

COLLOQUE 2021

UN ENGAGEMENT SOCIAL FORT : ETRE BENEVOLE EN 2021

COMPTE-RENDU

LES THEMES DEVELOPPES

Les thèmes traités sont les suivants :

- Les stratégies de recrutement, de formation et de motivation des bénévoles
- Le statut juridique, social et fiscal des bénévoles, et leur rôle dans les associations
- L'évolution du bénévolat dans la cité et exemples d'actions menées pour encourager l'engagement citoyen
- Préconisations pour renforcer l'engagement des bénévoles et améliorer les pratiques associatives



CONSULTEZ [LE SOMMAIRE](#)

CONSULTEZ [LA SYNTHÈSE DES PRECONISATIONS](#)

**COLLOQUE 2021 :
UN ENGAGEMENT SOCIAL FORT :
ETRE BENEVOLE EN 2021**

SOMMAIRE

SYNTHESE DES PRECONISATIONS.....	3
L'EQUIPE DES INTERVENANTS.....	4
INTRODUCTION > Pascal SCHULTZ	5
1. LA DEFINITION ET LES CHIFFRES DU BENEVOLAT > Pascal SCHULTZ.....	6
2. LE RECRUTEMENT, LA FORMATION ET LA MOTIVATION DES BENEVOLES > Sophie FRANTZ	7
2.1. Constats et mise en place d'une action	7
2.2. La théorie de l'auto-motivation de Deci et Ryan : les 3 besoins psychologiques piliers de l'auto-motivation.....	7
2.3. Conclusion	8
3. LE STATUT JURIDIQUE, SOCIAL ET FISCAL DES BENEVOLES ET LEUR PARTICIPATION AUX ACTIVITES PUBLIQUES > Bernard FELDMANN.....	9
3.1. Définition / absence de définition !.....	9
3.2. La gestion du temps des actifs	9
3.3. La formation des bénévoles	10
3.4. La protection sociale des bénévoles.....	10
3.5. La prise en charge des frais des bénévoles	11
3.6. La responsabilité civile et pénale des bénévoles.....	11
3.7. La valeur comptable de l'engagement	11
4. LA GOUVERNANCE DES ASSOCIATIONS PAR DES BENEVOLES > Edith PORTAL	13
4.1. La définition de la gouvernance associative	13
4.2. La typologie des formes de gouvernance associative	13
4.3. La gouvernance selon le cycle de vie de l'association	14
4.4. Le partage de la gouvernance	15
4.5. La recherche et le recrutement des bénévoles acceptants des charges et responsabilités supplémentaires.....	18
4.6. Conclusion	19
5. LE BENEVOLE DANS LA CITE > Cécile SORNIN.....	20
5.1. Constats.....	20
5.2. Le bénévolat est une expérience humaine	20
5.3. Actions menées par la Ville de Mulhouse	20
5.4. Conclusion	21
6. QUESTIONS - REPONSES	22
7. CONCLUSION DU PRESIDENT DE LA RONDE DES FETES	23

SYNTHESE DES PRECONISATIONS

Le bénévolat est essentiel pour le lien social et le bon fonctionnement des associations. Cependant, il doit évoluer avec les attentes et les comportements des bénévoles actuels, en intégrant des modèles de gouvernance plus inclusifs, des outils modernes, et des approches qui favorisent la reconnaissance et l'autonomie des participants.

1. Recrutement, formation et motivation des bénévoles

Les associations doivent se concentrer sur plusieurs points clés pour attirer, motiver et fidéliser les bénévoles :

- **Auto-motivation et reconnaissance** : La motivation des bénévoles repose sur des facteurs internes comme l'alignement avec les valeurs de l'association, plutôt que sur des récompenses matérielles. Il est important de créer un environnement où les bénévoles se sentent autonomes et valorisés.
- **Formation** : Organiser des formations sur l'accueil, l'écoute et la valorisation des compétences, et utiliser des outils comme le passeport bénévole ou le CV citoyen pour reconnaître l'expérience associative.
- **Accueil et intégration** : Créer un environnement chaleureux et inclure les nouveaux bénévoles dans des projets collectifs pour renforcer le lien social et l'appartenance.

2. Statut juridique, social et fiscal des bénévoles

Les bénévoles ont besoin d'un cadre législatif et organisationnel clair pour sécuriser et valoriser leur engagement. De nombreux dispositifs permettent de valoriser le travail et de soutenir les bénévoles.

- **Gestion du temps** : Congé de représentation (9 jours/an) et congé d'engagement associatif (6 jours/an) pour permettre aux bénévoles d'assister à des réunions ou d'assumer des responsabilités.
- **Formation et reconnaissance** : Le Compte d'engagement citoyen (CEC) valorise les heures de bénévolat et la Validation des acquis de l'expérience (VAE) permet de décrocher des diplômes.
- **Protection et avantages sociaux** : Assurer une couverture sociale (ex. CMU) et des assurances accidents du travail, ainsi que des avantages fiscaux pour les frais de bénévolat.

3. Gouvernance associative

Les associations doivent revoir leurs modèles de gouvernance pour s'adapter aux nouveaux enjeux sociétaux et inclure davantage de diversité :

- **Modèles de gouvernance** : Il existe plusieurs modèles (militant, professionnalisé, resserré, externalisé), chaque association doit choisir celui qui correspond à son développement.
- **Adaptation** : La gouvernance doit évoluer en fonction du cycle de vie de l'association et inclure plus de parties prenantes dans la prise de décision.
- **Numérique** : Encourager l'utilisation des outils numériques pour faciliter la gestion et la collaboration.

4. Rôle des bénévoles dans la cité

- **Engagement spontané** : Encourager l'engagement ponctuel et informel, en offrant un cadre flexible pour des projets spécifiques.
- **Renforcement des liens sociaux** : Faire des associations des lieux de convivialité, avec des espaces citoyens et des événements inter-associatifs pour fédérer les énergies.
- **Soutien municipal** : Les villes, comme Mulhouse, soutiennent les associations par des subventions et des centres socio-culturels, et l'observatoire de la vie associative aide à ajuster les stratégies.

L'ÉQUIPE DES INTERVENANTS



De gauche à droite : Sophie FRANTZ, Cécile SORNIN, Pascal SCHULTZ, Jean-Louis CHRIST, Edith PORTAL, Bernard FELDMANN

Pour traiter les thèmes choisis de ce colloque,

Pascal SCHULTZ, Président de la Ronde des fêtes, Magistrat honoraire et coordinateur de ce colloque

a fait appel aux compétences de quatre intervenants, dont la mission était d'apporter leurs compétences, des conseils et de répondre précisément aux questions que se posent les organisateurs, en les rassurant et leur apportant des réponses pratiques.

