

# Bénévolat :

## Accompagner les associations



**Cécile BAZIN – Guillaume DOUET – Jacques MALET**

**5 décembre 2018**

## Un institut associatif et professionnel de formation continue



Depuis plus de vingt ans, l'Institut Européen de Développement Humain (IEDH) propose des actions de **formation** à des associations.

Nous intervenons pour des organisations de petite ou grande taille afin de mettre les **outils professionnels** de formation continue à la portée de tous. Chacun peut ainsi développer des compétences (savoir, savoir-faire, savoir-être) adaptées à ses **engagements**.

Une spécificité : l'accompagnement des bénévoles et des autres acteurs associatifs (bénéficiaires, salariés, volontaires...).

L'IEDH répond aux demandes des organismes à finalité non commerciale et leur garantit à la fois un **haut niveau de professionnalisme** et la **valorisation de leur identité**, de leur culture et de leur mission. L'IEDH veille à accompagner ses clients dans l'identification de leurs besoins de formation, et sait être innovant pour s'adapter aux **nouveaux besoins**, qu'il s'agisse de nouveaux contenus ou d'innovations pédagogiques.

Ainsi, les nouveaux programmes naissent de la demande de nos commanditaires et bénéficient de leur expérience dans le cadre d'un **partenariat durable**.

### Nos 4 domaines de formation :

- [Vie Associative, animation du bénévolat et management](#)
- [Action humanitaire et caritative](#)
- [Vie de famille et éducation](#)
- [Développement personnel](#)

### En savoir plus :

[www.iedh.fr](http://www.iedh.fr) - [Facebook](#)

### Contacts :

01 71 03 74 96 - [contact@iedh.fr](mailto:contact@iedh.fr)  
Guillaume Douet, directeur [g.douet@iedh.fr](mailto:g.douet@iedh.fr)



## Un réseau d'experts et d'universitaires



Association sans but lucratif, Recherches & Solidarités s'est donné pour objectif d'apporter aux acteurs et aux décideurs les informations les plus récentes sur le secteur associatif notamment, avec une préoccupation de complémentarité par rapport aux travaux qui sont menés et publiés par ailleurs. Et avec l'objectif d'une diffusion la plus large possible.

Elle s'appuie sur des données provenant d'organismes officiels et sur ses enquêtes annuelles pour produire des publications nationales, régionales et départementales en libre accès.

R&S réalise également, en lien avec des partenaires de plus en plus nombreux (réseaux associatifs, services déconcentrés de l'Etat, conseils généraux, associations nationales...) des travaux spécifiques sur le bénévolat, la vie associative.

En savoir plus : [www.recherches-solidarites.org](http://www.recherches-solidarites.org)

# Sommaire

Introduction.....	4
I - Seulement 1 dirigeant sur 2 satisfait de sa situation .....	5
1. <i>L'opinion des responsables associatifs au fil du temps</i> .....	5
2. <i>Plus les difficultés sont accrues, plus les attentes d'accompagnement sont affirmées</i> .....	6
II - Jusqu'à une association sur deux en attente d'accompagnement .....	6
1. <i>Vue d'ensemble</i> .....	7
2. <i>Les associations disposant des ressources en interne</i> .....	8
3. <i>Les associations déjà accompagnées</i> .....	9
4. <i>Les associations en attente d'accompagnement</i> .....	11
III – De multiples acteurs souvent attendus.....	14
1. <i>Vue d'ensemble</i> .....	14
2. <i>Les accompagnements réalisés</i> .....	16
3. <i>Les attentes exprimées</i> .....	17
IV – Une mosaïque de situations .....	18

## Un grand merci à nos experts et partenaires

- Pascal DREYER, auteur de *Etre bénévole aujourd'hui* et de plusieurs ouvrages sur le handicap et l'habiter, ancien rédacteur en chef de la revue *Gérontologie et société* (Caisse nationale d'assurance maladie), coordinateur d'un réseau de recherche, administrateur de R&S.
- Marie DUROS, responsable de la communication de R&S.
- Pascal LOVICONI, consultant et formateur à *Compétence Bénévolat*, structure qui appuie les associations et les fondations dans leur projet stratégique, les collectivités dans leur promotion des initiatives citoyennes, ainsi que les ONG à l'international, membre du comité d'experts de R&S.
- Isabelle PERSOZ, fondatrice-présidente de Tous bénévoles, membre du comité d'experts de R&S.
- Guillaume PLAISANCE, doctorant et enseignant à l'Université de Bordeaux, auteur de *L'Engagement* chez FYP Editions, membre du comité d'experts de R&S.
- Dominique THIERRY, président d'honneur de France Bénévolat, membre du comité d'experts de R&S.
- André VERCHERE, ancien président de France Bénévolat Nantes Atlantique, administrateur d'AGEPLA, groupement d'employeurs au service des associations, membre du comité d'experts de R&S.
- Guillaume DOUET, Evangéline MASSON DIEZ de l'Institut Européen de Développement Humain.
- Patrick ROTH d'Alliance Consulting.

## Introduction

Evolutions dans le comportement des bénévoles<sup>1</sup>, besoins croissants liés à la situation économique et sociale, aux contraintes financières... les raisons des difficultés rencontrées par les associations sur le sujet du bénévolat sont nombreuses. L'augmentation du nombre de bénévoles, ces dernières années<sup>2</sup> et l'envie de plus en plus partagée de se rendre utile de la part des Français, ne suffisent pas. Le besoin d'étoffer les équipes bénévoles est toujours présent, notamment dans les 88% d'associations qui ne comportent aucun salarié.

Premier sujet d'inquiétude pour 47% des responsables associatifs interrogés au printemps 2018, à égalité avec la situation financière, il s'exprime par les difficultés à trouver des bénévoles, à bien les accueillir, à définir des missions correspondant à leurs souhaits et à leurs contraintes, à les intégrer dans l'équipe, à les accompagner dans leur parcours... Sans parler des dirigeants associatifs qui s'essouffent parfois et qu'il faut motiver, rassurer, mobiliser et pour lesquels il faut aussi, le moment venu, assurer la relève.

Bref, le bénévolat avait toute sa place dans une enquête sur l'accompagnement des associations : quels sont leurs besoins ? Quelles sont les ressources dont elles disposent en interne ? Quelles sont leurs attentes ? Vers quelles structures se tournent-elles ?

Et le sujet méritait bien plusieurs déclinaisons, les trois suivantes :

- L'accueil et l'animation des bénévoles
- La formation et le développement des compétences
- La recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles

Cette approche concernant l'accompagnement des associations est inédite. Elle est tirée de l'expérience même des associations grâce à cette enquête nationale. Elle permet de dresser un état des lieux de la situation, et surtout analyser finement les besoins d'accompagnement des associations : quelles sont les priorités des associations sur le sujet du bénévolat ? Quelles sont les associations qui sont le plus souvent accompagnées sur ces sujets ? Par quelles structures ou quels prestataires ? Quelles sont celles qui n'ont pas encore trouvé de soutien et qui sont le plus en demande pour demain ? Comment se trouve priorisée, dans l'ensemble de leurs préoccupations, la question du bénévolat et de l'animation des ressources bénévoles ?

Autant d'informations précieuses qui fournissent des enseignements destinés à guider les acteurs de l'accompagnement, qu'ils soient spécialisés sur ces questions, liées au bénévolat, ou qu'ils soient plus généralistes.

### Méthodologie :

Enquête réalisée auprès de 2.062 responsables associatifs, entre le 15 mars et le 25 avril 2018. Les résultats d'ensemble sont obtenus, selon la méthode des quotas, appliquée aux secteurs d'activité et à la taille des associations. Ils sont ainsi le reflet de la réalité associative. En prolongement, ces résultats sont déclinés selon différents critères : secteur d'activité, présence et nombre de salariés, budget annuel, activité en milieu rural ou urbain, appartenance éventuelle de l'association à une union ou fédération.

---

<sup>1</sup> Parmi ces nouveaux comportements, Guillaume Plaisance parle de *relation mercatique des bénévoles avec leur association, cherchant à maximiser leur satisfaction pour maximiser leur engagement*. Il distingue aussi un nouveau profil de bénévoles qu'il appelle les « contributeurs », c'est-à-dire des engagés qui n'interviennent que ponctuellement ou virtuellement pour l'association.

<sup>2</sup> En 2010, la proportion des Français engagés bénévolement au profit d'une association était de 22,6%, progressant à 24,6% en 2013, pour s'établir à 25% en 2016. Soit environ 13 millions de bénévoles. Une nouvelle enquête triennale est prévue au 2019. Toujours réalisée par l'IFOP, selon la même méthodologie, pour France Bénévolat et Recherches & Solidarités.

# I - Seulement 1 dirigeant sur 2 satisfait de sa situation

## 1. L'opinion des responsables associatifs au fil du temps

Pour la septième année consécutive, sensiblement au même moment de l'année, ce baromètre permet de voir comment le moral des responsables associatifs a évolué, à partir de trois critères portant sur le constat fait au printemps 2018 (finances, bénévolat et situation générale). Le bénévolat reste le sujet qui recueille le moins d'opinions positives, malgré une certaine amélioration en 2018.

