Elle permet ainsi à la personne de faire évoluer ses pratiques en s'enrichissant des autres. Elle a également valeur formative pour l'ensemble du groupe.

Déroulement d'une séance (environ 1h30)

Au préalable, l'animateur présente le GEASE (règles et consignes) et son déroulement.

Démarrage [5 à 10 mn]

Chacun présente en quelques mots une situation vécue où il a été en difficulté. Le groupe choisit la situation qu'il retient, parmi les volontaires, en fonction de critères définis par le groupe (urgence de la situation, intérêt du thème, motivation de la personne...).

Narration [15 à 20 min]

Le narrateur raconte sa situation. Le récit est libre ; il concerne tous les aspects que l'exposant juge importants : le contexte, les enjeux, les jeux d'acteurs, le déroulement, les éventuels dysfonctionnements... La narration comprend des caractéristiques objectives (les faits), mais aussi ce qui a été ressenti, la manière de réagir, les comportements...

L'exposant, porteur de la situation, parle sans être interrompu. L'animateur veille également à ce que la personne ne se juge pas.

À la fin de la narration, un questionnaire est lancé par l'animateur, qui permet à l'exposant de renvoyer au groupe la question à partir de laquelle ce dernier réfléchira.

Questionnement sur les faits [15 à 20 min]

Les participants questionnent pour approfondir leur compréhension des faits (pas d'interprétations ou de commentaires). Le porteur de la situation répond s'il le peut et le veut. L'approche est systémique. Elle associe aussi bien les acteurs de la situation que ceux qui jouent un rôle plus à l'extérieur, ou les conditions qui ont créé cette situation.

Propositions [30 min]

La situation devient à ce moment un objet de travail sur lequel chacun va formuler des propositions. Ces expressions ne s'adressent pas au porteur de la situation, mais au reste du groupe. Le porteur n'intervient pas, il écoute, il note par écrit, il engrange.

Les propositions pourront être de trois ordres : a) Des propositions explicatives, de compréhension de la situation. Il s'agit notamment d'interpréter, de décrypter, de déconstruire... b) Un inventaire des possibles. c) Des propositions en résonance.

Retour sur les ressentis et les acquis [5 à 10 min]

La parole est rendue au porteur de situation qui s'exprime seul, sans être interrompu. Il peut réagir à la fois sur ce qu'il vient d'entendre, ce qui a résonné en lui, sur ce qu'il a mieux compris ou acquis et sur son ressenti lié à la méthode de travail.

Bilan de la séquence [10 à 15 min]

Chacun peut à son tour et sans être interrompu, exprimer ce qu'il a ressenti pendant la séance et ce qu'il emporte avec lui.

- La difficulté morale d'engager une éventuelle procédure de licenciement ;
- Les doubles fonctions (employeurs bénévoles et parents usagers – exemple des crèches parentales) ;
- Les motivations au bénévolat.

De ces constats peuvent naître différentes difficultés (instabilité des structures, conflits internes, affaiblissement de la dynamique associative, insécurité pour les salariés, difficultés à respecter la réglementation...) fragilisant les associations.

Les pratiques d'accompagnement

En réponse à ces enjeux et aux besoins identifiés, nous mettons en place, au fil des opportunités qui se présentent, une offre d'accompagnement liées aux problématiques engendrées par les relations bénévoles / salariés.

Cette offre a pour objectifs de :

- favoriser l'analyse accompagnée des pratiques,
- faciliter les échanges de pratiques entre associations d'horizons différents,
- capitaliser les bonnes pratiques.

Cette démarche nous amène à bâtir au fil du temps une boîte à outils de type « Gestion des ressources humaines associatives » issue de diverses sources.

Points clés

La difficulté des relations bénévoles/salariés vient la plupart du temps d'un manque de clarification entre

Encadré 3 : Intervention à l'IUP Charles Gide, au Mans – Master 2 Management et gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire / Cours « Gestion du bénévolat »

Sollicité depuis plusieurs années par l'IUP Charles Gide du Mans, le CEAS de la Sarthe anime en partenariat avec France Bénévolat Sarthe, un cours sur la gestion du bénévolat. À ce titre, nous avons souhaité que les étudiants puissent se confronter aux problématiques quotidiennes rencontrées par les associations locales.

Dans le cadre de ce module de quinze heures, nous les amenons à élaborer une méthodologie pour aller à la rencontre des associations et leur proposer leurs services pour poser un état des lieux de leur politique de gestion des ressources humaines bénévoles.

Au terme de leur travail, nous leur demandons de formaliser un diagnostic partagé de la politique associative de gestion des ressources humaines. Au vu de la problématique principale perçue et vécue par l'association, leur travail consiste à être force de proposition pour la mise en place d'un plan d'action opérationnel.

leurs champs de compétence respectifs et l'absence de partage des rôles.

Pour cela, voici une liste de repères visant à sensibiliser les acteurs afin de prévenir l'arrivée d'éventuelles situations conflictuelles entre bénévoles et salariés :

- L'importance de la communication entre bénévoles et salariés.
- La nécessité de coordination du travail des bénévoles.
- L'accompagnement méthodologique par le salarié à la construction des projets bénévoles.
- La prise en compte du turn-over bénévoles, salariés.
- Une coordination des commissions professionnalisée par le salarié.
- Un salarié positionné en facilitateur et non en exécutant pour une bonne articulation entre les bénévoles et le salarié.
- Un rôle très cadré pour le salarié.
- Une répartition des rôles claire

pour les relations extérieures : l'institutionnel pour le président, l'événementiel pour le référent ; et pour la communication, le technique pour le salarié et l'action pour le bénévole, par exemple.

- Une bonne délégation des tâches.
- Un outil de suivi rigoureux du salarié.



Fabienne Dejan,
chargée de mission au CEAS de la Sarthe

Fabienne Dejan,
chargée de mission au CEAS de la Sarthe



5 place des Comtes-du-Maine
72000 Le Mans
Tél. 02 43 76 51 83
Mél. ceas72@club-internet.fr



Association Réunionnaise d'Éducation Populaire (AREP) : quand un directeur parle des bénévoles...

Depuis quarante ans, l'AREP joue un rôle important dans le développement social de l'île de la Réunion. Odile Thiéblin en est la présidente, Yves Zoogones, le directeur. Entretien, témoignage, réflexion sur le bénévolat dans cette association.

Les bénévoles à l'AREP

OT : En tant que directeur d'une association qui emploie plus de cinquante salariés, vous avez vu se professionnaliser le travail d'éducation populaire, pensez-vous qu'il existe encore des bénévoles ?

YZ : Oui, mais je répartiss les bénévoles en trois catégories :

Il y a ceux après lesquels on « crie », on pleure, parce qu'on ne trouve plus de bénévoles... Ce sont ceux qui viennent gérer une association. Ceux-là, ils savent qu'ils vont avoir beaucoup de soucis, de tracas... Personne n'a envie de gérer une association comme la nôtre avec un budget de 3M€, des problèmes financiers, de responsabilités, de gestion...

Mais de là à dire qu'il n'y a plus de bénévoles, c'est faux !