Pascal SCHULTZ

Président de la Ronde des fêtes, Magistrat honoraire et spécialiste en droit associatif et coordinateur du colloque

a présenté les actions mises en place par le concept de bénévolat, à travers des chiffres et les politiques menées

Sophie FRANTZ

*Co-pilote du dispositif « Bénévoles épanouis, bénévoles investis »
Agence de la Participation citoyenne à la Ville de Mulhouse*

a présenté les actions mises en place par le dispositif « Bénévoles épanouis, bénévoles investis » qu'elle copilote. Elle a décrit le fonctionnement des ateliers mis en place pour favoriser l'intégration, la motivation, la valorisation et le développement des compétences des bénévoles dans les associations

Bernard FELDMANN

Directeur d'Alsace Profession Sport et Loisirs à Colmar

a rappelé l'environnement juridique, social et fiscal des bénévoles qui encadre l'activité des bénévoles

Edith PORTAL

Déléguée Générale à la Ligue de l'Enseignement du Haut-Rhin à Sausheim

a expliqué l'importance de la gouvernance des associations, et a présenté les nouvelles pistes offertes le crowtming, les actions inter-associations et l'utilisation des moyens de communication numériques

Cécile SORNIN

Adjointe au Maire en charge des Associations à la Ville de Mulhouse

a exposé le rôle fondamental des bénévoles dans la cité, au travers de son expérience à la Ville de Mulhouse

INTRODUCTION

> **Pascal SCHULTZ**

Mesdames, Messieurs,

Je tiens à vous exprimer en premier lieu, toute ma joie et ma satisfaction de pouvoir vous revoir ce soir à Ribeauvillé pour notre colloque, qui avait été envisagé en 2020, et que la Covid-19 et ses confinements, puis ses limitations dans la liberté de circulation des individus à partir du 17 mars 2020, ont fait repousser à ce jour. Le thème de ce colloque est « Un engagement social fort : être bénévole en 2021 ».

La Covid-19, dont chacun déplore la survenance, a cependant conduit les uns et les autres à prendre conscience de l'existence et aussi de l'importance sociale et économique des associations et du lien social existant entre leurs membres bénévoles et aussi à l'égard de tous les habitants de nos villes et de villages.

Jugez-en, depuis la survenance de la pandémie, de nombreuses enquêtes, questionnements et sondages ont lieu pour quantifier le nombre d'associations, celui des bénévoles, la nature de leurs activités, leur impact dans la société :

- grande consultation nationale pour la présidentielle lancée du 13 octobre au 1^{er} décembre 2021, par le Mouvement associatif
- lancement de l'Observatoire local alsacien de la vie associative par la Collectivité européenne d'Alsace le 1^{er} octobre 2021, soutenue par différentes fédérations et mouvements associatifs d'Alsace
- enquête réalisée par la FNCOF (Fédération Nationale des Comités et Organismes de Festivités) à laquelle appartient la Ronde des fêtes et qui regroupe 28 000 associations, au courant de l'été 2021

Aujourd'hui on parvient mieux à quantifier le monde associatif devenu si important.

Au niveau national, on peut dire qu'il existe en France, 1,3 millions d'associations, 16 millions de bénévoles, 1,8 millions de salariés dans les associations.

Au niveau de la FNCOF, les associations fédérées ont organisé 31 235 fêtes en 2019, 5 231 en 2020 (16%) et 13 667 en 2021 (43%).

Au niveau de la Ronde des fêtes, nous fédérons 55 associations, qui n'ont organisé qu'une fête à Thann en 2020 et 17 fêtes en 2021, soit l'équivalent de 2 mois de fêtes.

Nous espérons un retour à la normale en 2022, étant souligné que depuis 2019, nous avons perdu seulement 2 associations suite à des changements de municipalités, et nous avons accueilli une nouvelle association, celle de la Confrérie des Moines de Jungholtz Thierenbach.

A présent, je tiens à remercier de tout cœur tous ceux qui ont permis l'organisation de ce colloque.

Tout d'abord Monsieur le Maire Jean-Louis Christ et Madame l'Adjointe au Maire en charge des fêtes et associations, Anne-Sophie Zuccolin, sans lesquels nous serions livrés à nous-mêmes.

Monsieur le Président et Messieurs les membres du Comité des fêtes organisateur des Mariés du Frankental de Stosswihr, nos partenaires exceptionnels de toujours, l'Association des Maires du Haut-Rhin qui a relayé nos informations dans son bulletin de liaison, les représentants des médias qui sont nos partenaires, en particulier Gilles Renaud, journaliste de la rédaction des DNA.

Merci à tous les maires ; leurs représentants et d'une manière plus générale tous les élus, de leur présence.

Merci enfin à tous les Présidents et membres d'associations venus en nombre, qu'ils soient ou non fédérés par la Ronde des fêtes. Nous sommes toujours ouverts à toutes et à tous. Plus nous serons nombreux, plus nous serons heureux.

1. LA DEFINITION ET LES CHIFFRES DU BENEVOLAT

> **Pascal SCHULTZ**

La définition de ce qu'est un bénévole s'impose : « est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui en dehors de son temps professionnel et familial. »

C'est donc :

- un choix volontaire
- accessible à toute personne
- dans une approche éthique et humanitaire
- il permet d'être attentif aux besoins de la société
- il favorise la créativité de l'esprit d'initiative et l'esprit de responsabilité
- il participe à l'intégration et à la participation sociale
- enfin, il peut contribuer au succès d'une recherche d'emploi.

Je dois rappeler que la liberté d'association, comme toutes les libertés, est encadrée.

Les associations sont le reflet de notre société en mutation permanente. Elles sont influencées par l'ère nouvelle de la communication et de la consommation, ainsi que le vieillissement de la population. Les diriger devient de plus en plus difficile par l'augmentation des responsabilités que cela implique.

Elles rencontrent aujourd'hui, et un peu plus après la crise, des soucis d'adaptation entre le souhait de s'engager et le besoin de professionnaliser certaines activités (la bonne volonté ne suffit plus) ou bien de fidéliser des bénévoles prêts à passer d'une association à l'autre et plus encore après ces temps de confinement, à ne plus s'engager dans des actions consommatrices d'énergies et de temps.

Pour relever nos immenses défis, j'ai fait appel à nos plus éminents spécialistes d'Alsace du monde associatif et donc du bénévolat.

Merci du fond du cœur à :

- Sophie FRANTZ, Co-pilote du dispositif « Bénévoles épanouis, bénévoles investis » de l'Agence de la Participation citoyenne à la Ville de Mulhouse
- Bernard FELDMANN, Directeur d'Alsace Profession Sport et Loisirs à Colmar
- Edith PORTAL, Déléguée Générale à la Ligue de l'Enseignement du Haut-Rhin à Sausheim
- Cécile SORNIN, Adjointe au Maire en charge des Associations à la Ville de Mulhouse

Chacun apportera une contribution maximale de 20 minutes, suivie du jeu des questions réponses, ses solutions afin que nos associations retrouvent leur dynamisme et leur créativité d'antan et que les bénévoles retrouvent, s'il le fallait, leur esprit constructif et combatif.

Avant de donner la parole à Sophie FRANTZ, je dois vous dire encore que les débats de ce soir feront l'objet d'un compte-rendu papier et internet et qu'ils sont filmés pour le compte de la Ville de Mulhouse.

2. LE RECRUTEMENT, LA FORMATION ET LA MOTIVATION DES BENEVOLES

> Sophie FRANTZ

2.1. Constats et mise en place d'une action

Sophie Frantz travaille en binôme avec Cécile Sornin, Adjointe au Maire de la Ville de Mulhouse, sur un dispositif expérimental de valorisation du bénévolat avec les associations mulhousiennes, intitulé « Bénévoles épanouis, bénévoles investis ».

Ce dispositif consiste en la reconnaissance des bénévoles, du travail effectué et de sa valorisation.

Ce travail a commencé en 2013, en tant que promesse de campagne électorale. Il s'agissait de comprendre ce dont les bénévoles ont besoin et comment la ville pouvait les récompenser. Une première idée était de leur remettre une carte avantages (cinéma, bon d'achat...). Après interrogation en assemblée plénière, les bénévoles ont indiqué ne pas avoir d'attente matériel, mais plutôt de reconnaissance.