Tableau 1 – La situation des associations au cours des derniers mois écoulés

Est jugée bonne ou très bonne :	Avril 2018	Mai 2017	Mai 2016	Mai 2015	Mai 2014	Mai 2013	Mai 2012
La situation financière	54%	59%	53%	50%	47%	53%	60%
La situation du bénévolat (nombre, disponibilité...)	49%	45%	46%	47%	44%	42%	40%
La situation générale de l'association (actions, missions...)	67%	66%	65%	64%	61%	61%	68%

Source : Enquêtes nationales réalisées par Recherches & Solidarités. **Lecture** : la situation financière est jugée bonne ou très bonne par 54% des responsables associatifs interrogés en avril 2018. Ils étaient 59% en mai 2017.

Après un creux significatif, en 2014, une embellie au printemps 2017, la proportion des responsables satisfaits de la situation financière perd cinq points en 2018, à 54%. Cette légère majorité de responsables satisfaits ne doit pas, en creux, faire oublier les 46% qui sont insatisfaits, et surtout les plus de 11% qui considèrent leur situation « très difficile » (au-delà du tableau), ce qui représente plus de 140.000 associations en grand danger.

Les difficultés financières accrues ont sans doute incité les responsables associatifs à compenser au moyen de la ressource humaine bénévole, en demandant un peu plus à leurs bénévoles, et/ou en intensifiant l'appel à de nouvelles recrues. De ce fait, comme une sorte de rééquilibrage entre les moyens disponibles, la proportion des responsables satisfaits sur le plan du bénévolat, a gagné quatre points, à 49%, en un an.



### Le regard d'un acteur de l'accompagnement

*En complément de ce qui précède, il semble que beaucoup d'associations ont sous-estimé l'importance de se mobiliser sur l'animation de leur bénévolat. Cela pouvait les inquiéter, elles ne jugeaient pas la situation bonne, mais cela ne suffisait pas pour qu'elles agissent dans ce domaine.*

*Pendant de nombreuses années, certains responsables pensaient que les difficultés liées au bénévolat n'étaient que passagères, qu'elles se régleraient par des actions de communication, d'amélioration de l'image ou par l'accroissement des ressources financières. Ceci dit, nous constatons depuis 10 ans que nombre d'entre elles se sont rendu compte des problématiques et qu'elles se sont davantage mobilisées. Cela pourrait expliquer la hausse des responsables satisfaits, mais comme beaucoup partent de loin, la situation reste préoccupante.*

## 2. Plus les difficultés sont accrues, plus les attentes d'accompagnement sont affirmées

Une logique corrélation s'établit entre la situation de l'association, perçue en matière de bénévolat, et les attentes de ses responsables, quant à l'accompagnement qui leur fait aujourd'hui défaut et dont ils aimeraient bénéficier.

Tableau 2 – La situation des associations au cours des derniers mois écoulés

Souhaits d'accompagnement	En matière de bénévolat, la situation de l'association est jugée			
	Très bonne	Bonne	Difficile	Très difficile
Pour l'accueil et l'animation des bénévoles	5%	18%	42%	61%
Pour la formation et le développement des compétences bénévoles	22%	33%	55%	53%
Pour le recrutement de nouveaux bénévoles	17%	40%	77%	90%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. **Lecture** : Les responsables associatifs souhaitent être accompagnés pour l'accueil et l'animation des bénévoles, dans une proportion de 5% lorsqu'ils jugent que la situation du bénévolat est très bonne dans leur association, et dans une proportion de 61% lorsqu'elle est jugée très difficile.

Lorsque la situation de l'association est jugée très bonne, cela n'empêche pas les dirigeants de souhaiter un accompagnement, pour la formation et le développement des compétences bénévoles (22%) et pour le recrutement de nouveaux bénévoles (17%).

Lorsqu'elle est jugée bonne, la hiérarchie des souhaits change, au profit de la recherche de nouveaux bénévoles (40%), la formation passant au deuxième rang (33%). Dans les associations où la situation du bénévolat est jugée difficile, cette hiérarchie demeure, mais avec une très forte augmentation des proportions.

Lorsque la situation est jugée très difficile, la hiérarchie change à nouveau, avec une priorité donnée à la recherche de nouveaux bénévoles (90%), devant l'accueil et l'animation des bénévoles (61%), la formation et le développement des compétences bénévoles arrivant cette fois, en troisième rang (53%).

Au bilan, hormis lorsque la situation est jugée très bonne, la recherche et le recrutement arrivent en tête des souhaits d'accompagnement, devant l'accueil et l'animation des bénévoles. Poussés par l'envie - et parfois la nécessité - de faire plus, les responsables associatifs privilégient l'augmentation du nombre de bénévoles, parfois au détriment de la prise en considération de l'animation des équipes en place.

## II - Jusqu'à une association sur deux en attente d'accompagnement

La question posée était la suivante « Sur quels sujets, un accompagnement de votre association est - ou serait - utile pour mener à bien des projets ou surmonter des difficultés ? ». Une douzaine de thèmes étaient proposés, de la comptabilité à la recherche de financement, en passant par la communication, le numérique, la recherche de locaux ou encore l'évolution du projet associatif. Sans oublier les trois axes retenus sur le thème spécifique du bénévolat, déjà cités : l'accueil et l'animation des bénévoles, la formation et le développement des compétences, la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles.

Une première vue d'ensemble présente les réponses, observées d'abord dans leur totalité, en distinguant les associations dans lesquelles les ressources en interne sont jugées suffisantes, celles qui sont ou ont déjà été accompagnées, celles qui aimeraient l'être, et enfin celles qui ne se sentent pas concernées (elles ont très peu de bénévoles, leurs équipes sont au complet, les formations ne semblent pas utiles...).

## 1. Vue d'ensemble

Tableau 3 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations, en matière de bénévolat

	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Accueil et animation des bénévoles	51%	6%	24%	19%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	34%	9%	35%	22%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	29%	5%	47%	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. **Lecture** : globalement, 51% des responsables estiment que le besoin de leur association est aujourd'hui satisfait, au titre de l'accueil et de l'animation des bénévoles.

La lecture verticale de ce tableau montre que les besoins sont satisfaits dans une légère majorité d'associations, concernant l'accueil et l'animation des bénévoles, seulement dans un tiers d'entre elles, pour ce qui relève de la formation et du développement des compétences, et dans moins de 30% au titre de la recherche et du recrutement de nouveaux bénévoles.

Dans une faible proportion, les responsables indiquent les accompagnements dont ils ont bénéficié ou dont ils bénéficient actuellement : elle est significativement plus forte pour la formation, même si elle reste inférieure à 10%.

A partir de ces constats, la proportion des dirigeants qui souhaiteraient être accompagnés varie d'un quart, pour l'accueil et l'animation des bénévoles – sans doute parce qu'ils considèrent que cela relève de la responsabilité de l'association elle-même – jusqu'à près de la moitié (47%) des responsables qui aimeraient un accompagnement en matière de recherche et de recrutement de nouveaux bénévoles – sans doute parce qu'ils constatent les limites de leurs propres actions.

Enfin, la proportion des responsables qui estiment que ces sujets ne concernent pas leur association se situe aux environs de 20%. Elle pourrait paraître élevée, mais elle s'explique pour partie dans la mesure où elle se construit surtout à partir des très petites (seulement quelques bénévoles) et des très grandes associations (notamment des bénévoles peu nombreux, essentiellement dirigeants, aux côtés de nombreux salariés).



### Le regard d'un acteur de l'accompagnement

*Une association sur deux aimerait être accompagnée pour la recherche et le recrutement, une sur trois pour la formation, mais seulement une sur quatre pour l'accueil et l'animation des bénévoles.*

*Nous sommes souvent surpris par l'écart entre le besoin repéré pour la recherche de bénévoles et deux fois moins pour leur accueil dans l'association. Pourtant, clairement, notre hypothèse est que ces deux sujets sont bien plus intimement liés que ne le pensent les responsables associatifs. Comment rechercher de nouveaux bénévoles si on ne se préoccupe pas en même temps de la façon dont on va les accueillir. Voire même si on n'annonce pas à l'avance à celles et ceux que l'on approche, le dispositif prévu pour qu'ils se sentent à l'aise et bienvenus lors de leur arrivée.*

*Une analyse de France bénévolat avait montré qu'un bénévole sur deux partait dans les trois premiers mois. A l'IEDH, nous conseillons aux associations de travailler d'abord sur l'accueil et l'intégration avant d'entamer des campagnes de recrutement.*

*Au bilan de cette enquête inédite, nous sommes heureux de constater que les associations repèrent peu à peu ce besoin d'accompagnement dans le domaine de l'animation du bénévolat. Pendant longtemps, cette question n'a pas été identifiée comme un sujet technique ou nécessitant une expertise.*

Ces repères étant posés, reprenons une à une, chacune des situations portant sur les associations concernées par les sujets et concentrons-nous sur les types d'associations les mieux armées en interne, les plus souvent accompagnées et les plus en demande.