La deuxième catégorie ce sont des

gens qui ont du temps et de l'envie de faire quelque chose pour la société, mais n'ont pas envie de s'in-

vestir dans n'importe quoi. Ils ciblent bien les domaines qui les intéressent : à l'AREP, ils viennent à la

Pratiques mises en œuvre au Conseil d'administration de l'AREP

Pour ne pas se cantonner à un rôle de gestionnaires d'une association importante (qui a donc tout naturellement à régler des problèmes de financement, d'organisation, de relations extérieures, de gestion des ressources humaines...) et pour garder l'esprit de l'association, les membres du Conseil d'administration de l'AREP ont décidé de quelques pratiques de fonctionnement :

- Des réunions suffisamment régulières pour que tous puissent « suivre » les activités présentées par le directeur.
- Un temps consacré, lors de chaque réunion, à une discussion sur un problème de fond (concernant la société réunionnaise, ou une innovation de l'AREP, ou un aspect de la Charte, ou un événement interpellant...).
- La participation systématique d'au moins un administrateur (ou plus si possible) aux journées mensuelles dites « associatives » : le dernier vendredi de chaque mois, l'intégralité du personnel de l'AREP se réunit pour une matinée et un déjeuner ensemble. La matinée se déroule en deux temps : un moment d'échanges libres sur les informations dont chacun est porteur (aussi bien sur les activités que sur la vie d'un quartier ou des informations personnelles), puis l'intervention d'un « spécialiste » sur un sujet précis suivi d'un débat (le spécialiste peut être un des membres du personnel qui souhaite faire partager une connaissance ou une interrogation). Les membres du Conseil d'administration sont systématiquement invités à cette rencontre, informés du thème débattu, et le Conseil s'organise pour qu'au moins un de ses membres soit présent.
- La répartition entre les membres du Conseil d'administration des représentations extérieures de l'AREP (conseil économique et social régional, conseils d'administration d'associations partenaires, comités régionaux de santé, de prévention de la délinquance, instances de logement social, fédération, URIOPSS...) et chaque représentant rend compte lorsqu'il le souhaite au Conseil de l'AREP.
- Des contacts réguliers par messagerie électronique dès qu'une information ou un problème arrive.
- La proposition aux personnes candidates à un poste (ou à qui nous demandons de nous rejoindre dans le Conseil d'administration) de venir comme « stagiaire » pendant un an afin de vérifier que cet engagement correspond bien à ce qu'elles souhaitent.

Nous avons aussi institué un Forum « Valeurs, Solidarités, Dépendances... », réunissant une fois tous les deux mois, les membres du Conseil d'administration, les cadres de l'association et des invités « amis » de l'AREP. L'idée était de créer un mouvement d'idées, mais aussi de trouver un « vivier » d'adhérents ou de militants pour l'AREP. Grande réussite des premières rencontres, sur des thèmes d'actualité : « moustiques, inondations, chutes de pierre... Quelle relecture, quelles perspectives ? » « Les élections, et après ? », un pique-nique « Bat'Tambour » dans un quartier... Mais vraie difficulté à tenir dans le temps ! Cela a plus conforté nos administrateurs dans leur engagement que cela ne nous a apporté de nouveaux candidats !



Yves Zoogones, directeur de l'AREP

Témoignage d'une bénévole

Je suis bénévole depuis trente-cinq ans !

Au départ, un choix personnel partagé avec mon mari : la perspective d'un quatrième enfant, le salaire de mon mari qui pouvait faire vivre notre famille, l'envie de participer à la construction d'une société plus équitable...

J'ai vécu ce choix comme une chance, celle de pouvoir choisir mes activités, de passer du temps avec mes enfants, d'établir (un peu... il faudrait demander l'avis de ma famille !) des priorités dans l'emploi de mon temps...

Mais comme un défi aussi : cocher la case « sans » dans tous les formulaires demandant quel était mon métier ou mon activité... affronter le regard condescendant ou rigolard des autres dans une société où la femme diplômée « doit » travailler pour être reconnue... et où « femme au foyer » fait « ringard »...

J'ai choisi d'être « bénévole professionnelle », de mettre dans mes activités bénévoles le même niveau de rigueur, de sérieux, de temps (je considère avoir fait un quart de temps), de compétences (et d'exigence de formation permanente), d'acceptation des évaluations, de sens des responsabilités que dans un « vrai » travail, et surtout d'inscrire mes actions dans la durée !

J'ai choisi des activités « sociales », en lien avec ma vie familiale (associations de parents d'élèves, catéchèse...) ou m'impliquant dans le domaine de l'éducation populaire (animation de groupes de femmes, prévention de la délinquance, réalisation d'émissions radio éducatives...).

Choix passionnant : riche en contacts, en expériences, en découvertes, en succès mais aussi en échecs, en joies mais aussi en angoisses. J'ai admiré le courage et la volonté de personnes plongées dans des situations dramatiques, j'ai vu l'optimisme réaliste de ceux qui œuvrent pour une meilleure société, j'ai expérimenté comment, en équipe, on peut faire évoluer des situations !

Aujourd'hui mon rôle a changé : fini le « terrain »... je « gère » ! des dossiers, des comptes, des contrats, des relations avec les partenaires financiers... exactement ce qui me paraissait le plus « casse-pied » dans tout ce que j'ai fait depuis trente-cinq ans !

Mais j'ai le « virus », passionnée par ces associations qui remplissent une fonction essentielle, là où l'État ou les collectivités ne savent pas, ou ne peuvent pas s'impliquer, qui innovent, à l'écoute des expressions de la population, qui participent à l'élaboration d'une société de dignité et d'intégration... Et comme je sais que ces associations ne peuvent vivre qu'en se professionnalisant, qu'en adoptant un type de gestion d'entreprise... je gère !

Mais je sais que si les bénévoles ont un rôle essentiel à jouer au niveau de l'action de terrain, ils sont aussi indispensables au niveau des conseils d'administration !

Leur liberté de pensée, de parole, d'action, permet de maintenir l'esprit qui fait le « vrai » de l'association. N'ayant « rien à gagner » ils n'ont non plus « rien à perdre » ! Quelle liberté pour défendre les valeurs de l'association et ses propres valeurs, notamment face aux élus ou autres décideurs, dans le respect du rôle que la démocratie donne à chacun ! Bien sûr cela exige un vrai projet associatif...

Face aux salariés les administrateurs ont à « maintenir le cap » et orienter les activités, en vérifiant leur adéquation avec la charte associative, à pousser en permanence à l'innovation sociale ! Même si, et c'est heureux, les salariés sont mieux armés « techniquement ».

Finalement le bénévole qui « gère » une association, n'est-il pas une sorte de porteur d'espérance (sans perdre de vue les réalités : les difficultés administratives et de financement l'obligent à garder les pieds sur terre !) qui essaie de mettre chacun en capacité d'agir, en équipe, parce qu'il croit en la possibilité de réaliser une société juste et équilibrée ?

Boutique Solidarité, aider à l'accueil de jour de SDF, et dans les actions de lutte contre l'illettrisme. Mais quand vous leur parlez assemblée générale ou conseil d'administration... non, ce n'est pas leur truc !

Les bénévoles les plus nombreux, mais on ne les voit pas, et eux-mêmes s'ignorent... ce sont ces

dizaines et dizaines de personnes, que je rencontre dans les quartiers et qui vont faire des réunions, rencontrer la municipalité, faire des fêtes, animer les enfants... Ils ne se posent pas la question du « bénévolat » mais sont simplement « engagés »... Ils donnent leur temps pour faire avancer les choses dans

leur quartier... Ce sont des femmes à 80 %, et 20 % des hommes. De temps en temps, ils créent une association... et là, c'est terrible comme ils sont engagés. Ils font des choses que moi, directeur d'association, je ne ferais pas ! Les financeurs les traitent parfois comme des quémant-deurs, ils sont rejetés... Ils prennent



tous les coups ! Certaines institutions leur disent qu'elles ne peuvent financer que s'ils mettent des fonds propres dans le projet, alors ils vont à la mairie et ils obtiennent un petit quelque chose et ils disent que ce sont des fonds propres... Bon ! À chaque changement de municipalité, ils prennent des coups ! Ils continuent. Ils disent : « *Je travaille pour mon quartier, pour ma famille* ». Ceux-là, ils sont des milliers et des

milliers ! Par contre, ils ne viendront pas gérer une association comme la nôtre !

Mais non, le bénévolat n'est pas mort, il est plus que vivant !

OT : Vous avez donc à gérer des équipes de salariés et de bénévoles, dans votre association ; comment voyez-vous les bénévoles ?

YZ : Je les regarde comme des

personnes engagées qui viennent « aider ». Jamais, jamais, jamais, on ne leur fait faire, seuls, une production (notamment qui rapporte de l'argent). Le bénévole « accompagne » le formateur, toujours en doublure. Il renforce le travail du formateur, parfois il va prendre un ou deux cas particuliers en charge.

Pareil pour la Boutique Solidarité : on ne laisse jamais un bénévole seul... Vous imaginez, seul devant cinquante personnes, certains alcoolisés ou excités... Les professionnels assurent et les bénévoles, eux, donnent de leur temps et mettent des choses que nos salariés ne savent pas mettre... (souvent nos bénévoles sont des gens qui ont été eux-mêmes en difficulté !) Ils mettent de l'huile dans les rouages.