La motivation d'un bénévole est intrinsèque, il s'agit d'auto-motivation ! Les sources extérieures, telles promotions, primes de travail, cadeaux de voyages, congés payés, cartes avantage, ne rentrent pas en ligne de compte pour le bénévole ... En effet, le bénévolat consiste à donner gratuitement de son temps, ses compétences, etc.

A ce stade, les associations travaillent autour de 4 leviers d'engagements qui font l'objet de temps d'échange : l'accueil, la convivialité, l'écoute et les compétences.

En juin 2018, une expérimentation d'un dispositif de formations pour modifier l'approche de la gestion du bénévolat dans les associations est menée. Les bénévoles, renforcés par des partenaires expérimentés, tels que Le Rezo !, Activ'Action, Jeune chambre économique les intelligences collectives, travaillent autour de 4 modules d'échange : l'accueil, la posture bienveillante, la détection des compétences et la valorisation des compétences.

2.2. La théorie de l'auto-motivation de Deci et Ryan : les 3 besoins psychologiques piliers de l'auto-motivation

La théorie de l'auto-motivation de Deci et Ryan nous apprend que l'auto-motivation repose sur 3 piliers :

- l'autonomie
- les compétences
- l'appartenance sociale

L'autonomie

Nous sommes tous habités par le désir de diriger nos propres vies. On a besoin de sentir que l'on « contrôle » ses actions et que celles-ci sont utiles et ont un impact.

Il faut accepter d'avancer par petits pas, par petits changements, par apprentissages, écoute du collectif, tests et expérimentation.

Les dirigeants de l'association doivent clarifier la gouvernance, et oser prendre des décisions.

Afin de mettre en pratique cette théorie, les bénévoles ont participé à un atelier de posture bienveillante, qui consistait à apprendre à écouter le groupe et à mieux communiquer. Ils ont ainsi développé des outils d'animations.

Les compétences

La compétence est un besoin qui se réfère à un sentiment d'efficacité sur son environnement et qui fait naître chez les individus la curiosité et le goût à relever les défis. Il y a un lien fort avec l'utilité.

Afin de mettre en pratique cette théorie, les bénévoles ont participé à un atelier afin d'apprendre à détecter les compétences de chacun mais aussi les désirs d'apprentissage en fonction du projet associatif mené et

des objectifs visés, tout en restant ouverts aux nouvelles propositions de compétences ou aux envies d'apprendre.

Il s'agit aussi de ne pas laisser le bénévole livré à lui-même, mais de l'accompagner dans une meilleure utilisation de son expérience associative comme élément important de sa carrière professionnelle. Cet accompagnement peut se faire en collectif ou en face à face. Il existe des outils de valorisation, tels que le passeport bénévole, le CV citoyen...

L'appartenance sociale

Se sentir « lié » : à des personnes ; à des communautés de personnes ; à des valeurs ; à des histoires.

L'appartenance sociale a une importance forte pour les bénévoles. Ils travaillent sur un projet commun et vivent des émotions collectives.

L'atelier mis en place a été de travailler autour de l'accueil, qui est un moment clé de la création de liens : créer du lien, s'entre-aider, se connaître, échanger...

2.3. Conclusion

Les associations ont des projets différents, mais des problématiques identiques.

Il faut attirer et motiver les bénévoles en leur proposant des projets auxquels ils adhèrent mais également un projet de vie auquel ils puissent s'identifier.

La Covid-19 a mis un coup d'arrêt aux projets, mais les activités reprendront, c'est sûr ! A nous de nous adapter, de proposer de nouveaux thèmes, de nouveaux ateliers, etc...

L'Agence de la participation citoyenne de Mulhouse a lancé tout récemment un observatoire de la vie associative, en partenariat avec la Collectivité européenne d'Alsace et la Ville de Strasbourg.

Les résultats de ces travaux sont particulièrement attendus.

3. LE STATUT JURIDIQUE, SOCIAL ET FISCAL DES BENEVOLES ET LEUR PARTICIPATION AUX ACTIVITES PUBLIQUES

> Bernard FELDMANN

Au départ, quand Pascal Schultz m'a demandé – gentiment mais aussi bénévolement – d'intervenir sur le sujet, je me suis dit : «Mais pourquoi me demande-t-il cela à moi ? En effet, nous sommes, à Profession Sport et Loisirs Alsace, plutôt des spécialistes de l'emploi que du bénévolat.

Il est vrai que nous sommes également un Centre de Ressources et d'Information pour... les bénévoles, justement. Donc, susceptibles de répondre à toutes les questions qu'ils ou elles se posent.

3.1. Définition / absence de définition !

Il n'existe pas de définition juridique du bénévolat.

La définition communément retenue est celle d'un avis du Conseil Economique et Social du 24 février 1993 : « Est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial ».

Le bénévolat est la situation dans laquelle une personne apporte temps et compétences à titre gratuit pour une personne ou un organisme.

Il se distingue donc de la situation de travail essentiellement par les critères suivants :

- Le bénévole ne perçoit pas de rémunération. Il peut être dédommagé des frais induits par son activité (déplacement, hébergement, achat de matériel...);
- Le bénévole n'est soumis à aucun lien de subordination juridique. Sa participation est volontaire : il est toujours libre d'y mettre un terme sans procédure, ni dédommagement. Il est en revanche tenu de respecter les statuts de l'association, ainsi que les normes de sécurité dans son domaine d'activité.

Ainsi, tout un chacun peut devenir bénévole, c'est-à-dire, toutes les personnes quels que soient leur statut ; ces personnes peuvent contribuer à créer une association.

3.2. La gestion du temps des actifs

Pas de définition juridique donc, mais il existe un certain nombre de dispositions, de mesures en matière de bénévolat prises par le législateur pour faciliter la présence bénévole.

Le congé de représentation, ouvert tant aux salariés du secteur privé qu'aux agents des trois fonctions publiques, permet aux représentants bénévoles d'associations qui siègent dans des instances dont la liste est fixée par des arrêtés ministériels de disposer du temps nécessaire pour participer aux réunions de ces instances.

Plus précisément, des associations sont amenées à siéger, de façon consultative ou non, dans des commissions auprès des pouvoirs publics (par exemple, un représentant associatif dans une commission de surendettement, ou un représentant d'une association environnementale au sein d'une commission communale d'aménagement foncier, ...). Ces instances se réunissent souvent pendant les heures de travail.

Les représentants bénévoles qui y représentent leur association peuvent demander à bénéficier d'un congé de représentation. Celui-ci permet à un salarié ou à un fonctionnaire par ailleurs bénévole et désigné par son association, de la représenter aux réunions d'une commission placée auprès d'une autorité de l'État ou d'une collectivité territoriale : 9 jours maximum par an peuvent être accordés et utilisés, éventuellement de façon fractionnée.

D'autres aménagements sont possibles :

Réduction de son temps de travail pour permettre à des salariés qui exercent des responsabilités à titre bénévole

Les congés solidaires, de solidarité internationale, les congés sabbatiques (sans rémunération)

Le « **congé d'engagement associatif** », officiellement dénommé « congé de formation de cadres et d'animateurs pour la jeunesse, des responsables associatifs bénévoles, des titulaires de mandats mutualistes autres qu'administrateurs et des membres de conseils citoyens », a été créé par l'article 10 de la loi du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté.