## 2. Les associations disposant des ressources en interne

Tableau 4 : Sujets relatifs au bénévolat, traités en interne

	Rappel de la proportion d'associations concernées	Plus souvent encore dans les associations suivantes (critères non cumulatifs) *
Accueil et animation des bénévoles	51%	Santé ; éducation populaire ; 1 ou 2 salariés ; budget de 50 à 100 K€ ; en milieu rural
Formation, développement des compétences bénévoles	34%	Santé ; éducation populaire ; 3 ou 9 salariés ; budget de 50 à 200 K€
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	29%	Culture ; 6 à 9 salariés ; budget de 200 à 500 K€

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. \* Les résultats détaillés par critère figurent en annexe. **Lecture** : globalement, 51% des responsables estiment que leur association dispose des moyens en interne pour traiter de l'accueil et de l'animation des bénévoles. Cette proportion est supérieure dans les associations du secteur de la santé ou de l'éducation populaire, ou encore dans les associations de 1 ou 2 salariés ou encore dans celles qui sont implantées en milieu rural par rapport à celles du milieu urbain.

Comme indiqué précédemment, une association sur deux trouve les ressources nécessaires en interne pour l'accueil et l'animation de ses bénévoles, nettement plus qu'en matière de formation (34%) et de recrutement (29%).

On est tenté de faire le lien avec le point de vue des bénévoles eux-mêmes. L'enquête 2017 du Baromètre d'opinion des bénévoles<sup>3</sup> montre en effet que la grande majorité d'entre eux se sentent "bien dans leur association" et que très peu estiment ne pas avoir choisi la bonne, ou se sentent mal à l'aise au regard de la mission qui leur est confiée. Pour autant, précisons que 24% des bénévoles souhaiteraient un plus grand soutien pour leur action, 23% aimeraient une plus grande reconnaissance de leur engagement par les dirigeants, 16% souhaiteraient une plus grande convivialité au sein de l'association, et 9% demandent plus d'informations sur les actions de l'association.



### Le regard d'un acteur de l'accompagnement

*Contrairement à ce que pourraient penser nombre de responsables associatifs, les trois sujets sont liés et construire une stratégie sur la durée et dans la cohérence de ces trois approches, concernant le recrutement, l'accueil et la formation, demande du temps.*

*Comme indiqué plus haut, le recrutement ne peut se faire utilement que si l'on a prévu l'accueil et l'information des nouveaux bénévoles. Chercher des bénévoles dans le seul objectif de l'action que mène l'association est également assez réducteur : outre l'objet de l'association, il y a l'esprit associatif et le bénévole potentiel peut être tout autant motivé par l'opportunité de « faire ensemble », dans le cadre d'un collectif où il se sentira à l'aise. Du reste, bien des bénévoles passent désormais volontiers d'une association à l'autre, voire d'une cause à l'autre, avec un élément commun constitué par ce véritable ADN de la vie associative. Ce constat nécessite que les responsables associatifs puissent faire évoluer leurs pratiques pour tenir compte de l'évolution du bénévolat, aujourd'hui. Sans négliger, désormais, les aspects techniques et l'expertise nécessaires dans l'approche du bénévolat, en particulier en matière de formation.*

<sup>3</sup> Cf 14<sup>ème</sup> édition de *La France bénévole*, Baromètre d'opinion des bénévoles 2017 – Recherches & Solidarités

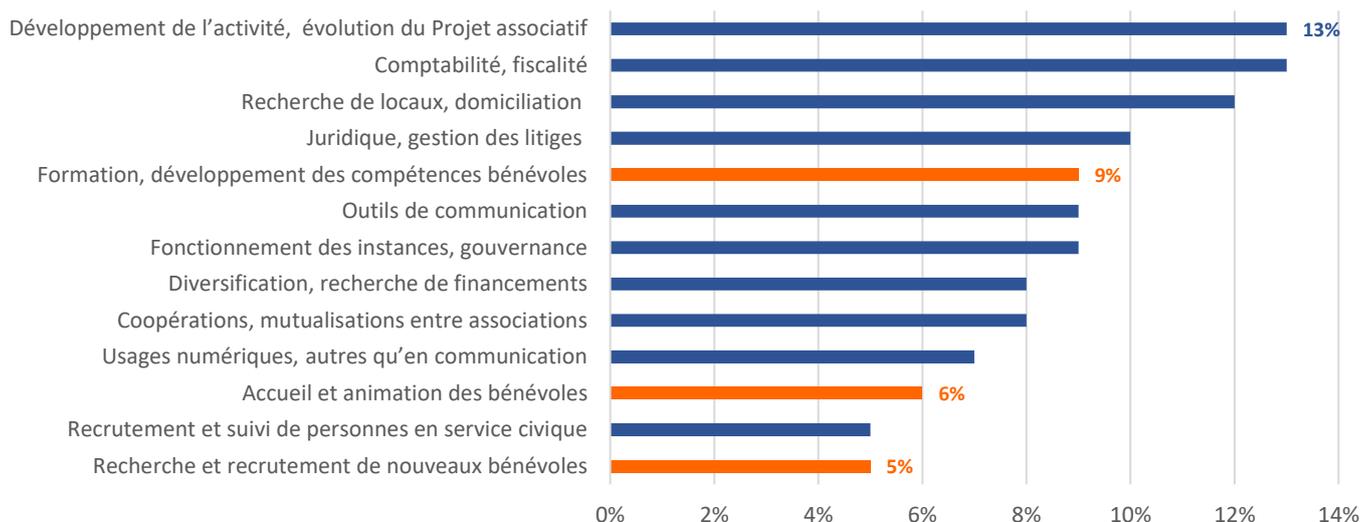
Les caractéristiques des associations les plus concernées montrent que l’animation des équipes, comme le développement des compétences, sont plus souvent encore pris en compte en interne par les associations du domaine de la santé, d’autant plus que certaines données réglementaires les encouragent dans ce sens. Il en est de même dans les associations d’éducation populaire, qui se donne pour objectif la transformation de la société par l’émancipation individuelle et collective. Ce sont là deux secteurs dans lesquels des aptitudes spécifiques sont plus souvent requises, ce qui peut encourager les associations à se doter de l’organisation et des moyens nécessaires en interne.

Du point de vue de la taille des associations, les plus petites semblent gérer plus facilement l’animation des bénévoles et la formation, alors que les plus grandes, pour partie grâce à leur notoriété, se sentent mieux armées pour la recherche et le recrutement des bénévoles. Pour autant, dans certaines petites associations, la gestion de l’activité bénévole est parfois complexe car elle s’appuie souvent sur des relations interpersonnelles entre les dirigeants et ceux qui viennent les soutenir. La question qui se pose est souvent celle de l’ouverture à des personnes sans lien avec la dynamique de fondation, avec l’histoire du groupe et /ou la lutte pour survivre. Par ailleurs, le turn-over peut y être important en raison de la personnalité du fondateur, des liens affectifs et des charges d’engagement demandées sans cadre.

### 3. Les associations déjà accompagnées

Il est utile ici de revenir sur l’ensemble des résultats de l’enquête : parmi la douzaine de thèmes proposés aux répondants, le graphique suivant permet de situer les trois sujets relatifs au bénévolat.

Graphique 1 – Proportion des associations accompagnées, selon les sujets



Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. **Lecture** : 13% des responsables déclarent que leur association est ou a déjà été accompagnée pour le développement de l’activité ou l’évolution du projet associatif.

La formation, forme d’accompagnement la plus fréquente sur le sujet du bénévolat, arrive seulement en 5<sup>ème</sup> position, derrière le développement de l’activité et l’évolution du projet associatif, la comptabilité, la recherche de locaux et les questions juridiques.

Pour autant les écarts ne sont pas considérables, seulement 4 points par rapport au thème cité en tête : près de 10% des associations sont ou ont été accompagnées, notamment par les dispositifs existants, Fonds Pour le Développement de la Vie Associative (FDVA) notamment, avec une offre de formation assez répandue et variée en réponse aux besoins de compétences de plus en plus fréquents et pointus dans les associations.

En revanche, l’accueil des bénévoles, tout comme la recherche de nouvelles recrues, figurent parmi les thèmes d’accompagnement les moins souvent traités. Les dispositifs sont-ils moins nombreux, de même que les offres ? Sont-ils moins connus, perçus comme insuffisants ? Ces sujets sont-ils plus complexes, nécessitent-ils des approches plus personnalisées.

Le tableau suivant, concentré sur les sujets relatifs au bénévolat, renseigne sur le profil des associations le plus souvent accompagnées sur ces sujets.

Tableau 5 : Proportion des associations accompagnées, selon les trois sujets relatifs au bénévolat

	Rappel de la proportion d'associations concernées	Plus encore dans les associations suivantes (critères non cumulatifs) *
Accueil et animation des bénévoles	6%	Social ; humanitaire
Formation, développement des compétences bénévoles	9%	Santé ; humanitaire ; éducation populaire ; budget annuel supérieur à 100 000 euros ; en milieu rural ; associations fédérées
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	5%	Social ; santé ; éducation populaire ; 20 salariés et plus ; budget supérieur à 500 000 euros

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. \* Les résultats détaillés par critère figurent en annexe. **Lecture** : globalement, 6% des responsables déclarent que leur association est ou a déjà été accompagnée sur l'accueil et l'animation des bénévoles. Cette proportion est supérieure dans les associations du secteur social ou de l'humanitaire.