Par contre, nous avons des exigences : ils s'engagent et ils doivent respecter leur engagement. S'ils ne viennent pas, ils doivent prévenir et

CONVENTION D'ENGAGEMENT RECIPROQUE ENTRE L'ASSOCIATION ET LE BENEVOLE

Entre :
L'association Réunionnaise d'Education Populaire (AREP), représentée par sa Présidente,

Et
Le bénévole :
Demeurant :

L'ASSOCIATION S'ENGAGE

A confier une tâche tenant compte des goûts et des aptitudes du bénévole

- en considérantcomme partenaire à part entière
- en l'informant clairement sur le projet, l'éthique et le fonctionnement de l'association
- en lui confiant une activité adaptée à sa disponibilité et ses compétences
- en écoutant ses idées et suggestions

à lui apporter le soutien nécessaire

- par un accompagnement au sein de l'équipe
- par des formations gratuites, si possible et si nécessaire

à lui apporter les moyens matériels nécessaires

- en prenant en charge les dépenses (préalablement autorisées) engagées pour le compte et dans l'intérêt de l'association
- en couvrant par une assurance adéquate, les risques d'accidents causés ou subis dans l'exercice de sa mission

LE BENEVOLE S'ENGAGE

vis à vis de l'association, de son plein gré et de manière désintéressée

- à effectuer une période d'essai correspondant à 4 interventions sur le site
- à accepter l'esprit et l'éthique de la charte de l'AREP
- à informer suffisamment à l'avance de son souhait d'arrêter provisoirement ou définitivement son bénévolat
- à être à jour de sa cotisation (cotisation de principe pour étudiants ou personnes en difficulté)

vis à vis de l'équipe opérationnelle

- à faire équipe avec les permanents, sous la responsabilité du responsable
- à accepter la formation et les temps d'évaluation proposés
- à participer aux réunions des bénévoles avec l'équipe
- à prévenir au plus tôt en cas d'empêchement pour une action planifiée

vis à vis du public accueilli

- à écouter et respecter les stagiaires, sans implication d'ordre personnel
- à ne pratiquer ni ségrégation, ni prosélytisme
- à séparer sa vie privée de ses interventions avec les accueillis

La Présidente de l'AREP

Fait à Saint-Pierre le _____

Le Bénévole

Signature précédée de « lu et approuvé »

Cet engagement implique une confiance réciproque et le respect de l'obligation de réserve, voire de secret professionnel. En effet, le ou la bénévole, par ses actions, engage la responsabilité de l'association



Odile Thiéblin

expliquer pourquoi. Il faut qu'ils apportent un « plus » et pas un « moins » : il est arrivé une fois à la Boutique Solidarité, qu'une bénévole, « par maladresse », a monté des usagers contre d'autres, eh bien on lui a demandé de partir !

Les bénévoles ont droit à la formation, par nous, par nos équipes ou une formation extérieure.

On a senti qu'il fallait leur donner un signe de reconnaissance, alors nous avons fait des « cartes de membre »,

nous leur demandons une cotisation (même un euro !). On les invite à l'assemblée générale, mais la plupart du temps ils ne viennent pas... Ce n'est pas cela qui les intéresse.

OT : Les bénévoles qui travaillent avec vous sont ils stables dans la durée ?

YZ : Ils « tournent », mais la durée moyenne est quand même supérieure à six mois. Nous travaillons aussi avec une association de retraités bénévoles.

Il faut aussi que je parle d'une autre catégorie de bénévoles : nous avons lancé un projet ANSAMM (création d'activités autour de la réalisation d'un jardin biologique, de travaux de second œuvre et de recyclage d'objets). Le projet est né en 2010 et nous n'avons obtenu les contrats aidés (douze) qu'en août 2011. Mais les légumes sont là ! Et les carottes, les piments, et autres légumes, ce

sont des bénévoles, usagers de la Boutique Solidarité et donc SDF, qui les ont plantés ! Ce sont aussi ces bénévoles qui sont venus travailler à la rénovation du local !

OT : Et vous ? Comment choisissez-vous vos engagements bénévoles ?

YZ : Je choisis selon mes envies: je suis dans une association (non déclarée !) de randonneurs : on organise l'hébergement, les repas, l'animation Maloya le soir...

Ensuite, je choisis selon mes compétences. Je suis dans une autre association où je suis bénévole dans un projet avec la Mission Rurale : on essaie d'aider des gens (qui ne peuvent « émarger » à rien, à aucune aide) à trouver les moyens de monter un projet en milieu rural...

Entretien réalisé par **Odile Thiéblin**



**Association réunionnaise
d'éducation populaire (AREP)**
SIDR Front-de-Mer – Bât. G
BP. 103
97470 Saint-Pierre Cedex
Tél. 02 62 25 03 85
Mél. arep.siege-social@wanadoo.fr



Galilée est un « Point Accueil Associations » (PAA)

Galilée, association basée à Arques, dans le Pas-de-Calais, membre associé de Culture et Promotion, vient en appui aux élus, responsables associatifs, porteurs de projet, dans trois domaines : l'ingénierie des politiques sociales des territoires, l'accompagnement des initiatives de l'économie sociale et solidaire, le développement associatif.

Le Point Accueil Associations (PAA) du Pays de Saint-Omer : accompagner les bénévoles pour soutenir la vie associative

« Le président de l'association a démissionné, que faire ? », « Nous montons un projet culturel, quels financements solliciter ? », « Nous organisons une brocante, quelles déclarations doit-on effectuer ? », « Je souhaite m'engager, mais où et pour faire quoi ? »... Les bénévoles se tournent vers le PAA parce qu'ils éprouvent une difficulté, ont de nouveaux projets, veulent s'assurer de faire les choses dans les règles ou ont besoin d'un conseil. La diversité du monde associatif se retrouve dans nos interlocuteurs : du jeune président qui veut comprendre son rôle au plus âgé désireux de passer la main, du bénévole de l'association sportive au militant de l'association humanitaire...

Un service destiné à répondre aux besoins exprimés par les bénévoles

L'association Galilée accompagne, depuis sa création en 2001, les initiatives participant au développement local et au bien-être des habitants, qu'elles soient portées par des associations ou des collectivités locales. Ce contact avec les acteurs

associatifs du territoire nous a amenés à constater la grande fragilité d'un très grand nombre d'associations, ce qui limite fortement leurs capacités d'initiatives, voire hypothèque les chances de succès de leurs projets.

En novembre 2009, Galilée a organisé une manifestation qui a rassemblé de nombreux bénévoles d'associations autour de temps de formations et de discussions. Les participants ont témoigné des difficultés qu'ils rencontrent pour s'informer, faire face aux contraintes administratives de plus en plus nombreuses, trouver de nouvelles ressources ou encore mobiliser des



bénévoles.

Galilée réalise alors une étude afin de mieux connaître les associations du Pays de Saint-Omer et leurs besoins. Mille associations sont réper-

En octobre 2011, l'association Galilée a réuni des bénévoles pour qu'ils s'expriment sur ce qui les pousse à s'engager.

Alors, pourquoi devient-on bénévole ?

S'il n'existe pas, fort heureusement, de « profil type » du bénévole, celui-ci se distingue par son appétence à aller à la rencontre des autres. **Pour le bénévole, mieux vivre en société, c'est d'abord partager**, ne pas s'isoler dans les illusions de l'individualisme. Le bénévole est à la fois confiant en sa capacité à agir et conscient de ce que les autres peuvent lui apporter. Être bénévole, c'est un état d'esprit, et il n'est d'ailleurs pas rare qu'une même personne soit investie dans diverses associations : « J'ai découvert des activités dont je ne connaissais rien », « J'ai constaté que les personnes engagées dans le mouvement associatif sont aussi celles que l'on rencontre régulièrement dans toutes les petites choses de la vie locale ».