Ce congé est destiné à encourager la prise de responsabilités des bénévoles par ailleurs salariés du secteur privé ou agents de la fonction publique.

Il s'adresse spécifiquement aux bénévoles élus dans les organes de direction des associations, ou responsables encadrant d'autres bénévoles (par exemple, responsable d'un centre de distribution alimentaire, responsable d'une antenne locale d'une association nationale...).

Ce dispositif permet de demander 6 journées de congé par an, fractionnables par demi-journées, pour faciliter la conduite d'activités bénévoles nécessitant de s'absenter durant le temps de travail.

Il peut être utilisé par le bénévole pour toute activité liée à ses fonctions d'élu, de dirigeant ou d'encadrant associatif, comme par exemple :

- Préparer un projet avec l'ensemble des bénévoles ;
- Participer à une réunion des instances de direction de l'association ;
- Rencontrer un élu, un partenaire.

3.3. La formation des bénévoles

Le Compte d'Engagement Citoyen

Par la Charte des engagements réciproques, l'Etat s'est engagé à donner une impulsion à la formation des bénévoles. Depuis les années 1980, un soutien est directement apporté aux associations pour les plans de formation des bénévoles qu'elles initient, par le Fonds pour le développement de la vie associative.

Désormais, la loi du 8 août 2016 dite « Travail » prévoit également la gratification des individus les plus engagés.

Sous réserve de conditions d'éligibilité, ils vont pouvoir bénéficier d'une valorisation de leur engagement sous la forme d'heures de formation. C'est le nouveau compte d'engagement citoyen (CEC) qui permet, tout au long de la vie, la validation d'activités citoyennes, susceptibles d'offrir des droits à formation supplémentaires dans le compte personnel de formation (CPF), au sein du compte personnel d'activité (CPA) de chaque individu, sur la plateforme Mon compte formation

Plusieurs dispositifs permettent la prise en charge dans le cadre de la formation continue des formations suivies par les salariés pour satisfaire aux exigences de leurs activités de bénévoles.

La **validation des acquis de l'expérience bénévole (VAE)** instituée par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 permet d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat en tout ou partie après évaluation par le jury des connaissances, aptitudes et compétences acquises par l'expérience.

Le **Fonds de développement de la vie associative (FDVA)**, créé par le décret du 30 décembre 2011, et succédant au Fonds national de développement de la vie associative (FNDVA) créée en 1985, contribue au financement de formations au profit des bénévoles élus ou responsables d'activités.

3.4. La protection sociale des bénévoles

- Les bénévoles qui n'ont aucun régime de sécurité sociale peuvent bénéficier des prestations en nature des assurances maladie et maternité du régime général dès lors qu'ils résident en France, en application de la loi créant la couverture maladie universelle (CMU).

- Les bénévoles peuvent souscrire à l'assurance volontaire contre les accidents du travail survenus lors de leur activité bénévole. Lorsqu'une association visée à l'article 200 du code général des impôts souscrit directement une assurance volontaire pour ses bénévoles, elle prend en charge les cotisations dues à ce titre.

3.5. La prise en charge des frais des bénévoles

- Les bénévoles peuvent obtenir le remboursement des frais engagés dès lors qu'ils correspondent à des dépenses réelles et justifiées, engagées pour les besoins de l'activité associative.

- La loi du 6 juin 2000 relative à la promotion des activités physiques et sportives prévoit que les frais engagés par un bénévole peuvent donner lieu à réduction d'impôts (66% des sommes engagés), dès lors qu'ils ont été engagés en vue de la réalisation de l'objet social d'une œuvre ou d'un organisme d'intérêt général, qu'ils sont justifiés et que le bénévole a renoncé à leur remboursement.

- La loi du 23 mars 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif a ouvert la possibilité aux bénévoles associatifs ayant une activité bénévole régulière de bénéficier de chèques-repas.

3.6. La responsabilité civile et pénale des bénévoles

- Les tribunaux considèrent que lorsqu'un bénévole est victime d'un dommage corporel dans le cadre de ses activités associatives, l'association a l'obligation de l'indemniser.

- Cette obligation est indépendante de l'obligation faite au tiers de réparer le dommage subi par le bénévole dès lors qu'une faute de ce tiers est établie.

- Les tribunaux considèrent par ailleurs qu'en cas de dommage causé par un bénévole, la responsabilité de l'association peut être engagée sur la base de la responsabilité du fait d'autrui lorsque la faute ou l'imprudence du bénévole peut être regardée comme l'accomplissement maladroit du lien de préposition qui l'unit à l'association.

- En matière de responsabilité pénale, si aucune disposition spécifique n'est prévue pour les bénévoles, ceux-ci sont justiciables, en cas d'infraction d'imprudence, de l'article 121-3 du code pénal dont la rédaction a été modifiée par la loi du 10 juillet 2000 en vue de préciser la définition des délits non intentionnels.

3.7. La valeur comptable de l'engagement

Le règlement du comité de la réglementation comptable (CRC) n° 99-01, qui s'applique à toutes les associations, complété par le règlement CRC n° 2008-12 pour les associations et fondations faisant appel à la générosité publique permet de procéder à la valorisation comptable du bénévolat et participe de sa visibilité économique.

- L'instruction fiscale du 15 septembre 1998 admet la possibilité de verser une rémunération aux dirigeants d'une association dans la limite de 3/4 du SMIC sans que le caractère désintéressé de la gestion de l'association soit remis en cause.

- La loi de finances pour 2002 prévoit la possibilité pour une association de rémunérer un ou plusieurs dirigeants, dans la limite de trois, sans perdre son caractère désintéressé, à condition de satisfaire à certaines conditions.

SOURCES PRINCIPALES :

- HCVA socle commun bénévolat 2014
- guide du bénévole 2019-2020
- Urssaf – assurance volontaire du bénévole en OIG / règles spécifiques aux bénévoles d'œuvres d'organismes d'intérêt général

RENSEIGNEMENTS :

PROFESSION SPORT ET LOISIRS ALSACE

Bernard FELDMANN

bernard.feldmann@profession-sport-loisirs.fr

03 89 20 36 75 06 61 42 59 72

4. LA GOUVERNANCE DES ASSOCIATIONS PAR DES BENEVOLES

> Edith PORTAL

La première date évoquée pour ce colloque était le 31 mars 2020 et les thématiques avaient été posées. Entre temps, le monde a été un peu bousculé et le monde associatif bien évidemment aussi.

Je tiens à préciser que je ne suis pas une universitaire. Mon propos ne va donc pas être basé sur des recherches que je mène. Il va s'appuyer sur des recherches universitaires que j'ai lues, des études menées par des collectifs où régulièrement la Ligue de l'Enseignement est associée et ma propre vision en tant que dirigeante associative de cette question.

Je ne vais donc pas inventer grand-chose d'autant que sur cette question beaucoup de choses ont déjà été dites et très bien dites. C'est donc plus un travail de synthèse que je vous propose.

4.1. La définition de la gouvernance associative

Pour le Larousse, **gouverner** « c'est une manière de gérer et d'administrer ».

Pour J.P. Worms ancien président de la Fonda : « **Le concept de gouvernance renvoie à la capacité de faire converger la diversité d'acteurs et de rationalités** ».

Pour Hoarau et Laville (*Gouvernance des associations*, 2008, p252), la gouvernance associative est « **l'ensemble des mécanismes permettant un alignement du fonctionnement de l'organisation sur les objectifs et les valeurs du projet associatif** ».