Pour l'accueil et l'animation des bénévoles, seules les associations du secteur social et de l'humanitaire se détachent légèrement, tout en restant sous la barre de 10%. Rappelons qu'il est pris en charge en interne par la moitié des associations (51%), il s'agit là manifestement d'un sujet généralement peu souvent confié à des structures d'appui ou à des partenaires extérieurs.

Les différences sont plus fréquentes, en ce qui concerne la formation et le développement des compétences bénévoles. Les associations des secteurs de la santé, de l'humanitaire et de l'éducation populaire bénéficient plus souvent d'une intervention extérieure ; tout comme les associations implantées en milieu rural et les associations fédérées, notamment via leurs têtes de réseaux. De même, les associations d'un budget supérieur à 100 000 euros, généralement plus au fait des opportunités, bénéficient plus souvent de ce type d'accompagnement.

Les différences sont également significatives concernant le recrutement des bénévoles, sujet pour lesquelles les grandes associations se détachent. Au regard de leur taille et de leur périmètre d'intervention, on peut imaginer qu'elles aient besoin de s'appuyer sur des équipes nombreuses et que, pour y faire face, elles se donnent les moyens de se faire accompagner.



## Le regard d'un acteur de l'accompagnement

Moins de 10% des responsables déclarent que leur association est ou a déjà été accompagnée pour la formation ou le développement des compétences. C'est assez faible, mais notons qu'elles sont plus nombreuses dans les associations fédérées ou/et celles qui disposent d'un budget de plus 100 000 €.

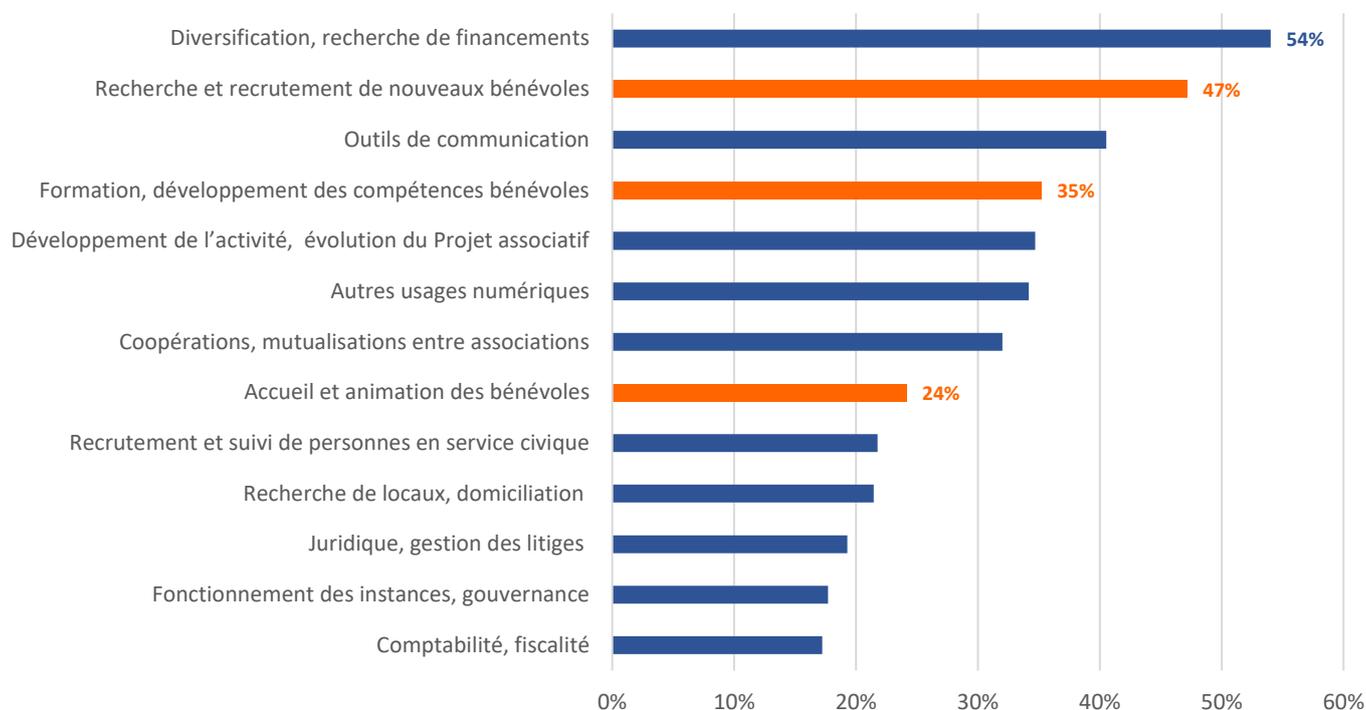
C'est une des réalités constatées quotidiennement par l'IEDH. De nombreux collectifs, nouvelles associations ou petites structures souhaiteraient proposer des formations à leurs bénévoles mais baissent les bras devant les demandes de subventions ou le temps consacré à l'ingénierie de formation. Le soutien à ces petites structures est nécessaire voire urgent, d'abord pour leur faire connaître l'offre d'accompagnement, au-delà même des formations, et aussi pour qu'elles en tirent le meilleur bénéfice.

Précisons enfin, que les formations demandées et mises en place dans les associations portent très souvent sur leur objet lui-même. Elles visent à développer des compétences spécifiques dans leur domaine d'intervention, souvent techniques. En revanche, elles osent assez rarement aborder des questions transversales liées au développement des ressources humaines et à la dynamique de groupe. Ces dimensions sont sans aucun doute plus exigeantes, mais mériteraient d'être un peu plus prises en compte dès lors qu'elles relèvent de l'ADN des associations.

#### 4. Les associations en attente d'accompagnement

Voici la hiérarchie des attentes d'accompagnement affichées par les responsables, ce qui permet de situer les sujets relatifs au bénévolat dans l'ensemble des thèmes faisant l'objet de l'étude.

Graphique 2 : Proportion des responsables souhaitant un accompagnement de leur association, selon les sujets



Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. **Lecture** : 54% des responsables associatifs ne disposant pas des moyens nécessaires en interne, et ne bénéficiant pas d'un accompagnement, souhaiteraient en disposer, pour ce qui concerne la diversification et la recherche de financements.

Ce graphique le rappelle, près d'une association sur deux est en attente d'un accompagnement pour la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles. Ce souhait vient juste derrière la recherche de financement : cela correspond bien aux deux principaux sujets d'inquiétude que 47% des responsables associatifs expriment, tant sur le bénévolat que sur leur situation financière.

La formation et le développement des compétences bénévoles figurent également dans les demandes prioritaires des dirigeants (35%). A la professionnalisation croissante des associations s'ajoute une demande de plus en plus exprimée de la part des bénévoles eux-mêmes. Ils s'engagent de plus en plus sur un projet<sup>4</sup> qui suppose le plus souvent compétences et savoir-faire, et 34% attendent de leur engagement bénévole qu'il contribue à acquérir et développer de nouvelles compétences. Il n'est donc pas étonnant que 27% des bénévoles souhaitent de la formation ou des conseils : cette proportion ne varie pas depuis les moins de 25 ans jusqu'aux 59-64 ans. Au-delà de 65 ans, le souhait exprimé consiste à transmettre son savoir-faire à d'autres bénévoles.

S'ajoutent à ces deux sujets, l'accueil et l'animation des bénévoles (24%). Ces trois thèmes sont développés dans le tableau suivant.

<sup>4</sup> Cf 14<sup>ème</sup> édition de *La France bénévole*, Baromètre d'opinion des bénévoles 2017 – Recherches & Solidarités.

Tableau 6 : Les attentes d'accompagnement, selon les trois sujets relatifs au bénévolat

	En attente d'accompagnement	Plus encore dans les associations suivantes (critères non cumulatifs) *
Accueil et animation des bénévoles	24%	Humanitaire ou sport ; 3 à 5 salariés ; budget de 50 à 100 K€ ; en milieu urbain
Formation, développement des compétences bénévoles	35%	Sport ou loisirs ; 1 ou 2 salariés ; budget de 50 à 100 K€ ; en milieu urbain ; associations fédérées
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	<b>47%</b>	Culture ; loisirs ; sans salarié ; moins de 10 K€ ; non fédérées

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. \* Les résultats détaillés par critère figurent en annexe. **Lecture** : globalement, 24% des responsables souhaiteraient que leur association soit accompagnée sur l'accueil et l'animation des bénévoles. Cette proportion est supérieure dans les associations humanitaires ou sportives, ou encore dans celles qui emploient 3 à 5 salariés, celles qui disposent d'un budget de 50 000 à 100 000 euros, ou encore dans celles qui agissent en milieu urbain.