Le parcours vers l'engagement bénévole résulte d'un cheminement personnel (passion, rencontres, enfants...) qui se conjugue la plupart du temps avec un ou plusieurs éléments catalyseurs : « On m'a beaucoup apporté quand j'en avais besoin, normal que je m'investisse en retour », « Quand j'ai pris ma retraite, je voulais continuer à mettre en pratique les valeurs qui ont animé ma carrière professionnelle », « Beaucoup de gens disaient ce serait bien si..., mais ne faisaient rien, alors je me suis bougé », « J'étais pratiquant dans l'association, et on m'a demandé de prendre des responsabilités, alors, pourquoi pas ? », « Je ne voulais pas vieillir, on peut être très vite isolé »...

Mais le bénévole ne s'investit pas n'importe où ! Si le projet associatif doit être motivant, **son attention se porte avant tout sur les liens affectifs** : « J'y suis allé par amitié », « Il y a une bonne ambiance, on a avant tout plaisir à se retrouver », « C'est l'envie du groupe qui me donne de l'énergie ».

Être bénévole, c'est enfin accepter de se mobiliser dans la durée : « L'engagement, c'est une valeur. S'inscrire dans le temps, c'est respecter les autres » même si, « on ne sait pas toujours où cela va nous mener ».



Rémi Manier,
animateur Point Accueil Associations

torisées. Les résultats de l'enquête montrent qu'elles souffrent de quatre maux : difficulté à trouver de nouveaux membres, manque de temps et de connaissances pour assurer un suivi comptable, difficulté à régler les questions administratives et juridiques, besoin de conseils et de formation pour développer leurs activités.

Galilée a mené cette phase de réflexion en collaboration avec le service économique du Pays de Saint-Omer ; les collectivités locales constatent la forte valeur ajoutée du tissu associatif qui, au-delà de sa vocation de maintien du lien social, développe des activités en réponse à des besoins sociaux, sont génératrices d'activités et d'emplois non délocalisables.

Ce constat montre la nécessité de proposer aux associations qui constituent un vaste secteur, mais restent des acteurs très fragiles, un service leur apportant un appui et un accompagnement pour pérenniser leur structure ou développer des activités. Le PAA est créé en juin 2010 par l'association Galilée avec le soutien du Pays de Saint-Omer et de la Région Nord-Pas-de-Calais.

Trois champs d'interventions

Le PAA a vocation à développer trois champs d'actions : les deux premiers visent à répondre aux besoins concrets qu'éprouvent les bénévoles dans leurs structures ; le dernier cherche à mettre en relation les

habitants souhaitant s'engager et les associations en recherche de bénévoles.

1/ Le conseil individuel

Il s'agit de répondre aux questions que se pose une association en particulier. Nous pouvons distinguer les bénévoles qui s'adressent au PAA pour une question ponctuelle (comment organiser une buvette, comment rédiger un contrat de travail ?) de ceux qui viennent parce qu'ils ont besoin d'un accompagnement sur le long terme (difficultés, nouveaux projets...). Il faut remarquer que la frontière n'est pas opaque entre ces catégories : lorsque des bénévoles demandent comment s'y prendre en cas de démission du président, on peut se borner aux statuts (la réponse est rapide : « *Vos statuts vous disent de faire ceci* ») ou interroger plus fondamentalement le fonctionnement de l'association et l'accompagner dans sa restructuration (mieux communiquer, développer de nouveaux projets ou revoir les processus de prises de décision pour remobiliser...).

D'un point de vue pratique, notre volonté est de rendre ces services accessibles aux associations : accès gratuit, rendez-vous en soirée ou le samedi, déplacement de l'animateur dans le territoire.

En 2011, plus d'une trentaine d'associations ont bénéficié de ce service.

2/ Un dispositif de formation

Tandis que certains problèmes sont spécifiques à chaque association, de nombreuses questions les concernent en commun. Des modules de formations sont proposés avec comme préoccupation :

- **La co-construction.** Les bénévoles sont écoutés dans l'élaboration du projet pédagogique et un processus de type sondage permet de déterminer les priorités.

- **L'accessibilité.** Les modules sont gratuits, se déroulent sur un temps court (deux heures et demie), sont parfois décentralisés dans les parties du territoire plus rurales.

- **L'opérationnalité.** Les intervenants répondent aux préoccupations concrètes des participants et laissent une large place à l'échange.

À ce jour, six modules ont été organisés, réunissant de douze à vingt-cinq participants.

3/ Créer des liens entre habitants souhaitant s'engager et associations

Le PAA a vocation à offrir aux personnes souhaitant s'engager une visibilité sur le bénévolat. Plus globalement, il s'agit de mettre en relation les habitants et les associations mais aussi les associations entre elles. Pour le moment, le PAA rencontre les personnes qui souhaitent s'engager pour leur présenter les principes et le fonctionnement du bénévolat, comprendre leurs attentes et leur fournir des pistes d'engagement. Nous aimerions développer un outil pour recenser et valoriser les associations du territoire et « mettre en relation » les demandes et offres de bénévolat. La création d'un site internet présentant des fiches que les associations pourraient compléter et actualisées est une des pistes envisagées... À suivre donc !

Issus d'une réflexion menée avec les associations sur leurs besoins, les services du PAA cherchent à répondre à un large éventail de demandes (parfois via la mobilisation de réseaux de professionnels).

La fréquentation des différentes actions proposées et les discussions avec les acteurs associatifs qui s'adressent à nous montrent que le service est utile. Les bénévoles sont confrontés à un contexte difficile : complexification des dossiers de demande de subventions, réglemen-

tations difficiles à cerner selon les activités, tâches administratives qui empiètent sur le temps et l'énergie que l'on souhaite consacrer au projet associatif... Les bénévoles doivent sans cesse monter en compétences pour permettre à l'association de développer ses projets. Le PAA leur permet de bénéficier d'un accompagnement : il ne s'agit pas de faire à la place du bénévole mais de faire avec lui, à ses côtés. L'animateur apporte des connaissances techniques, des outils et, surtout, un regard extérieur permettant ainsi au bénévole de prendre du recul sur ses activités. Son rôle est aussi d'inciter à discuter des orientations au sein de l'association, à prendre les décisions en commun et, d'une manière générale, à mettre en avant les valeurs démocratiques et participatives.

Le PAA est reconnu par les collectivités locales et les services de l'État. Les cinq intercommunalités du territoire ont été associées à la phase de réflexion sur les besoins des bénévoles et sont impliquées, par l'intermédiaire du pays qui les regroupe, dans le financement de l'action. Souvent premières interlocutrices des bénévoles et associations, les communes relaient l'existence du service et orientent les personnes qui en ont besoin. La Di-

rection départementale de la Cohésion sociale (DDSC) du Pas-de-Calais reconnaît le PAA en tant que Pôle ressource à la vie associative. Ce label offre une visibilité sur le territoire, nous permet d'accéder à des formations et à un réseau d'acteurs (agents de l'État en charge de questions se rapportant aux associations et autres pôles ressource de la région). La Région Nord-Pas-de-Calais soutient financièrement le dispositif de formation mais reste en retrait quant à l'accompagnement des associations réalisé par le PAA : le soutien de la Région aux initiatives de l'économie sociale et solidaire ne s'effectue que par le prisme de la création d'emplois ; l'accompagnement des bénévoles de petites associations n'entre pas au sein de la politique régionale.

Quelles perspectives ?

Lancé il y a plus d'un an, le PAA rencontre un vif intérêt. Comment accentuer le soutien apporté à la vie associative ?

L'association Galilée a récemment organisé un temps de discussion avec des bénévoles pour cerner ce qui les pousse à s'engager. Les participants à cette rencontre ont mis en avant trois propositions qui peuvent constituer des perspectives de développement pour le PAA :

- **Apporter un soutien logistique aux associations.**

Les bénévoles souhaiteraient qu'un soutien technique et logistique permanent puisse être mis en place. Celui-ci pourrait notamment consister à mutualiser certains services administratifs ou à mener des activités en commun. Le PAA pourrait concourir à rapprocher les associations, à accompagner les bénévoles dans la conception et la réalisation de projets communs...

- **Optimiser la circulation de l'information à l'échelle du territoire.**

Comme nous l'avons évoqué plus haut, il s'agit d'abord de concevoir des outils permettant de mieux connaître les associations du territoire afin de faciliter les échanges entre elles et l'implication de futurs bénévoles.