Mode de pilotage et de régulation, la gouvernance désigne les règles et les processus qui définissent de quelle manière les acteurs concernés participent à la concertation, la délibération et la prise de décision qui orientent les actions d'une structure.

Fruit d'une négociation entre les parties prenantes, la gouvernance traite de la question de l'exercice et du partage du pouvoir comme du partage des responsabilités.

S'interroger sur la gouvernance revient à se questionner sur la démocratie interne de sa structure et sur les bonnes manières de s'organiser pour faire vivre son projet collectif, en associant toutes les parties prenantes dans la prise de décision et notamment les bénévoles pierres angulaires des associations.

4.2. La typologie des formes de gouvernance associative

On distingue quatre types de gouvernance et de par mon expérience, le plus fréquemment rencontré est le premier et le dernier type.

1. La gouvernance militante

Dans ces associations, les actions ont essentiellement un caractère militant. Elles sont perçues comme des moyens de faire progresser une cause et d'agir différemment. Ce type d'associations est techniquement innovant et n'hésite pas à mettre à contribution les outils web.

Les membres du CA y partagent (plus fortement qu'ailleurs) des valeurs communes et le sentiment d'appartenance à l'association est fort. Tous les membres du CA sont sur le même pied d'égalité : tous les candidats élus au CA lors de l'AG, se retrouvent statutairement coresponsables de l'association.

Les relations avec les financeurs sont étroites et se caractérisent par un travail conjoint pour chercher à résoudre les difficultés et les problèmes rencontrés.

Les éléments financiers font l'objet de discussions fréquentes durant le CA.

Diverses configurations de pouvoir coexistent dans ce groupe d'associations : dans certaines, le dirigeant est un acteur incontournable et dominant, dans d'autres, le fonctionnement est plus collégial et intègre une plus grande pluralité de points de vue. Dans tous les cas, ces associations n'hésitent pas à s'engager dans le débat public pour défendre le bien fondé de leurs positions et faire évoluer les mentalités mais aussi les normes et l'environnement législatif dans lequel elles évoluent.

2. La gouvernance professionnalisée

Dans ces associations, les membres du CA sont d'abord choisis en fonction de leurs compétences en matière de gestion. « Le modèle de fonctionnement est celui d'une entreprise mais avec des principes associatifs »,

Même si le pouvoir du président est important, le CA et l'AG ont un véritable rôle de surveillance de l'exécutif, et sont à même de donner des conseils au président et au dirigeant.

Une professionnalisation encouragée par l'administration se développe. Elle n'améliore pourtant pas significativement la qualité des services rendus. En revanche, elle contribue à déresponsabiliser le bénévolat et à le faire diminuer.

La gouvernance y est très formalisée.

3. La gouvernance externalisée

Dans ces associations, l'implication des parties prenantes externes (donateurs, représentants des financeurs...) domine. Pour autant, les outils de gestion sont peu développés et peu formalisés. Les membres du CA y siègent plus souvent de droit que dans les autres associations. De ce fait, l'implication, l'engagement et les valeurs jouent un rôle moindre au sein du CA. Ce dernier n'a d'ailleurs pas véritablement de rôle moteur au sein des structures de gouvernance.

Le pouvoir du président est limité et les décisions sont peu débattues, que ce soit au sein du CA ou à l'AG. Ce groupe d'associations est plus difficile à cerner. On peut faire l'hypothèse qu'il s'agit d'associations dirigées par des acteurs externes en dehors des structures de gouvernance classiques, ou qu'elles sont gérées de manière purement technique par les seuls dirigeants salariés.

4. La gouvernance resserrée

Ce type de gouvernance me semble être très présent dans les petites associations et percute le plus la question de savoir si la gouvernance peut être partagée.

Dans ce type d'associations, la gouvernance s'incarne dans une ou plusieurs personnes omniprésentes et charismatiques : le président et /ou le dirigeant.

Le président y apparaît le plus souvent comme l'acteur incontournable qui anime les débats dans les instances internes, organise des votes essentiellement à main levée, et fait des contributions sur le site web et l'espace Internet. Ce faisant, il ne laisse pas une grande place aux autres parties prenantes internes qui ont tendance à se reposer sur son dynamisme.

Dans ces associations, plus encore que dans les autres, la difficulté à renouveler les dirigeants se pose de façon cruciale. Cela témoigne d'une certaine faiblesse organisationnelle.

Le passage de relais au poste de président est d'ailleurs un vrai problème. Le fonctionnement de la structure repose sur le directeur et le président essentiellement, ce qui constitue une fragilité.

Ces associations sont en général aussi peu outillées tant sur le plan financier (documents comptables, budgets, rapports d'audit externe...) que sur le plan des indicateurs associatifs liés au projet et à l'activité. On peut donc dire que la gouvernance y est peu formalisée

4.3. La gouvernance selon le cycle de vie de l'association

Loin de se limiter à la seule question du statut juridique ou des instances statutaires, la gouvernance interroge l'articulation entre salariés et administrateurs ou encore la mobilisation des parties prenantes internes et externes : elle questionne donc plus largement la prise de décisions et le partage du pouvoir.

Dynamique par essence, elle est appelée à évoluer avec le périmètre d'action et les besoins de la structure, notamment aux étapes clés de la création, de la consolidation ou du changement d'échelle.

1. Gouvernance et création d'une association

La création est à la fois l'étape de tous les possibles mais aussi un temps durant lequel l'identification des axes stratégiques et la priorisation des chantiers sont les clés de la survie du projet.

La question majeure en matière de gouvernance est la suivante : la gouvernance constitue-t-elle l'un des enjeux fondamentaux du projet ou ne représente-t-elle qu'une dimension secondaire ?

Concrètement, la première option peut se traduire par une gouvernance resserrée ou professionnalisée, afin de favoriser la rapidité d'exécution et l'avancement opérationnel.

Ce cas peut notamment être observé lorsque la figure du fondateur ou de la fondatrice est centrale dans le projet et dans le dispositif de gouvernance (instances limitées à quelques membres, fort niveau de délégation ou de centralisation de la prise de décisions, selon le poste ou mandat occupé par le fondateur, etc.)

La seconde option peut consister à intégrer dès le début toutes les parties prenantes dans la gouvernance et accepter que le projet puisse en être transformé avec une gouvernance militante. Le défi est alors de construire un dispositif permettant de prendre en compte la diversité des parties prenantes ainsi que leurs propres cultures et pratiques de gouvernance.

2. Gouvernance et consolidation d'une association

Bien souvent, cette étape est associée à une spécialisation des fonctions et à une professionnalisation de l'organisation dans son ensemble, en raison de la structuration et du développement des activités.

En miroir de cette évolution, souvent portée dans un premier temps par l'équipe salariée, se pose la question de l'évolution de la gouvernance bénévole et de son articulation avec les salariés : comment renouveler et diversifier la gouvernance ? Comment assurer une mobilisation de celle-ci à la hauteur des défis grandissants de la structure ? Faut-il davantage de profils experts ou est-il nécessaire de confier des périmètres de mission spécifiques à ces derniers ? Quelles dynamiques de travail et instances associent les membres de la gouvernance et les équipes salariées faut-il mettre en place ? Comment chacun peut-il (re)trouver sa place et comment faire vivre la gouvernance dans le cadre plus large de la vie de la structure (temps forts et convergence autour du projet, temps festifs, etc.) ? Comment assurer une cohérence et une exemplarité croisée entre les modes de prise de décision au sein de la gouvernance statutaire et ceux au sein de l'équipe salariée ? Comment ne pas dénaturer la dynamique collective et l'essence du projet et conserver ainsi sa force d'interpellation ?