Près d'un dirigeant sur deux est en attente d'un accompagnement pour trouver de nouveaux bénévoles. L'occasion ici de rappeler les résultats du Baromètre d'opinion des bénévoles 2017 de Recherches & Solidarités qui révèlent que 32% des bénévoles étaient adhérents dans la même association avant de s'engager. Non seulement, ils ont déjà une connaissance voire une culture de l'association qu'ils fréquentent, mais d'une manière générale, ils présentent des caractéristiques et des comportements proches de ceux des bénévoles. Ils sont donc plus facilement mobilisables.

Cette même enquête ouvre plusieurs pistes pour élargir les équipes de bénévoles. On apprend que 10% s'engagent en accompagnant leurs enfants à des activités, 8% après avoir suivi l'association sur les réseaux sociaux, 7% parce qu'ils la soutiennent financièrement, 46% parce qu'ils ont été motivés par un membre de l'association, 18% pour répondre à un problème local...

La lecture du tableau montre aussi qu'un dirigeant sur quatre souhaiterait être accompagné dans ses démarches d'accueil et d'animation des bénévoles. Ils sont moins nombreux que pour le recrutement, alors qu'il s'agit d'une véritable gestion des ressources humaines à mener, avec des parcours individuels propres à chaque bénévole. Revenons encore sur les résultats du baromètre d'opinion des bénévoles 2017 : 7% d'entre eux souhaitent changer de mission, 11% aimeraient prendre des initiatives, et 17% souhaitent accéder à des responsabilités. Sans oublier que 49% des bénévoles ont accepté, peu à peu de prendre des responsabilités et ceci est essentiel dans la recherche de nouveaux dirigeants.

Concernant le profil des associations en demande d'accompagnement, les petites associations sont plus souvent citées dans le tableau, comme en réponse aux grandes associations, plus souvent accompagnées. C'est aussi le cas dans le domaine de la culture, du sport ou des loisirs, et pour les associations situées en milieu urbain.

## *Le regard d'un acteur de l'accompagnement*

*Insistons ici sur des attentes qui sont, proportionnellement, deux fois plus nombreuses concernant la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles (47%), par rapport à l'accueil et à l'animation (24%). Redisons que ces deux notions sont intimement liées. La motivation des bénévoles potentiels sera d'autant plus activée qu'on leur expliquera comment se passent les choses au sein de l'association et comment ils pourront y trouver rapidement leur place.*

*Il semble ici utile d'évoquer une notion complémentaire, mais essentielle pour le développement des associations : le renouvellement des dirigeants. Ce sujet est affiché dans les enquêtes de recherches & Solidarités comme important. Il est trop souvent abordé comme un recrutement spécifique avec des profils de nouveaux bénévoles à repérer.*

*Il peut être dangereux, pour une association, de se donner un nouveau responsable venu de l'extérieur : prenons l'exemple d'un jeune retraité, chef d'entreprise ou cadre d'administration qui sera tenté d'appliquer les méthodes qu'il aura expérimentées dans sa vie professionnelle, mais qui ne correspondent pas forcément à l'esprit associatif. Oublions vite le cas de certains personnages recherchant délibérément, au sein d'une association bien en vue, un destin politique local. L'association, devenue un outil de promotion, ne pourra qu'en pâtir.*

*Inversement, les démarches qui ont fait leurs preuves s'appuient sur « une pyramide vertueuse » qui se construisent au fil du temps. Démarche sans doute difficile demandant de la patience, mais pourtant pleine de promesse. Comme l'ont montré les analyses de Recherches & Solidarités, les adhérents sont autant de bénévoles en puissance. Les associations ont largement intérêt, au premier degré pour un effet immédiat de développement, et au deuxième degré en élargissant la base de recrutement en interne de leurs bénévoles, à privilégier la recherche d'adhérents. Sans doute en pensant aux personnes modestes, proportionnellement moins présentes dans les associations.*

*Si la base des bénévoles se développe, au sein de l'association, elle va constituer un vivier fort utile pour faciliter en interne l'accès aux responsabilités de certains d'entre eux, qui deviendront des dirigeants avertis dotés d'une expérience acquise en interne.*

### III – De multiples acteurs souvent attendus

#### 1. Vue d'ensemble

Les responsables associatifs étaient invités à répondre à la question suivante : *Votre association a-t-elle déjà été accompagnée par les différents partenaires ou prestataires suivants, sur des sujets liés au bénévolat (recrutement, fidélisation, coordination, formation...)* ? Et pour chacun des acteurs cités, ils pouvaient indiquer si leur association est ou a été accompagnée, si elle aimerait l'être ou encore si elle n'a pas d'attente particulière vis-à-vis de ces partenaires, sur le sujet.

Précisons que les coordinations et fédérations ne sont pas citées ici car les mesures d'accompagnement qu'elles proposent s'adressent le plus souvent à leurs adhérents. Elles ne doivent cependant pas être oubliées parmi les acteurs de l'accompagnement car, pour leurs ressortissants elles sont des interlocuteurs privilégiés et certaines sont également missionnées pour apporter un soutien à l'ensemble du tissu associatif sur un territoire.

Tableau 7 – L'accompagnement des associations sur les sujets liés au bénévolat

	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Pas d'attente particulière	Total
Les services d'une mairie ou d'une intercommunalité	19%	25%	56%	100%
Un Dispositif Local d'Accompagnement – DLA (départemental ou régional) destiné aux associations employeurs	17%	26%	57%	100%
Une maison des associations	14%	23%	62%	100%
Une organisation spécialisée dans la mise en relation avec des bénévoles potentiels (France Bénévolat, Tous Bénévoles, Benenova, Passerelles & Compétences...)	10%	<b>34%</b>	56%	100%
Les services d'un conseil départemental	9%	29%	62%	100%
Un ou des services de l'Etat (DDCS, DDVA, DIRECCTE...) <sup>(1)</sup>	8%	23%	<b>70%</b>	100%
Un Centre de ressources et d'informations pour les bénévoles (CRIB) ou un point d'appui à la vie associative (PAVA) *	7%	<b>32%</b>	61%	100%
Les services d'un conseil régional	5%	28%	<b>67%</b>	100%
Une entreprise pour du mécénat de compétences	5%	<b>35%</b>	60%	100%

Source : Enquête R&S 2018 auprès de 2062 responsables associatifs. \* Il s'agit de structures labellisées par le ministère qui conservent souvent leur nom et ne sont pas toujours connues sous celui de CRIB ou PAVA. Les participants à l'enquête n'ont donc pas toujours pu les identifier comme tels et les résultats en sont minorés. **Lecture** : Un accompagnement en matière de bénévolat a été réalisé ou est en cours, de la part des services d'une mairie ou d'une intercommunalité dans 19% des associations, il est souhaité dans 25% d'entre elles ; enfin dans 56% des associations, il n'y a pas d'attente particulière, de la part de ces services, dans le domaine du bénévolat. (1) Directions départementales de la cohésion sociale, délégués départementaux à la vie associative, directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi...

Chaque acteur cité dans la liste pourra observer, en lecture horizontale, sa part de fréquentation (proportion d'associations déjà accompagnées), sa marge de progression (proportion des associations qui aimeraient être accompagnées), en tenant compte d'une majorité d'associations qui n'ont aucune difficulté en la matière ou bien qui pensent qu'elles pourront – ou plus souvent qu'elles devront – la résoudre seules.

Une lecture verticale fait état d'un accompagnement assez peu fréquent (au plus haut pour 19% des associations par des services municipaux), avec une demande importante et assez bien partagée par les structures citées (entre 23% et 35%), et une majorité d'associations sans attente particulière.

Reprenons chacune des trois situations :

- ⇒ *Les associations sont ou ont été accompagnées* : d'assez loin, les communes et les intercommunalités ont joué ou jouent un rôle dans ce domaine (19%), suivies par les Dispositifs locaux d'accompagnement (DLA) et par les Maisons des associations (14%) qui permettent des échanges et des mises en commun, généralement à l'échelle d'une ville. Par ailleurs, une association sur dix bénéficie ou a bénéficié d'un accompagnement par l'une des organisations spécialisées sur ce sujet du bénévolat. Compte tenu des moyens dont celles-ci disposent, on peut considérer que ce résultat est encourageant. L'arrivée en tête de ces trois acteurs montre qu'en matière d'accompagnement aussi, c'est à l'échelle humaine (proximité) et territoriale (réseaux d'acteurs) que se situent les enjeux.
- ⇒ *Les associations aimeraient être accompagnées* : au regard de la relative faiblesse de l'existant, on notera les fortes attentes en direction des entreprises pour du mécénat de compétences (35%), et on retiendra qu'elles arrivent en tête sur ce thème du bénévolat. Non loin derrière, suivent les organisations spécialisées (34%) et les Centres de ressources et d'informations pour les bénévoles (CRIB) ou des points d'appui à la vie associative (32%), encouragés par les services de l'Etat.
- ⇒ D'après l'enquête, c'est des services de l'Etat, directement, que *l'on attend le moins un accompagnement en la matière* (70%). Mais il faut souligner qu'ils ont souvent délégué celui-ci à un certaines organisations en leur apportant un soutien financier. On peut d'ailleurs citer les CRIB et les PAVA, structures labellisées par l'Etat et d'ailleurs parfois non identifiées sous ce nom et par voie de conséquence, non reconnues par nombre de participants à l'enquête. Les régions par ailleurs, pourtant compétentes en matière de formation, ne sont pas ici considérées comme des partenaires potentiels.