- **Accompagner les futurs bénévoles.**

Les associations pointent souvent la difficulté d'impliquer de nouvelles personnes dans le projet associatif. Il ne suffit pas d'attirer des bénévoles, il faut aussi parvenir à les intégrer dans l'association, à valoriser leurs compétences et leur travail...

Rémi Manier,
animateur Point Accueil Associations

Galilée
7 place Roger-Salengro
62510 Arques
Tél. 03 21 88 17 66
Mél. galilee.arques@wanadoo.fr
Site Internet : [http://
associationfalilee.over-blog.com](http://associationfalilee.over-blog.com)



Le CÉAS de la Mayenne est labellisé « CRIB »

Le 16 mars 2012, le CÉAS de la Mayenne a signé avec le directeur de la Direction départementale de la Cohésion sociale et de la Protection des populations (DDCSPP) une convention portant sur la labellisation du CÉAS en tant que Centre de ressources et d'information pour les bénévoles (CRIB). Ce nouveau service s'adresse aux associations non sportives du département. La convention indique que « *par ce label, le CÉAS est reconnu pour son action d'accueil, d'information et d'accompagnement des associations non sportives du département* ».

La mission d'accompagnement du CÉAS consiste « *à accueillir les associations non sportives, les infor-*

mer, au besoin, sous forme d'entretiens personnalisés, les aider à utiliser la documentation disponible sous forme papier et sur web, en vue de les aider à trouver une information, formaliser un projet ou à le mettre en œuvre ». Sur des aspects plus techniques du projet des associations, le CÉAS « *conseillera aux associations de consulter des structures identifiées pour leur expertise dans le domaine concerné, et avec lesquelles il entretient des relations* ». De plus, « *il offrira à chaque personne accueillie la possibilité de revoir l'interlocuteur qui l'aura initialement reçu* ».

Le Comité départemental olympique et sportif (CDOS) bénéficie égale-



ment de ce label et il assure les mêmes services mais en direction des associations sportives.

La question des moyens

Le CÉAS de la Mayenne peut activer le Dispositif local d'accompagnement (DLA) pour les associations employeurs... et le CRIB pour l'ensemble des associations, employeurs ou non. Pour cette activité, à court terme, il dispose uniquement d'un poste Fonjep financé par l'État... Or, sur six mois, le CÉAS a déjà répondu à une vingtaine de sollicitations qui, le plus souvent, ne sont pas une simple demande de renseignements mais constituent une réelle demande d'accompagnement : écriture ou actualisation des statuts, animation de réunions ou de séminaires pour travailler la gouvernance ou le projet associatif, intervention en assemblée générale... La question des moyens va vite se poser.



Jacqueline Lardeux (CÉAS de la Mayenne), Gilles Fièvre (DDCSPP), Daniel Murail (CDOS) signent les conventions de labellisation « CRIB » (debout : Kada Ounas, délégué départemental à la vie associative – DDCSPP).



CÉAS de la Mayenne

29 rue de la Rouillère
53000 Laval
Tél. 02 43 66 94 34
Mél. ceas53@wanadoo.fr
Site Internet : www.ceas53.org



Bruz (35) et les associations : charte de partenariat

Dans le **Cahier n° 1** sur la médiation sociale, M. Caffin, maire de Bruz, ville de l'agglomération rennaise, nous avait proposé un article sur ses pratiques de médiateur. Il s'agit ici des relations ville – associations.

Une charte entre la ville et les associations à Bruz

En 2010 et début 2011, une première série d'ateliers associatifs a permis aux associations et à la municipalité d'échanger en toute liberté sur leurs souhaits, objectifs, attentes, contraintes réciproques. Le fruit de ce travail collectif prend la forme d'une Charte que la ville propose de signer avec les 180 associations bruzeuses.

« C'est un acte fondateur, une base solide pour approfondir et enrichir les relations entre la municipalité et les associations. C'est en même temps un outil précieux pour garantir leur autonomie », précise Isabelle Andro, adjointe au maire à Bruz. Souvent

évoqué, voilà enfin un document qui fixe les règles d'un partenariat sain et constructif entre la ville et le monde associatif. Chaque engagement inscrit dans la Charte a fait l'objet d'une concertation lors des ateliers organisés depuis maintenant plus

À savoir

Parallèlement à l'élaboration de la charte, les Ateliers associatifs ont fait émerger le besoin d'une instance participative chargée d'examiner les questions liées à la vie associative à Bruz. Elle aura notamment pour mission de proposer les outils permettant de respecter les engagements inscrits dans la charte et, bien sûr, de suivre et d'évaluer son application, voire de la faire évoluer dans le temps. La création d'un Conseil de la vie associative et du bénévolat a donc été proposée et adoptée à l'unanimité par le conseil municipal. Le CVAB est composé de dix représentants d'associations et de cinq élus et se réunira au moins trois fois par an.

En chiffres

- 180 associations et sections d'associations à Bruz ;
- Environ 7 500 adhérents ;
- 194 782 € de subventions versées par la ville en 2011.

Plus d'infos sur www.ville-bruz.fr

Charte d'engagements Ville de Bruz - Associations

Préambule

Avec près de 160 associations ou sections d'associations, la dynamique associative et la diversité des associations de Bruz constituent une richesse qui contribue à faire vivre la Ville, participe à son développement, favorise l'épanouissement individuel et collectif, et encourage l'apprentissage de la citoyenneté. La Ville de Bruz soutient et accompagne cette dynamique. Elle encourage les rencontres inter-associatives qui nourrissent la démocratie participative.

La première session d'ateliers associatifs en 2010 en est un exemple. Les représentants de la Ville et les associations ont décidé de s'engager dans l'élaboration d'une charte d'engagements réciproques. Elle constitue un acte fondateur des relations entre la Ville et les associations et une base pour les approfondir et les enrichir dans le respect de l'autonomie des associations.

Les engagements inscrits dans la présente charte ont fait l'objet d'une concertation entre la Ville et les associations et émanent d'objectifs partagés :

- favoriser et valoriser l'engagement citoyen et la participation de chacun à la vie de la cité,
- agir dans le respect mutuel des parties,
- agir dans le respect du développement durable et solidaire,
- dynamiser, accompagner, soutenir la vie associative et les actions inter-associatives,
- participer au développement éducatif, social, culturel et économique de la ville et de ses habitants.

Engagements de la Ville

Maintenir et développer les ressources au service des associations

- aide logistique et matérielle par la mise à disposition de la Maison des Associations et des équipements et services qui s'y rattachent,
- adaptation des critères d'aides financières de la Ville aux évolutions de la vie associative,
- développement d'un centre de ressources de la vie associative : mise à disposition de documents, conseils, formations et échanges de pratiques.

Valoriser le bénévolat et les associations

- valoriser les associations et leurs bénévoles dans les différents supports de communication de la Ville (site Internet, Semaine à Bruz, Vivre à Bruz) et autour d'événements ponctuels,
- développer une plate-forme du bénévolat favorisant le rapprochement de la demande et de l'offre.

Renforcer la lisibilité de l'action municipale et les modalités d'échanges avec les associations

- communiquer sur l'ensemble des aides accordées aux associations,
- faire fonctionner un Conseil de la vie associative et du bénévolat pour favoriser les échanges et le dialogue avec les associations et nourrir la démocratie participative.

Favoriser les démarches de développement durable et de solidarité

- valoriser et accompagner les associations dans leurs démarches de développement durable,
- créer les conditions et développer les outils favorisant les bonnes pratiques au sein des équipements publics utilisés par les associations,
- favoriser et accompagner la mise en place de dispositifs permettant l'accès du plus grand nombre à l'ensemble des activités associatives,
- aider à la mutualisation des moyens entre associations.

Encourager, accompagner et valoriser les initiatives inter-associations contribuant à l'animation de la Ville autour de thèmes fédérateurs

- soutenir sous différentes formes les projets impliquant plusieurs associations, qu'ils soient à l'initiative de la Ville ou des associations elles-mêmes.