3. Gouvernance et changement d'échelle d'une association.

Si le changement d'échelle peut prendre de nombreuses formes - nouveaux territoires et nouveaux écosystèmes, diversification des activités, coopérations ou alliances stratégiques, influence sur les politiques publiques, etc. - toutes ont un impact, plus ou moins important, sur la gouvernance.

Il peut s'agir de la mise en place d'une gouvernance décentralisée, lorsque le changement d'échelle est avant tout géographique. Il peut s'agir de la transformation d'une gouvernance à l'occasion de la fusion entre deux associations ou bien de la création d'une gouvernance soutenant un mouvement et un plaidoyer commun à plusieurs structures.

Ici plus encore qu'aux étapes précédentes, l'enjeu est d'accompagner la transformation de la gouvernance nécessaire à la réussite du changement d'échelle, afin que celle-ci soit en capacité de répondre et porter les nouveaux enjeux de la structure, mais aussi d'accompagner des équipes (salariés et bénévoles) et parties prenantes élargies dans l'appropriation de ces nouveaux enjeux et de ces nouvelles modalités de gouvernance.

4.4. Le partage de la gouvernance

1 – Le contexte

Les mutations structurantes de la société viennent interpeller directement la gouvernance associative traditionnelle ; par exemple : le vieillissement démographique, la hausse du nombre de retraité-e-s actifs, futurs bénévoles potentiels., le contexte de crise économique et sanitaire, environnement contraignant, l'évolution (complexification) des relations partenariales et fragilisation des modèles économiques des associations ; la hausse de la paupérisation et de la précarité subie : impact sur les capacités d'engagement ; l'exigence de professionnalisation ; la mise en concurrence (recours à l'appel d'offre) avec incitation paradoxale à la mutualisation.

On assiste à **une nouvelle articulation des rapports entre l'individu et le collectif** avec une affirmation d'une plus grande autonomie de l'individu, une remise en question des systèmes hiérarchisés et verticaux et une émergence de nouveaux modes de « faire ensemble », fondés sur l'horizontalité.

Cela impacte les formes d'engagement avec **une mutation du bénévolat** de nouvelles attentes des individus, des engagements sous réserve d'une moindre contrainte, des engagements ponctuels plus nombreux mais moins d'engagement sur le long terme, des nouvelles formes d'engagement.

FOCUS SUR LE CROWDTIMING : une nouvelle pratique qui a le vent en poupe notamment chez les jeunes

Le crowdtiming est un néologisme qui vient de l'anglais crowd, la foule et time, le temps. Le mot nous rappelle le concept de crowdfunding ou financement participatif.

Concrètement un porteur de projet associatif lance une campagne et les internautes participent, à raison d'une heure de temps ou d'une journée. C'est un moyen de donner du temps selon ses disponibilités et d'apporter sa pierre à l'édifice du changement, sans engagement dans la durée. Les jeunes par exemple à la recherche d'expérience qui en sont friands peuvent étoffer leurs curriculums vitae avec ses courtes missions et contribuer à la construction d'un monde plus inclusif.

On voit de plus en plus se développer des **modèles alternatifs** : sur le plan économique (économie circulaire, économie du partage, économie collaborative, circuits courts), au niveau des modes de travail (travail collaboratif), nouvelles formes de militance (collectifs et réseaux en partie non formalisés).

Avec la crise sanitaire on s'en est encore plus rendu compte mais le **développement du numérique** à un impact profond à venir sur les modes de gouvernance, en matière de mobilisation, de participation et d'organisation du travail collectif.

La question de la gouvernance traverse toute la société. En tant qu'actrices centrales du dialogue civil, les associations doivent accompagner ces évolutions. La capacité du monde associatif à échanger, à imaginer et à inventer collectivement des alternatives innovantes peut être mobilisée autour de la gouvernance au bénéfice de toute la société.

2. Les constats

Deux constats principaux et qui mériteraient d'être mis à jour pour vérifier la persistance post-covid ou non :

- **Les (mauvais) chiffres de l'accès à la gouvernance** dans les associations au niveau de la parité femmes/hommes, de la place des jeunes, des catégories socio-professionnelles
- **Un regard souvent critique des acteurs sur la gouvernance de leurs associations** avec des responsables associatifs qui estiment que les associations ne savent pas renouveler leur organisation et leur gouvernance ; que les associations sont trop figées ; qui pensent que les difficultés de renouvellement vont persister ; qui espèrent une prise de décision plus collective

Ces constats témoignent d'une certaine inertie dans le renouvellement des instances de gouvernance associative, même si aujourd'hui de nombreuses associations revisitent leur mode de gouvernance et de fonctionnement à travers la prise de conscience des évolutions nécessaires, notamment du besoin de diversifier, renouveler et faire évoluer ces formes de gouvernance pour que le monde associatif soit en adéquation plus complète avec les valeurs qu'il défend : démocratie, solidarité, participation citoyenne, lutte contre le racisme, le sexisme,

3. Les quatre pistes de « l'incroyable parlement intergénérationnel et inter-associatif » sur la question de la place des jeunes au cœur de la gouvernance associative

La réunion de cet « incroyable parlement inter associatif et intergénérationnel » date un peu car c'était en décembre 2014 mais elle a le mérite de s'être penchée sur la place des jeunes dans la gouvernance associative et de donner quatre pistes à explorer.

Sortir du cadre

La première piste ouverte par « l'incroyable parlement » consiste à ne pas réduire la gouvernance aux logiques institutionnelles pour ne pas s'enfermer dans les pratiques traditionnelles du fonctionnement associatif et les espaces classiques de la gouvernance

(Exemple : participer à une décision collective si on est élu et même si on est juste adhérent)

Partager / chiche

La deuxième piste de « l'incroyable parlement » se concentre sur le partage des responsabilités, ou plutôt sur les pratiques trop communes de non-partage des responsabilités.

« L'incroyable parlement » interroge les associations sur leur capacité à développer des pratiques moins personnelles de l'exercice du pouvoir.

Exemple : Quand l'entrée dans la vie active offre un horizon de 6 à 9 mois ponctué par les stages, les périodes de césure, les successions de CDD, et un premier CDI toujours plus tardif, la pratique associative se doit de rendre compatible le besoin de durée pour les associations, à travers des engagements de 2, 3, 4 ans voire plus, et l'impératif des séquences plus courtes vécues par les jeunes.

Dépasser la transparence

La transparence est la troisième piste ouverte par « l'incroyable parlement », mais une transparence qui ose aller plus loin que le principe consistant à « dire ce qu'on fait et faire ce qu'on dit ».

Exemple : les associations doivent faire preuve d'une réelle volonté d'écoute pour savoir s'enrichir des questions, mêmes naïves, des remises en cause, mêmes impertinentes, des idées, mêmes saugrenues !

Oser l'inter

La quatrième piste de l'incroyable parlement met en avant la double dynamique qu'il a lui-même expérimentée en étant inter associatif et intergénérationnel.

Exemple : Oser la pédagogie des regards croisés entre associations et entre générations pour permettre une progression réelle et rapide des travaux engagés, dans une dynamique enthousiasmante vécue par la majorité des participants.

4. Des idées pour se renouveler

Nous sommes tous à la recherche d'idées pour nous renouveler et vous en avez certainement d'autres.