### *Le regard d'un acteur de l'accompagnement*

*Un mot, ici, pour évoquer l'apport important des entreprises qui pratiquent le mécénat d'entreprises. Il suppose toutefois deux conditions pour s'assurer de sa réussite. D'une part, la coopération entre l'association et l'entreprise doit se construire dans une compréhension mutuelle des ambitions et des modes d'action respectives. Ceci demande du temps et ne vaut que si la coopération s'inscrit sur une durée significative. D'autre part et dans le même esprit, la mission d'un salarié supposera une acculturation suffisante pour qu'il s'imprègne véritablement du mode de fonctionnement de l'association, et une durée de mission significative pour être à la fois efficace et bien ressentie par les différentes composantes de l'association (dirigeants, bénévoles, adhérents, voire bénéficiaires...).*

## 2. Les accompagnements réalisés

La proportion d'associations accompagnées sur le thème du bénévolat est au plus bas, pour ce qui est des entreprises en matière de mécénat de compétences ou des services d'un conseil régional (5%), et au plus haut, pour les services d'une mairie ou d'une intercommunalité (19%). Au-delà de ces repères généraux, le tableau suivant met en avant les plus fortes fréquentations, selon les typologies d'associations.

Tableau 8 – L'accompagnement des associations sur les sujets liés au bénévolat

Elles sont ou ont été accompagnées par :	Proportion d'associations concernées	Plus souvent encore dans les associations suivantes (critères non cumulatifs) *
Les services d'une mairie ou d'une intercommunalité	19%	Sport ; sans salarié ; budget inférieur à 100 K€ ; Milieu rural
Un Dispositif Local d'Accompagnement – DLA (départemental ou régional) destiné aux associations employeurs	17%	Education populaire ; de 10 à 19 salariés ; 200 à 500 K€ ; milieu rural
Une maison des associations	14%	Humanitaire ; sans salarié ; budget inférieur à 50 K€ ; Milieu urbain
Une organisation spécialisée dans la mise en relation avec des bénévoles potentiels (France Bénévolat, Tous Bénévoles, Benenova, Passerelles & Compétences...)	10%	Santé ; social ; humanitaire ; 3 à 9 salariés ; 20 salariés et plus ; budget supérieur à 500 K€ ; Milieu urbain
Les services d'un conseil départemental	9%	Sport ; 3 à 5 salariés ; budget de 50 à 200 K€ ; Milieu rural
Un ou des services de l'Etat (DDCS, DDVA, DIRECCTE...)	8%	Sport ; 3 à 5 salariés ; plus de 20 salariés ; Budget de 100 à 500K€ ; Milieu rural
Un Centre de ressources et d'informations pour les bénévoles (CRIB) ou un point d'appui à la vie associative (PAVA)	7%	Sport ; Jeunesse éducation populaire ; 3 à 9 salariés ; 20 salariés et plus ; budget de 200 à 500 K€ ; Milieu rural
Les services d'un conseil régional	5%	Humanitaire ; 3 à 5 salariés ; 50 à 100 K€
Une entreprise pour du mécénat de compétences	5%	Social ; Humanitaire ; 6 à 9 salariés ; 20 salariés et plus ; budget supérieur à 500 K€

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs. \* Les résultats détaillés par critère figurent en annexe. **Lecture** : 19% des associations sont accompagnées par les services d'une mairie ou d'une intercommunalité, en matière de bénévolat. Elles sont plus nombreuses dans le sport, les associations sans salariés, celles dont le budget est inférieur à 100K€ ou encore celles situées en milieu urbain.

Les différences sont assez nettes entre les mairies et les maisons d'associations qui accompagnent davantage les petites associations ; les organisations spécialisées (France Bénévolat, Tous bénévoles...) plus sollicitées par le secteur sanitaire, social, caritatif et humanitaire, de taille souvent plus importante, ou encore les services de l'Etat, CRIB ou PAVA qui suivent davantage les associations sportives, ne serait-ce qu'avec le système d'agrément qui en fait des interlocuteurs/partenaires privilégiés.

Chaque acteur de l'accompagnement retrouvera dans ces résultats, ses « partenaires associatifs » privilégiés, probablement sans trop de surprises. En effet, ils le sont pour des raisons souvent bien connues de proximité géographique, de compétences, parfois d'orientations des « politiques publiques ».

### Le regard d'un acteur de l'accompagnement



*Il est vrai que les communes soutiennent assez souvent les petites associations, notamment lorsque les élus municipaux sont aussi des dirigeants associatifs. Mais cette bonne volonté ne suffit pas toujours car les mairies ne disposent pas des services et des ressources nécessaires pour accompagner les associations sur les sujets qui les concernent, qui sont finalement complexes et nécessitent des connaissances pointues.*

*Quant aux services de l'Etat, au-delà des financements accordés à certaines structures d'accompagnement, il est bon de rappeler les opportunités qu'offre le fonds de développement de la vie associative (FDVA). Outre la partie 1 qui concerne le développement du bénévolat par la formation, la partie 2, lancée cette année, s'adresse tout particulièrement aux petites et moyennes associations et peut financer le fonctionnement des associations, ainsi que des actions innovantes, ouvrant sur des stratégies nouvelles construites en équipe.*

*Par ailleurs l'occasion nous est donnée ici d'encourager ces mêmes services de l'Etat à faire connaître l'offre d'accompagnement, et notamment les différentes structures spécialisées, comme France Bénévolat, Tous Bénévoles, Passerelles & Compétences... Elles apportent un soutien précieux aux associations et participent à la promotion de l'engagement citoyen, sujet aujourd'hui au cœur des préoccupations des pouvoirs publics.*

Les caractéristiques des associations qui souhaitent être accompagnées, sur les sujets relatifs au bénévolat, seront précieuses pour ces acteurs de l'accompagnement, en les renseignant sur le profil de celles qu'ils pourraient viser. Ils pourront ainsi adapter leurs communications et leurs « offres » d'accompagnement, pour mieux répondre aux attentes exprimées. Tel est l'objet du chapitre suivant.

### 3. Les attentes exprimées

Tableau 9 - Les attentes en matière de bénévolat par ordre décroissant

Elles souhaiteraient être accompagnées par :	Rappel de la proportion d'associations concernées	Plus souvent encore dans les associations suivantes (critères non cumulatifs) *
Une entreprise pour du mécénat de compétences	35%	Social ; Education populaire ; 6 à 19 salariés ; Budget supérieur à 200 K€ ; Milieu urbain
Une organisation spécialisée dans la mise en relation avec des bénévoles potentiels (France Bénévolat, Tous Bénévoles, Benenova, Passerelles & Compétences...)	34%	Sport ; Education populaire ; 3 à 5 salariés ; Budget de 100 à 500 K€ ; En milieu urbain
Un Centre de ressources et d'informations pour les bénévoles (CRIB) ou un point d'appui à la vie associative (PAVA)	32%	Santé ; social ; Humanitaire ; 3 à 5 salariés ; Budget de 50 à 500 K€ ; En milieu urbain
Les services d'un conseil départemental	29%	Sport ; 1 à 5 salariés ; Budget de 100 à 200 K€ ; En milieu urbain
Les services d'un conseil régional	28%	Sport ; 3 à 5 salariés ; Budget de 100 à 200 K€ ; En milieu urbain
Un Dispositif Local d'Accompagnement – DLA (départemental ou régional) destiné aux associations employeurs	26%	Sport ; associations de 1 à 5 salariés ; Budget de 50 à 100 K€
Les services d'une mairie ou d'une intercommunalité	25%	Santé ; Sport ; Humanitaire ; sans salarié ; moins de 6 salariés ; Budget de 200 à 500 K€ ; En milieu urbain
Une maison des associations	23%	Santé ; Education populaire ; 3 à 5 salariés ; Budget inférieur à 10 K€ ; budget 100 à 200 K€ ; En milieu urbain
Un ou des services de l'Etat (DDCS, DDVA, DIRECCTE...)	23%	Sport ; 3 à 5 salariés ; 10 à 19 salariés ; Budget de 200 à 500 K€ ; En milieu urbain

Source : Enquête R&S 2018 auprès de 2062 responsables associatifs. \* Les résultats détaillés par critère figurent en annexe. **Lecture** : 35% des responsables aimeraient que leur association soit accompagnée par des entreprises, au travers du mécénat de compétences. Parmi les sept secteurs identifiés dans l'enquête, à savoir Social – Santé – Humanitaire – Culture – Sport – Loisirs - Education populaire, le secteur social et l'éducation populaire sont ceux qui expriment le plus d'attente en leur direction.