Engagement des associations

Rendre lisible leur projet (objectifs, activités, organisation) auprès de la Ville, de leurs adhérents et des Bruzois.

Valoriser le bénévolat et l'engagement associatif

- encourager l'utilisation d'outils de valorisation et de formalisation des compétences développées par les bénévoles (ex. : passeport bénévole),
- rendre plus lisibles et visibles les besoins en bénévolat,
- sensibiliser les adhérents au fonctionnement associatif et à la nécessaire implication du plus grand nombre,
- favoriser le renouvellement des instances et leur dimension intergénérationnelle en encourageant et en accompagnant les jeunes, et tout autre adhérent volontaire, dans la prise de responsabilités.

Maintenir une organisation et un fonctionnement transparents

- assurer une transparence financière vis-à-vis des adhérents et de la Ville par la transmission et/ou la mise à disposition des rapports financiers annuels de l'association et du rapport d'activités,
- assurer une transparence de fonctionnement par le respect des règles démocratiques établies par la loi 1901, et par l'information des adhérents et de la Ville en cas de modification d'objet ou de changement de dirigeant,
- informer les représentants de la Ville de la tenue de l'Assemblée générale,
- transmettre le PV d'Assemblée générale lors de la demande de subvention à la Ville.

Agir pour le développement durable et pour plus de solidarité

- sensibiliser les adhérents aux pratiques respectueuses de l'environnement et en valoriser les effets,
- être particulièrement attentif à l'accueil des nouveaux adhérents et à leur intégration dans la vie de l'association,
- être attentif aux conduites à risques, notamment liées à la consommation d'alcool,
- mettre en place les conditions favorisant l'accès des activités au plus grand nombre, et notamment aux personnes fragilisées et/ou précaires,
- développer des collaborations et mutualisations entre associations.

Contribuer à la vie de la commune en participant autant que possible à une ou plusieurs actions de solidarité et/ou d'animation.

Suivi, évaluation et portée de la charte

La charte sera portée à la connaissance de toutes les associations bruzoises.

Chacune est invitée à s'y référer et à la mettre en œuvre.

Les associations signataires de la charte bénéficieront **en priorité** des aides et services de la Ville.

Il appartient au Conseil de la vie associative et du bénévolat de suivre et d'évaluer l'application de cette charte, de la faire évoluer, et de construire des outils favorisant le respect de ses engagements.

Adhésion à la charte

Je soussigné(e)

président(e) de l'association

reconnais avoir pris connaissance de la charte, en accepter les termes, et m'engage à la respecter et à la faire respecter.

Je soussigné, Philippe Caffin, maire de Bruz, reconnais avoir pris connaissance de la charte, en accepter les termes, et m'engage à la respecter et à la faire respecter.

À Bruz, le

Le Président

Le Maire

d'un an. On y a parlé subvention et aide matérielle, engagement bénévole, animation de la ville, solidarité, communication, formation ou encore développement durable.

Transparence

Aux grands principes de transparence et de respect mutuel, préables à toute démarche partagée, s'ajoutent un certain nombre d'engagements très concrets. Comme « Rézobénévol' », une plate-forme que la ville a mis en place sur le site Internet de la ville pour rapprocher l'offre et la demande de bénévolat.

La ville s'engage aussi à accompagner les associations dans leurs démarches de développement durable. De leur côté, les associations sont invitées à rendre lisible leur projet et à communiquer leur rapport d'activités et rapport financier, « *des informations indispensables pour évaluer le niveau de subvention que l'on décidera d'accorder à l'association* », indique l'adjointe au maire.

Signer, c'est s'engager

Sous l'impulsion du Conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (Clspd), les élus demandent

aux responsables associatifs d'être attentifs aux conduites à risque, notamment liées à la consommation d'alcool, mais également de mettre en place les conditions favorisant l'accès des activités au plus grand nombre, et notamment aux personnes fragilisées.

Présentée en septembre 2011 lors du Forum des associations et du bénévolat où elle a été signée symboliquement par le maire et les principaux présidents présents, la Charte est maintenant présentée à l'adhésion de toutes les associations bruzoises.

Le bénévolat « ailleurs »

L'organisation, le fonctionnement des associations, la forme et le sens de l'engagement bénévole sont très liés à l'histoire d'un pays, à la place de l'État, aux rôles des collectivités. C'est une des raisons qui fait que l'Europe a du mal à légiférer dans ce domaine. Petit panorama de ces différences, et petit rappel de textes fondamentaux.



Le Bénévolat en Europe

Le bénévolat est profondément marqué par le modèle socio-économique de chaque pays, sa culture politique, religieuse, sa conception du rôle de l'État... D'une manière générale, le bénévolat est en progression en Europe, renforcé encore par les nouveaux pays de l'Est qui s'engagent aujourd'hui dans le bénévolat.

Une typologie du bénévolat européen a été réalisée par Édith Archambault qui a dégagé quatre modèles à l'intérieur de l'Europe.

Le modèle rhénan (ou corporatiste)

Il concerne l'Allemagne, l'Autriche, la Suisse, la Belgique, les Pays-Bas. Les associations y sont des organisations, anciennes, puissantes, institutionnalisées. Elles ont des racines idéologiques très marquées, qu'elles soient religieuses, syndicales ou politiques. Ces associations sont intégrées dans l'État providence, très professionnalisées, financées essentiellement par l'État et la Sécurité sociale. Elles ont peu de bénévoles, un peu plus néanmoins en Belgique et au Pays-Bas. Le dynamisme du secteur est entretenu de fait par une concurrence très vive entre les Églises concordataires qui ont un statut quasi public. L'État collecte l'impôt qui finance les activités culturelles mais aussi des services sociaux des réseaux catholiques, pro-

testants et juifs.

Il est remarquable de noter que l'Allemagne, à la suite de l'année internationale du bénévolat, a formé une organisation réunissant les associations mais, non par secteurs, comme en France. C'est l'engagement qui fonde la coopération des associations.

Le modèle anglo-saxon (libéral)

Il se fonde sur des organisations volontaires où le bénévolat a une très grande importance. Il s'enracine dans une tradition individualiste et puritaine d'initiative privée charitable, de soutien au bénévolat. Suzanna Szabo, vice-présidente du Centre européen du volontariat et administratrice de France Bénévolat, s'est beaucoup impliquée dans l'année européenne du bénévolat. Elle remarque que l'engagement est culturellement quelque chose de normal en pays anglo-saxon. Il est très encouragé et développé dans le système scolaire. Dans la tradition calviniste, la pauvreté doit être éradiquée. C'est un impératif catégorique ; chacun a le devoir d'y travailler ; dans la tradition catholique, il faut la combattre mais la pauvreté est aussi une vertu.

Ce modèle comporte un nombre très considérable de bénévoles, le plus

élevé en Europe, aidés par des salariés très professionnels. Ces organisations produisent des règles déontologiques auto-contrôlées.

Elles cultivent leur indépendance par de multiples sources de financement public, fondations, legs, dons, mais aussi loteries, boutiques charitables, placements éthiques, prélèvement sur salaire, chèques-dons... Dans ce modèle aussi, il y a une vive concurrence entre de multiples dénominations religieuses et communautaires qui restent assez entre soi.

Le modèle scandinave (socio-démocrate)

Il concerne la Suède, la Norvège, la Finlande, le Danemark, mais aussi des pays d'Europe centrale et orientale. Dans ces pays, l'État providence a une grande importance et les inégalités sociales sont faibles. C'est l'État qui assure les services pour la population, donc les associations sont uniquement au service de leurs propres membres. Ce sont donc des organisations peu importantes : culturelles, sportives ou accueil de jeunes enfants. Il existe, d'autre part, de très nombreuses associations de consommateurs très puissantes, avec de très nombreux bénévoles agissant comme lobbies. Le financement public est faible, dès lors que ce sont les usagers qui participent davantage.

Édith Archambault précise que le modèle rhénan a été imposé à l'Est mais la société résiste particulièrement à la confessionnalisation des services sanitaires et sociaux.