Je vous en propose trois :

- Travailler sur la **gouvernance territoriale** en inscrivant votre action dans les territoires pour développer le pouvoir d'agir et pour agir en réseau en constituant des alliances.
- **Impliquer les parties prenantes** dans la gouvernance en nommant et identifiant les parties prenantes, en formant les bénévoles, en associant les adhérents, en associant les bénéficiaires.
- **Renouveler les instances dirigeantes** et favoriser la prise de responsabilité des bénévoles en **acceptant de se mettre sous contraintes** : limitation dans les statuts de la durée et du nombre consécutif de mandats, prise en compte des nouveaux rythmes de vie en ayant recours aux outils collaboratifs et à des modes de gardes d'enfants et **en pensant le renouvellement**, organiser la passation de responsabilité, développer les outils de transmission du pouvoir pour favoriser le renouvellement des instances de gouvernance de manière explicite et intrinsèque au fonctionnement de l'association.

5. Les questions à se poser

Focus : Gouvernance : comment ça se passe dans votre association ?

site internet La Fonda www.fonda.asso.fr

Pour aider les acteurs associatifs à se saisir de la question de la gouvernance, La Fonda a mis au point un outil d'autodiagnostic, sous la forme d'un questionnaire en ligne, ludique et rapide à remplir.

Cet outil aide à se poser les bonnes questions, et indique quelques repères pour alimenter les débats et accompagner les transformations à engager dans nos organisations.

Le projet associatif : notion essentielle pour penser la gouvernance. La gouvernance s'articule à un projet, qui doit évoluer pour tenir compte des mutations de l'environnement de l'action : le projet, c'est la boussole. La gestion de la structure doit être en adéquation avec les valeurs et le projet associatif.

Se questionner sur la gouvernance, c'est se poser la question du pourquoi et travailler sur le sens du projet collectif, ses valeurs (pourquoi on fait telle action) : la réflexion ne doit pas seulement être orientée sur le comment, sur les modalités. Elle doit être dialectique entre la question du sens et celle de l'action, entre le projet et la stratégie, entre les objectifs et l'allocation des différentes ressources, en particulier des ressources humaines.

La démocratie interne et les mécanismes de prise de décision : quelles instances pour quels cadres de validation ? Quels processus, quelles règles formelles et informelles ? Quel partage des responsabilités ?

Le regard vers l'extérieur (relations partenariales), participation et coopération : implication des parties prenantes internes et externes (processus participatifs et délibératifs) ; prise en compte des attentes des bénéficiaires ; accès à la gouvernance : ouverture à la diversité sociale (participation des jeunes, représentation des différentes CSP) et prise en compte de la parité ; analyse du contexte et de l'environnement socio-politique.

Le renouvellement et la diversification des profils : durée et nombre de mandats consécutifs des dirigeant-e-s ; modalité de candidature ; accueil et accompagnement des nouveaux bénévoles souhaitant intégrer le CA ou le bureau.

La professionnalisation : intégration des contraintes techniques ; pouvoir donné aux compétences et à l'expertise ; rapports et complémentarités entre bénévoles et salarié-e-s.

La nécessaire créativité : revisiter les processus de gouvernance ne consiste pas à appliquer des recettes ou transcrire quelques bonnes règles, mais à faire preuve de créativité collective pour « inventer » des modalités d'échanges et de co-construction adaptées à la fois aux exigences du projet et aux attentes de toutes les parties prenantes.

4.5. La recherche et le recrutement des bénévoles acceptants des charges et responsabilités supplémentaires

Les bénévoles sont les piliers / les moteurs d'une association c'est évident et pourtant il est important de se le redire. Ils sont essentiels au bon fonctionnement d'une association.

1. Les chiffres

Les chiffres ont été évoqués par le président SCHULTZ. Le dernier « *Panorama annuel de la vie associative en France* » de Novembre 2020, de **Recherches et Solidarités** fait état de 1.5 millions d'associations en activité, de 12.5 millions de bénévoles engagés et 5.4 millions de bénévoles actifs chaque semaine. Il n'y a pas de pénurie de bénévoles et l'on ne peut pas se réfugier derrière cela.

2. L'impact covid

Les impacts de la crise sanitaire et sociale de la Covid-19 ont eu des retentissements économiques sur l'activité interne du secteur associatif. La percée du télé-bénévolat a permis une continuité dans les relations inter-équipes des associations et offert la possibilité aux bénévoles de s'engager à distance. En revanche, côté économique, le secteur a connu une baisse de 40 % tant en création d'associations entre fin 2019 et juin 2020 que pour le nombre d'embauches, soit 60 000 emplois salariés en moins.

Le monde associatif connaît pour la première fois une diminution importante de son nombre d'effectifs salariés mais la part de Français qui souhaitent s'engager pour une cause se maintient. On ne peut pas mettre sur le dos de la crise sanitaire cette question de l'acceptation de nouvelles charges.

3. Le recrutement

Je vous propose une méthodologie en cinq points :

Clarifier ses besoins – Rédiger une fiche de poste – Communiquer – Comprendre les motivations des candidats / des bénévoles – Former et accompagner les bénévoles retenus

4. Le recours aux plateformes citoyennes pour faire du bénévolat ou pour chercher des bénévoles en 2021

C'est pour répondre à un besoin grandissant de se rendre utile que se sont créées assez récemment des plateformes citoyennes. Elles permettent en quelques clics de trouver une mission de bénévolat dans une association proche de chez soi. Autre avantage, la possibilité de connaître précisément les besoins en bénévoles de chaque association en missions de longue durée ou ponctuelles, voire de quelques heures seulement.

Elles permettent aux bénévoles de trouver la mission sur-mesure et aux associations de définir leurs besoins.

Je vous propose une sélection de sept plateformes d'engagement citoyen qui permettent de trouver des missions de bénévolat en quelques clics en 2021. Elles ne sont pas classées, pas caractérisées. Il n'y a pas encore beaucoup d'études sur le sujet en revanche elles sont utilisées et doivent nous questionner : benenova - benevolat.fr – benevolt – Diffuz - jem'engage.paris - Tous Bénévoles – Vendredi

4.6. Conclusion

Pour conclure, il n'existe pas une forme, ni une règle de gouvernance pour tous d'autant qu'elle est percutée par le cycle de vie de l'association. Cependant, la structuration et l'animation d'une gouvernance sont bien des questions de fond qu'il faut se poser et qui nécessite un temps de mise en œuvre assez long.

Je ne peux pas finir mon propos sans évoquer surtout devant un public réuni par l'association de la Ronde des fêtes à quel point le dialogue et la convivialité sont le ciment de la cohésion au sein des associations.

Vivement une reprise de vos manifestations et d'un fonctionnement plus apaisé.

5. LE BENEVOLE DANS LA CITE

> Cécile SORNIN

5.1. Constats

Un bénévole n'est pas toujours un associatif !

Un bénévole est une personne qui souhaite s'engager pour une cause ou un projet, mais il peut le faire aussi dans un collectif informel.

Lorsque quelqu'un veut s'engager, il faut saisir l'opportunité et le considérer comme un bénévole et le respecter.

Il est plus difficile de rechercher un bénévole que plusieurs. Il faut créer un lien et il est parfois plus facile d'intégrer un groupe de personnes qui s'engagent ensemble.

Il ne faut pas sous-estimer la crise que nous vivons actuellement. Elle a profondément modifié le paysage.