Par rapport aux soutiens déjà reçus, les différences entre acteurs de l'accompagnement sont moins nettes concernant les attentes des associations. Les écarts sont en effet plus resserrés : de 35% en direction des entreprises pour du mécénat de compétences, confortant le rapprochement entre ces deux mondes qui se sont longtemps ignorés, à 23% en direction des services de l'Etat et des maisons des associations.

Les caractéristiques des associations les plus en demande sont également assez nombreuses et diversifiées. Comme si, sur ces questions liées au bénévolat dont on a vu qu'elles étaient à l'origine de nombreuses préoccupations, les associations comptaient sur le soutien du plus grand nombre d'acteurs, qu'ils soient spécialisés, comme France Bénévolat ou Tous bénévoles, ou généralistes comme les collectivités territoriales.

Au regard des secteurs, le sport se démarque très souvent, et affiche une plus forte attente en direction des entreprises, des organisations spécialisées dans la mise en relation avec des bénévoles potentiels et des services publics à tous les niveaux (de l'Etat à la mairie), en lien avec les relations privilégiées qu'entretiennent les clubs sportifs avec eux. Ces attentes multiples sont l'expression des difficultés vécues plus fortement par les clubs sportifs, ces dernières années, sur les sujets liés au bénévolat.

En ce qui concerne la taille des associations, les plus petites (budget annuel inférieur à 10 000 euros) comptent plus souvent sur les maisons des associations, dans une logique de proximité.

On remarquera surtout un facteur commun sur ces attentes d'accompagnement, quels que soient les acteurs, elles sont plus fortement exprimées par les associations implantées en milieu urbain.



### *Le regard d'un acteur de l'accompagnement*

*Au-delà du milieu urbain, il existe ce qu'on pourrait appeler des « zones blanches » de l'accompagnement, situés à équidistance de deux grandes villes, l'exemple de certains territoires de l'Isère entre Lyon et Grenoble, où l'offre d'accompagnement local est insuffisante au regard des besoins des associations sur place.*

## IV – Une mosaïque de situations

La diversité des activités associatives, des contextes dans lesquelles elles se déroulent, de leurs atouts et de leurs contraintes ne permet pas de lister des facteurs déterminants pour chacune des trois situations, entre les associations qui « gèrent » bien en interne les questions relatives au bénévolat, celles qui sont ou ont été accompagnées ou encore celles qui aimeraient l'être.

Cette enquête permet toutefois d'identifier les grandes tendances, selon les principales caractéristiques des associations comme le secteur d'activité, la taille et le territoire d'intervention.

**Les associations culturelles** sont moins en attente d'un accompagnement sur les trois sujets liés au bénévolat, par rapport aux autres associations, et moins en attente, aussi quel que soit l'interlocuteur proposé. Est-ce parce qu'elles peuvent s'appuyer sur d'autres types de structures dans le cadre de l'entrepreneuriat culturel ? Est-ce parce que bien des associations se composent essentiellement de quelques dirigeants, de salariés ou de vacataires délivrant un enseignement (musique, danse, peinture...) et d'adhérents venus pour un bon nombre rechercher un service pour eux-mêmes ou pour leurs enfants ? Elles se distinguent également par une meilleure prise en compte de la recherche de nouveaux bénévoles par leurs propres moyens. Est-ce parce qu'il s'agit le plus souvent de petites structures faisant appel à leurs adhérents, au bouche à oreille... ?

A la différence du secteur de la culture, **celui du sport** semble avoir pris conscience, au-delà des difficultés importantes qu'il rencontre en termes de bénévolat, des enjeux pour demain. La proportion des responsables estimant que leur association n'est pas concernée est bien plus faible que la moyenne générale, et ceux qui attendent un accompagnement sont proportionnellement bien plus nombreux : 33% contre 24% pour ce qui concerne l'accueil et l'animation, 44% contre 35% pour la formation (avec un taux d'accompagnement au-dessus de la moyenne), et 58% contre 47% quant à la recherche et au recrutement de nouveaux bénévoles.

Pour satisfaire ce besoin d'accompagnement, les associations sportives fondent particulièrement leurs espoirs sur de nombreux partenaires potentiels : les organisations spécialisées, les mairies, les départements, les régions et les services de l'Etat.

**Dans la santé**, les associations sont plus souvent accompagnées sur la formation et le développement des compétences bénévoles ainsi que sur la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles. Pour autant, sur ce dernier point, les besoins restent importants puisque les attentes sont proportionnellement plus nombreuses que dans les autres secteurs (51% contre 47%, en moyenne). En témoigne la fondation Médéric Alzheimer dans son livre -

plaidoyer [Alzheimer ensemble, trois chantiers pour 2030](#), qui fait de la mobilisation des bénévoles un « enjeu majeur » et « redoutable défi ».

Ces associations qui œuvrent dans la recherche médicale, la prévention ou le soutien aux malades concentrent particulièrement leurs attentes sur trois types de partenaires potentiels : les CRIB et les PAVA, les maisons d'associations et les communes ou les intercommunalités.

**Les associations du domaine social** sont ou ont été significativement plus souvent accompagnées, en matière d'accueil et d'animation, ainsi qu'en matière de recherche et de recrutement. Elles demeurent pour autant un peu plus en demande que les autres, compte tenu des besoins en croissance et des exigences de leurs actions, pour ce qui concerne la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles.

Pour satisfaire ces besoins, elles voudraient pouvoir se tourner davantage vers les Centres de ressources et d'informations pour les bénévoles (CRIB) ou les points d'appui à la vie associative (PAVA), et vers les entreprises, pour du mécénat de compétences.

**L'éducation populaire** est le secteur qui s'implique le plus sur ces sujets relatifs au bénévolat : seulement 13% à 14% de ses responsables déclarent que leur association n'est pas concernée. Et les associations ont davantage bénéficié d'accompagnement que les autres, de la recherche de nouveaux bénévoles, à l'animation des équipes, en passant par la formation qui est au cœur de leur projet associatif. Probablement mieux informées sur les opportunités, elles peuvent aussi s'appuyer sur les dispositifs proposés par les réseaux.

Pour autant, et pour aller plus loin, elles expriment des attentes plus fortes, par rapport au mécénat de compétences que peuvent leur apporter les entreprises, par rapport aux organisations spécialisées, comme France Bénévolat ou Tous bénévoles, et, dans une logique de proximité, vis-à-vis des maisons d'associations.

**En milieu rural**, des efforts de formations ont manifestement été accomplis au bénéfice des associations qui se disent concernées. Contrairement à ce que l'on aurait pu imaginer, compte tenu des relations de proximité et de la meilleure connaissance du tissu associatif plus visible qu'en milieu urbain, la recherche et le recrutement des bénévoles est un sujet moins bien satisfait et, de ce fait, le besoin d'accompagnement est plus largement partagé dans ces territoires (53% contre 47% en moyenne).

Quant à **la taille des associations**, observée au travers du budget annuel, d'une manière générale, les responsables des plus petites d'entre elles, comme des plus grandes, se disent un peu moins concernés par les sujets relatifs au bénévolat. L'accompagnement a manifestement davantage bénéficié aux plus grandes et ce sont les associations de taille moyenne, dont le budget se situe entre 50 000 et 100 000 euros, qui sont plus particulièrement en demande d'accompagnement, selon les trois approches proposées.

Ces dernières fondent proportionnellement plus souvent des espoirs en direction des Centres de ressources et d'informations pour les bénévoles (CRIB) et des points d'appui à la vie associative (PAVA).



### **Le regard d'un acteur de l'accompagnement**

*Notre expérience le montre au quotidien, le secteur associatif présente une très grande variété d'organisations. Le secteur social, comporte beaucoup de grandes associations, dotées parfois de très nombreux salariés, agissant au profit de bénéficiaires, le plus souvent avec des aides publiques en conséquence. Le secteur sportif est, certes, composé de grands clubs, mais aussi d'une multitude d'associations sportives de proximité, souvent communales, et en lien étroit avec les municipalités.*

*Le secteur culturel se compose d'un nombre assez important d'associations qui se limitent à rendre des services, certes fort utiles et le plus souvent de qualité. Mais l'association peut se résumer quelques fois à quelques dirigeants, un ou plusieurs enseignants, et des adhérents cotisants. La place du bénévolat est alors assez limitée.*

En fait, comme l'écrit Dominique Thierry, président d'honneur de France bénévolat, « *les résultats de cette enquête n'invitent en aucun cas à conclure, mais au contraire à construire. Il y a manifestement une demande d'accompagnement très forte, qui n'est aujourd'hui que partiellement satisfaite. Cette demande est multiforme selon les types de territoires, les secteurs et les tailles des associations.*

*La notion même d'accompagnement est polysémique. Aux structures concernées (associatives, para publiques et publiques) de se réinterroger sur leur offre et leurs cibles prioritaires. Encore mieux, si après cette interrogation de chaque structure ou tête de réseau, une certaine concertation s'instituait, car aucune, à elle toute seule, n'a la légitimité et les moyens de répondre à tous les types de demandes ».*

## ANNEXES

### L'état des lieux en fonction des critères

#### Selon le secteur d'activités

Tableau 1 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations du secteur social

Social (caritatif, insertion)	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Accueil et animation des bénévoles	49%	<b>9%</b>	22%	20%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	51%	6%	24%	19%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	35%	9%	34%	21%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	34%	9%	35%	22%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	27%	<b>9%</b>	<b>49%</b>	16%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	29%	5%	47%	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Ces associations ont significativement été plus souvent accompagnées, en matière d'accueil et d'animation, ainsi qu'en matière de recherche et de recrutement : certainement de par leur taille, généralement plus importante que la moyenne générale, mais aussi de par la volonté de leurs dirigeants. Elles demeurent pour autant un peu plus en demande que les autres, compte tenu des besoins en croissance et des exigences de leurs actions, pour ce qui concerne la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles.