Le modèle méditerranéen (ou émergent)

Il concerne l'Italie, l'Espagne, le Portugal et la Grèce. Ces pays ont été profondément marqués par les dictatures qu'ils ont subies, qui interdisaient toute initiative citoyenne. Par ailleurs, la famille élargie, la paroisse, le village, l'entraide rurale sont les éléments fondamentaux de l'appartenance et de la structuration de la vie sociale. La solidarité s'exerce dans ce cadre et le bénévolat est, en quelque sorte, naturel, endogène, et ne se définit pas comme tel. On ne le chiffre qu'à 19 %. Dans ces conditions, il y a peu de dons et de fondations. Le financement de l'État reste prépondérant. Il faut cependant remarquer que la transformation du milieu rural fait naître des associations.

Le bénévolat connaît un réel développement en Europe. Les pays d'Europe de l'Est y contribuent en se développant, mais de nouveaux champs s'ouvrent également. Il y a une volonté d'agir, de changer les choses, mais en se fixant des objectifs atteignables où on peut mesurer des résultats, avoir une réelle efficacité.

Il n'existe pas de définition commune à l'Europe du bénévolat, mais il reste fondé sur des valeurs communes : c'est une action libre, non rétribuée,

altruiste, hors du cadre familial. Ces valeurs de base trouvent des déclinaisons différentes selon les pays, les structures socio-politiques, les traditions culturelles.

Par exemple, il existe une loi en Espagne qui exclut de considérer l'entraide, d'individu à individu, comme une action bénévole. Chez les Anglo-saxons, au contraire, il s'agit de bénévolat. En Angleterre ou au Québec, le bénévolat est pratiquement obligatoire dans les écoles puisqu'il est lié au diplôme et valorisé dans celui-ci. Plus que le parchemin, ce sont les capacités qui sont évaluées, ce qui, dans d'autres pays, est considéré comme contraire au libre engagement.

Les enjeux du bénévolat européen

L'expérience de Suzanna Szabo au Centre européen du volontariat lui permet de formuler ce qui apparaît comme les grands enjeux pour les années à venir. Il paraît indispensable de mobiliser plus largement en diversifiant les recrutements de bénévoles. De nombreuses études montrent, en effet, la sur-représentation des catégories des classes moyennes et supérieures : 44 % des managers ont un niveau d'études supérieures. Il faudrait développer aussi le niveau d'implication dans les activités. En Angleterre, où le niveau de bénévoles est particulièrement élevé, 78 % des tâches sont effectuées par seulement 33 % des bénévoles. Il est intéressant de noter que le niveau de formation et la tradition familiale sont les deux éléments prin-

cipaux à l'origine de l'engagement. Et que l'on retrouve dans toute l'Europe.

Un autre enjeu est d'intéresser les jeunes au bénévolat. L'Espagne fait un peu exception car 66 % des bénévoles sont des jeunes. Les pays devraient réfléchir à une éducation à l'engagement, à l'image de ce qui se fait dans les pays anglo-saxons avec un certain succès.

La France, quant à elle, se situe dans un autre contexte. Le rôle prépondérant de l'État, le centralisme encore très prégnant, une laïcité sourcilleuse, font dépendre, traditionnellement, les associations des pouvoirs publics. Elles ont été traversées par un clivage net entre celles à référence confessionnelle et celles se revendiquant d'une tradition laïque. L'importance du bénévolat n'a été reconnue que tardivement.

En conclusion, les cultures européennes sont extrêmement diverses. L'organisation et la conception de l'État, protecteur ou peu interventionniste, centralisé ou décentralisé, le poids des diverses Églises, la tradition culturelle, engendrent de vraies différences. Néanmoins, chacun met au fondement de l'action bénévole la liberté de l'engagement. Ce qui revient à dire qu'en Europe, l'existence d'une société civile, active, qui est en mesure de s'impliquer collectivement en choisissant ses types, ses champs et ses modes d'intervention, font consensus. L'engagement, le bénévolat constituent les fondements communs de la construction européenne.

Documentation

Les intérêts d'être bénévole : du devoir... à l'« individualisme relationnel »

De nombreuses études existent sur le bénévolat en tant que tel, par exemple sur les différentes formes d'engagement bénévole, éventuellement en fonction de l'âge. Mais on connaît mal les motivations de l'engagement bénévole, de ses accélérateurs et de ses freins, bref les « intérêts d'être bénévole ». Une enquête de l'université Paris-Descartes, en partenariat avec le Crédit Mutuel et la Fonda, vise à combler ce manque.

Ainsi, cette enquête s'attache d'abord à « l'analyse des incidences positives, on éventuellement négatives, pour le sujet, de la pratique d'une activité bénévole régulière dans une association ». D'emblée, les chercheurs font l'hypothèse d'un « potentiel d'enrichissement contenu dans la pratique du bénévolat, dans les gratifications que l'on en retire mais aussi dans les réinvestissements plus ou moins conscients que l'on en fait hors de la sphère associative ».

Pour vérifier cette hypothèse, les chercheurs analysent le parcours de cinquante-huit bénévoles à partir d'entretiens non directifs et approfondis. L'étude confirme ainsi les transformations de l'engagement au fil du temps, et elle permet de dégager trois grandes catégories de motivations et d'intérêts à être bénévole. Elles s'articulent autour du plaisir de se réaliser, de l'acquisition de compétences, de l'affiliation et du lien social.

Le plaisir de se réaliser

Les motivations du bénévolat ne sont plus les mêmes que celles au XIX^e siècle. On est passé d'un engagement militant à une logique d'épanouissement personnel où l'association offre un cadre à l'action personnelle, visant l'épanouissement et la reconnaissance.

En effet, l'engagement bénévole est un moyen d'utiliser des missions associatives pour s'épanouir tout en occupant son temps libre (loisir) et n'est plus un engagement de dévouement.

Le plaisir se voit ainsi comme une condition d'entrée au bénévolat, mais il peut aussi se révéler le résultat de l'action (le moteur).



« Le bénévolat, ce n'est pas obligatoire. On a choisi d'être bénévole... Il faut aimer ça. En fait ça permet de s'épanouir vraiment » (Samuel, 29 ans).

« Si je n'arrivais pas à m'épanouir, à apprendre des choses, à rencontrer des gens, j'aurais arrêté depuis un bon moment » (Karine, 23 ans).



Acquérir des compétences

Le bénévolat permet d'enrichir ses expériences, de développer des aptitudes, d'acquérir des compétences, de prendre des responsabilités et de faire preuve d'esprit d'initiative.

S'il est difficile de considérer l'engagement bénévole comme un « travail », tous les bénévoles interrogés affirment en retirer des avantages par l'acquisition de nouvelles compétences (compétences techniques, capacités organisationnelles, apprentissage du vivre ensemble, mise à l'épreuve favorisant l'intégration professionnelle...).

Les activités, perçues comme utiles, donnent confiance en soi, développent l'esprit d'initiati-



« Le bénévolat, c'est source de compétences, d'évolution, de maturité, de confrontation avec autrui. Je dis souvent quelque chose d'assez joli : on est le carrefour de nos relations... La société c'est une somme d'individus. Il y a plein de petits points, avec des petits liens entre eux. L'association peut être un moyen de les réunir, pour ceux qui sont prêts à s'ouvrir » (Annabelle, 21 ans).

ve et la culture du projet. La prise de responsabilités permet la reconnaissance sociale et le réinvestissement professionnel.

Affiliation et lien social

L'homme est un individu social, il a besoin des autres pour se réaliser. L'individualisation se définit par la volonté de chaque individu de choisir ses manières de vivre et le choix de ses réseaux de sociabilité.



« On est dans une société où on dit qu'on est dans la communication alors qu'on n'y est pas du tout ! Bien au contraire, je crois qu'on est plus dans l'isolement qu'autre chose et je crois que c'est un moyen [l'association] » (Patrick, 40 ans).

Le besoin d'appartenance à un groupe d'échange et de reconnaissance est très fort, surtout pour les personnes isolées.

Le plus important est la reliance, représentation de son engagement à travers le groupe, donc l'association, et moins le lien social qui se construit dans le rapport aux autres. En effet, elle est à la base d'un engagement durable grâce aux motifs de satisfaction procurés par le côtoïement de personnes ayant les mêmes centres d'intérêt (façon aussi de lutter contre le repli sur soi pour les personnes seules), le partage de moments conviviaux et festifs...