Depuis plusieurs années, on dit que le bénévolat s'essouffle. Mais, finalement on constate qu'aujourd'hui, il est beaucoup plus spontané, moins organisé, et il est à la carte. Cela, ne veut pas dire qu'il est moins intense. Il est plus difficile à cerner, car plus incertain.

Ceci signifie aussi que la mission pour laquelle une personne s'engage est plus importante que la structure qui l'encadre.

5.2. Le bénévolat est une expérience humaine

Cette expérience doit être riche et repose sur 5 leviers incontournables :

1. Trouver des complices : dans le voisinage, dans un espace géographique ou pour une même thématique (objet de l'association)

2. Tisser des liens : il est important de donner du temps aux personnes. Un temps d'appropriation, un temps d'observation, un temps pour trouver sa place et faire connaissance. Cela permet de satisfaire les personnes et de ne pas les mettre à des fonctions qui ne leur correspondraient pas.

3. Accepter d'expérimenter : la liberté d'engagement des personnes doit être primordiale. Il ne faut pas enfermer le bénévole dans sa structure. Il est volontaire. Cette liberté rejaillira sur la qualité de son engagement.

4. Fédérer les énergies, trouver un cap commun : se pose ici la question de la gouvernance de l'association. Accepter de répartir la charge de travail sur plusieurs épaules, ce qui permet à chacun de trouver une place et de se sentir mieux au sein de l'association.

5. Créer dans ces moments d'engagements, de la valeur et du bien-être : ceci sera la garantie d'un engagement pérenne.

5.3. Actions menées par la Ville de Mulhouse

En tant qu'élue, adjointe à la Vie associative, mais également en charge de la démocratie participative, mon intérêt est de créer toutes ces conditions propices à l'engagement et à sa pérennisation.

A Mulhouse, cette thématique est gérée par l'Agence de participation citoyenne. Cette structure n'est pas un service municipal mais une agence gérée par un Conseil d'administration propre, composée d'élus de

la majorité et de l'opposition, et de personnalités qualifiées. Cet espace permet les dialogues, les débats et les discussions, en bonne intelligence, avec un cap commun.

Je suis également en charge de la politique de la Ville et donc des quartiers. A Mulhouse, un habitant sur deux habite dans un quartier prioritaire. Il est important de travailler différemment pour pouvoir motiver ces personnes et les intégrer dans des projets collectifs.

Mulhouse compte 8 centres socio-culturels (700 ETP). Ils sont rattachés à la politique de la ville et ils sont le relais dans les quartiers pour faire évoluer les pratiques et engager des gens dans cet objectif commun.

Mulhouse fait partie de l'Observatoire local de la vie associative. Cette étude, à l'initiative du réseau national des Maisons des associations en lien avec Alsace Mouvement Associatif, sera menée à l'échelle de l'Alsace avec l'implication de la Collectivité européenne d'Alsace, et des villes de Mulhouse et de Strasbourg. Elle nous donnera des éléments d'observation, et de comparaison. Le monde a changé depuis mars 2020 et aujourd'hui ! Les bénévoles sont usés, certains ne reviendront plus, il faut le quantifier.

L'objectif est de tenir les Assises de la vie associative en juin 2022 pour partager les résultats et donner un nouvel élan autour de la vie associative.

Mulhouse a mis en place des espaces citoyens qui sont des lieux de vie et de convivialité, chauffés et éclairés par la Ville. Il s'y passe toujours quelque chose pour les habitants. Cela doit permettre la mobilisation des personnes, de créer un travail inter-associatif concret.

Enfin les élus ont un dernier levier, non négligeable et important, celui de la politique de subventionnement. Un grand travail important est effectué sur la redistribution de l'enveloppe budgétaire. Il est impératif que les sommes versées le soient sur des critères transparents, avec des évaluations. Le but étant que le territoire progresse et que l'association grandisse.

Des chantiers entiers restent ouverts et sont en cours de réflexion ! : la gratification des bénévoles, faciliter l'engagement, gérer la convivialité, créer de nouveaux outils de fidélisation, ...

5.4. Conclusion

C'est en construisant ensemble que l'on améliore ces dispositifs.

Je suis convaincue qu'il n'y a pas de politique publique qui tienne la route sans bénévoles et donc pas de cité (au sens démocratique du terme) sans bénévoles.

Les formes d'engagement évoluent, nous devons trouver comment évoluer à notre tour. Les personnes rejoignent des collectifs informels, aujourd'hui elles ont envie de travailler sur un sujet ensemble et demain elles travailleront sur autre chose, mais ce n'est pas grave ! Il faut savoir les capter et fédérer ces énergies, au bon moment !

6. QUESTIONS - REPONSES

Pierre Martin, Vice-Président de Sports et Loisirs de Houssen, rebondit sur les propos de Bernard Feldmann concernant **la rémunération des bénévoles**. Les bénévoles ne sont pas là pour s'enrichir ; ils ont davantage besoin de moyens et de matériels, tels que des salles, des lieux de vie...
L'association est un lieu de vie, donc il faut lui donner les moyens de vivre.

Il faut accepter le **changement de mentalités et de pratique des bénévoles**. Les gens se rencontrent, parfois dans les collectifs de manière informelle, avec un objectif commun et lorsque celui-ci est atteint les rencontres cessent, les gens passent à d'autres projets.
C'est difficile à appréhender pour une association, car elle doit avoir une activité constante, trouver des fonds. Les dirigeants doivent être imaginatifs et se donner les moyens d'aller de l'avant et de s'adapter.

Il serait intéressant de connaître les dispositifs des aides financières et de subventions existants.

A Mulhouse, le Carré des Associations propose régulièrement des **formations pour les bénévoles**, même non mulhousiennes. La Ronde des fêtes se propose d'être le relais pour transmettre les informations.

Concernant les **types de gouvernance des associations**, est-il possible de donner des exemples ?

La gouvernance militante : Greenpeace

La gouvernance professionnalisée : les régies de quartier, la Ligue de l'enseignement

La gouvernance externalisée : il n'y en a pas beaucoup, il s'agirait d'associations au début de leur vie, composées d'un conseil d'administration de paille, qui n'a pas de pouvoir décisionnel

Une grande majorité d'associations fonctionnent inconsciemment avec une gouvernance resserrée, centrée sur quelques personnes.

La protection des bénévoles. Comment sont-ils couverts par les assurances en cas d'accident ? Comment prouver qu'ils étaient présents ?

Il est important que les bénévoles soient répertoriés à l'écrit (car c'est toujours l'écrit qui fait foi). Il faut prévoir à l'avance des fiches de poste, définissant les missions exercées, les responsables, les personnes présentes, etc.

Si plusieurs associations sont impliquées dans l'organisation, chacune doit nommer un responsable chargé de faire signer les fiches de présence à chaque personne engagée.

7. CONCLUSION DU PRESIDENT DE LA RONDE DES FETES

Une conclusion en peu de mots...

Il n'existe que peu de lien social entre les habitants de nos villes et villages s'il n'existe plus de monde associatif, et, si celui-ci est en régression, le lien social régresse à son tour.

L'association et le bénévolat sont parmi les meilleurs garde-fous contre les dérives de notre société, contre l'oisiveté, contre l'anarchie, contre les déviances sectaires et réductrices, contre les violences.

Ils donnent tout son sens à « la vie ensemble », dans la paix, la sérénité et le progrès, tellement essentiels pour aller de l'avant dans l'entraide et la solidarité pour construire ensemble un monde meilleur.

NOS PARTENAIRES