« J'ai eu davantage à m'ouvrir à des gens que je ne connaissais pas et que je ne rencontre pas au quotidien : je voulais connaître un peu la vie et, avec eux, j'ai appris beaucoup de choses ; c'était enrichissant des deux côtés : ils m'ont apporté des choses comme j'ai essayé de leur apporter et il a fallu du temps... » (Karine, 37 ans).



Et cette reliance permet de combler le besoin de valorisation personnelle afin de donner de la valeur à ce qui est fait individuellement.

Par ailleurs, l'association est un lieu de pollinisation des connaissances grâce à une configuration plus propice aux échanges réciproques, à l'enrichissement mutuel, fertilisant un savoir plus sûrement et plus activement que lorsqu'il tombe de l'autorité savante. Les réseaux sociaux jouent ainsi comme des réseaux d'échange de savoirs.

www.ceas53.org



Accueil

Recherche: OK

Centre d'étude et d'action sociale de la Mayenne

- Qui sommes-nous ?
- Publications
- Prestations
- Voyages d'étude
- Adhérer au CÉAS

- + Démographie
- Associations
- + Action sociale
- + Gériatrie
- + Santé publique
- + Développement local
- + Politique
- + Économie et emploi
- + Société
- + Histoire et patrimoine
- + Culture
- + Méthodologie

CÉAS de la Mayenne
6, rue de la Providence
53000 Laval
Tél. 02 43 66 94 34
Mél. ceas53@wanadoo.fr

Associations

Les internautes trouveront dans cette rubrique un "cahier" sur les associations et les responsables associatifs de la Mayenne. Les autres sous-rubriques fournissent des informations pratiques, en lien avec la vie associative et l'économie sociale, dont le contenu est général et dont l'intérêt dépasse les frontières du département.

-  **Connaissance du secteur**
 -  En Mayenne
 -  En France
-  **Fonctionnement associatif**
-  **Communication**
-  **Mutualisation d'emploi**
-  **Droit du travail**



Ce que nous faisons ou pouvons faire...

- Formation de responsables associatifs.
- Élaboration de projet associatif.
- Audit organisationnel.
- [Accompagnement des associations non sportives \(CRIB\)](#).
- [Animation du Dispositif local d'accompagnement \(DLA\)](#).
- [Accompagnement mesure 4-2.3 du Fonds social européen](#).
- Observatoire de la vie associative.



Liens complémentaires

-  Dispositif local d'accompagnement, CRESS des Pays de la Loire
-  Dispositif local d'accompagnement, Avise
-  Mesure 4-2.3, CRESS des Pays de la Loire
-  Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative
-  Ligue de l'enseignement des Pays de la Loire - Guide pratique de l'association

Les présidents : profils et trajectoires

La « *transmission intergénérationnelle de la pratique associative* »

Les présidents d'association jouent un rôle important, car c'est souvent sur eux que repose la mission d'assurer le dynamisme et la pérennité de leur organisation. Le bulletin *Stat-Info* n° 11-03 de décembre 2011, publié par le ministère des Sports et le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative, porte sur l'accès à la fonction de président d'association, par exemple en fonction des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) ou de l'ancienneté dans la vie associative ⁽¹⁾.

Dans l'accès à la fonction, on observe de fortes différences selon le genre, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle, le rôle antérieurement au sein de l'association, les antécédents associatifs des parents et la disponibilité. Concernant le genre, la part de femmes occupant la fonction de présidente d'association reste peu élevée (33 % en 2009) mais est toutefois en légère hausse par rapport à 2005 (31 %). Elles sont plus présentes dans les secteurs de la culture (44 %), de l'éducation-formation-insertion (40 %), de l'action caritative et humanitaire (40 %), de la santé (39 %) et de l'action sociale (38 %).

Quant aux hommes, ils occupent majoritairement cette fonction (67 %), de préférence dans les secteurs des sports, de la défense des droits et des causes, et de la défense des intérêts économiques. La proportion de retraités est importante (46 %) ; ils disposent ainsi d'une plus grande disponibilité.

Avant de devenir présidentes, les femmes ont souvent occupé des fonctions moins « prestigieuses » que les hommes au sein des associations. Par exemple, elles ont été moins souvent fondatrices et vice-présidentes. Par ailleurs, les femmes présidentes consacrent moins de temps en moyenne dans l'année à cette fonction : 404 heures contre 492 heures pour les hommes.

L'engagement : souvent un « coup de cœur »

Des auteurs évoquent la « *transmission intergénérationnelle de la pratique associative* ». De fait, les présidents ont été souvent témoins de la vie associative de leurs parents. Par exemple, 22 % ont eu un père dirigeant. *Stat-Info* souligne « le rôle d'exemple joué par les parents, quel qu'ait été le type de leur participation associative (...), ainsi que le rôle de l'origine sociale et du type de socialisation sur l'engagement dans les responsabilités associatives ».

Les diplômes influent également sur le parcours associatif : 32,1 % des présidents sont titulaires d'un Bac+4 ou plus. Les catégories socioprofessionnelles moyennes, supérieures ou indépendantes sont davantage représentées ; ainsi, les cadres supérieurs représentent près de 25 % des présidents, mais les ouvriers seulement 3,4 %.

La sensibilité au projet associatif, explique *Stat-Info*, est le principal motif d'engagement, particulièrement pour les femmes, suivie à égalité par les sollicitations venant du monde associatif, notamment pour les hommes, et par la volonté d'engagement. Les obstacles majeurs aux responsabilités associatives viennent sans surprise d'abord du manque de disponibilité (obligations professionnelles ou familiales), d'où le nombre important de retraités à la tête des associations.

Les présidents ont souvent des engagements diversifiés, mais liés entre eux : 33 % sont (ou ont été) membres d'un syndicat, 15 % membres d'un parti politique, et 17 % élus localement (essentiellement dans les conseils municipaux).

La fonction est difficile : près de 60 % des présidents ont déjà envisagé de quitter leur fonction. La principale raison

Profil-type du président d'une association Française



- ▶ Président d'une association d'employeur sur la défense des droits et des causes.
- ▶ Homme à la retraite (cadre supérieur).
- ▶ Ancien membre du conseil d'administration (sollicité par l'association pour devenir le dirigeant).
- ▶ Membre d'un syndicat.
- ▶ En formation régulière.
- ▶ Parents, anciens membres d'association.

⁽¹⁾ – Muriel Tabariès, chercheur au sein du Centre d'économie de la Sorbonne, et Brahim Laouisset, de la Mission des études, de l'observation et des statistiques (MEOS) du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative, « Les présidents d'association en France : quels profils et quelles trajectoires ? », *Stat-Info* n° 11-03, décembre 2011, disponible à l'adresse suivante : www.associations.gouv.fr, rubriques « Documentation », « Données et publications sur la vie associative », « Stat info » (consulté le 28 mars 2012).

évoquée est la lourdeur de la charge et le fait qu'ils n'arrivent pas à se faire seconder dans leur tâche.

L'étude publiée insiste également sur la précocité dans la vie associative, qui est souvent une composante importante de la trajectoire des présidents, souvent associée à un cumul de fonctions et à une politisation. Enfin, sont distingués quatre grands types de trajectoires au sein des associations, en prenant en compte l'ensemble des fonctions exercées au bureau : les trajectoires de fondateur (28 % des présidents) ; les trajectoires sans fonction dirigeante préalable (38 %) ; celles avec une ou plusieurs fonctions, plus fréquentes dans le sport (22 %) ; enfin celles d'anciens salariés, plus fréquentes dans le secteur de la santé...

Maud Boulay-Poizot, volontaire associative au CÉAS de la Mayenne

Cahier pour Notre temps

Directeur de la publication : François Durand.

Rédacteur en chef n° 2 : Jacqueline Mengin.

Maquette de couverture : Chronique Sociale, Lyon.

Mise en page et relecture : CÉAS de la Mayenne (Claude Guioullier et Nathalie Houdayer).

Impression : CÉAS de la Mayenne.

Laval, juin 2012.