Tableau 2 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations du secteur de la santé

Santé	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Accueil et animation des bénévoles	<b>53%</b>	7%	24%	16%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	51%	6%	24%	19%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	<b>42%</b>	<b>14%</b>	27%	17%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	34%	9%	35%	22%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	28%	<b>10%</b>	<b>51%</b>	11%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	29%	5%	47%	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Ce secteur se distingue tout particulièrement par un accompagnement bien plus fréquent, concernant la formation et le développement des compétences bénévoles (14%) et la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles (10%). Pour autant, les besoins restent fort importants puisque les attentes sont proportionnellement plus nombreuses que dans les autres secteurs (51% contre 47%, en moyenne).

Tableau 3 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations du secteur de la culture

Culture	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Accueil et animation des bénévoles	49%	6%	21%	<b>24%</b>	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	<b>51%</b>	6%	24%	19%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	34%	9%	28%	<b>29%</b>	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	34%	9%	35%	22%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	<b>36%</b>	5%	38%	<b>22%</b>	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	29%	5%	47%	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

A tort ou à raison, ce secteur affiche un certain désintérêt pour ce qui concerne le bénévolat. Est- parce que bien des associations de composent essentiellement de quelques dirigeants, de salariés ou de vacataires délivrant un enseignement (musique, danse, peinture...) et d'adhérents venus pour un bon nombre rechercher un service pour eux-mêmes ou pour leurs enfants ?

Toujours est-il que ce désintérêt, plus marqué encore au regard de la moyenne générale pour ce qui concerne la formation et le développement des compétences bénévoles, se prolonge par une moindre attente d'accompagnement. Cette différence, par rapport à la moyenne des associations, est en effet de trois points pour ce qui concerne l'accueil (21% - 24%), de sept points pour la formation (28% - 35%), et de neuf points pour la recherche et le recrutement de nouveaux bénévoles (38% - 47%).

Tableau 4 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations du secteur du sport

Sport	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Accueil et animation des bénévoles	47%	5%	<b>33%</b>	15%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	<b>51%</b>	6%	24%	19%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	31%	<b>11%</b>	<b>44%</b>	14%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	34%	9%	35%	22%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	24%	5%	<b>58%</b>	13%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	29%	5%	47%	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

A la différence du secteur de la culture, celui du sport semble avoir pris conscience, au-delà des difficultés qu'il rencontre en termes de bénévolat, des enjeux pour demain. La proportion des responsables estimant que leur association n'est pas concernée est bien plus faible que la moyenne générale, et ceux qui attendent un accompagnement sont proportionnellement bien plus nombreux : 33% contre 24% pour ce qui concerne l'accueil et l'animation, 44% contre 35% pour la formation (avec un taux d'accompagnement au-dessus de la moyenne), et 58% contre 47% quant à la recherche et au recrutement de nouveaux bénévoles.

Tableau 5 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations de jeunesse et d'éducation populaire

Jeunesse, éducation populaire et formation	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Accueil et animation des bénévoles	51%	<b>10%</b>	26%	13%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	<b>51%</b>	6%	24%	19%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	<b>43%</b>	<b>13%</b>	31%	13%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	34%	9%	35%	22%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	29%	<b>9%</b>	48%	14%	100%
<i>Référence ensemble des associations</i>	29%	5%	47%	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Ce secteur est celui qui s'implique le plus sur ces sujets relatifs au bénévolat : il ne se trouve que 13% à 14% de ses responsables pour indiquer que leur association n'est pas concernée. En fait, de par sa dénomination même, il est engagé dans des démarches de formation, soit en interne (43%), soit en étant accompagné (13%), soit en souhaitant être accompagné. D'une manière générale, ces associations ont davantage bénéficié d'accompagnement que les autres, à la fois dans la mesure où elles sont à l'affût de toutes les opportunités en la matière, et aussi parce qu'elles agissent assez souvent en réseau.

Selon le territoire d'intervention

Tableau 6 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations situées en milieu rural ou en milieu urbain

Accueil et animation des bénévoles	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
En milieu plutôt urbain	45%	6%	<b>29%</b>	20%	100%
En milieu plutôt rural	<b>51%</b>	7%	24%	18%	100%
Formation, développement des compétences bénévoles	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
En milieu plutôt urbain	32%	9%	<b>36%</b>	23%	100%
En milieu plutôt rural	30%	<b>12%</b>	33%	25%	100%
Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
En milieu plutôt urbain	26%	5%	50%	18%	100%
En milieu plutôt rural	24%	6%	<b>53%</b>	16%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Des efforts de formations ont manifestement été accomplis au bénéfice des associations en milieu rural, du moins pour celles que se sentent concernées. Contrairement à ce que l'on aurait pu imaginer, de par les relations de proximité et de par la connaissance d'un milieu associatif plus visible qu'en milieu urbain, la recherche et le recrutement des bénévoles est un sujet moins bien satisfait et, de ce fait, le besoin d'accompagnement est plus largement partagé (53% contre 47% en moyenne) dans ces territoires.

Selon la taille, mesurée à partir du budget

Trois tableaux permettent de montrer les variations des réponses en fonction de la taille des associations : d'une manière générale, les responsables des plus petites d'entre elles, comme des plus grandes, se disent un peu moins concernés par les sujets relatifs au bénévolat. L'accompagnement a manifestement davantage bénéficié aux plus grandes et ce sont les associations de taille moyenne, dont le budget se situe entre 50 000 et 100 000 euros, qui sont plus particulièrement en demande d'accompagnement, selon les trois approches proposées.

Tableau 7 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations, en fonction de leur budget annuel

Accueil et animation des bénévoles	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Moins de 10 000 euros	44%	6%	23%	<b>26%</b>	100%
De 10 000 à 50 000 euros	52%	7%	27%	14%	100%
De 50 000 à 100 000 euros	<b>58%</b>	3%	<b>29%</b>	10%	100%
De 100 000 à 200 000 euros	52%	<b>8%</b>	26%	14%	100%
De 200 000 à 500 000 euros	54%	<b>8%</b>	27%	11%	100%
Plus de 500 000 euros	46%	<b>8%</b>	27%	<b>19%</b>	100%
<i>Ensemble</i>	51%	6%	24%	19%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Dès lors que l'association est de taille très modeste, avec un budget inférieur à 10 000 euros, elle comporte peu de bénévoles, la notion d'accueil est assez naturelle et celle de l'animation se pose peu. Dans près d'un quart d'entre elles, les responsables souhaiteraient néanmoins être accompagnés dans ces démarches.

Tableau 8 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations, en fonction de leur budget annuel

Formation, développement des compétences bénévoles	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Moins de 10 000 euros	31%	9%	30%	<b>31%</b>	100%
De 10 000 à 50 000 euros	36%	9%	37%	17%	100%
De 50 000 à 100 000 euros	<b>39%</b>	6%	<b>45%</b>	10%	100%
De 100 000 à 200 000 euros	<b>40%</b>	<b>13%</b>	34%	14%	100%
De 200 000 à 500 000 euros	37%	<b>13%</b>	36%	14%	100%
Plus de 500 000 euros	35%	<b>14%</b>	31%	19%	100%
<i>Ensemble</i>	34%	9%	35%	22%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Les associations de taille moyenne (50 000 - 100 000 euros de budget annuel) sont ici celles qui bénéficient le moins d'un accompagnement (6%), et leurs responsables, conscients des enjeux de formation et de développement des compétences bénévoles, sont fortement en demande. Ces associations organisent en effet des actions importantes, avec une ressource humaine bénévole essentielle, soit parce qu'elle est la seule disponible, soit parce qu'elle est largement majoritaire puisqu'elles ne comportent qu'un ou deux salariés.

Tableau 9 : Etat des lieux, concernant l'accompagnement des associations, en fonction de leur budget annuel

Recherche et recrutement de nouveaux bénévoles	Ce besoin est satisfait	Sont ou ont été accompagnés	Aimeraient être accompagnés	Association non concernée	Total général
Moins de 10 000 euros	22%	5%	50%	<b>23%</b>	100%
De 10 000 à 50 000 euros	28%	8%	52%	12%	100%
De 50 000 à 100 000 euros	31%	3%	<b>53%</b>	13%	100%
De 100 000 à 200 000 euros	<b>33%</b>	9%	45%	13%	100%
De 200 000 à 500 000 euros	<b>34%</b>	3%	51%	13%	100%
Plus de 500 000 euros	30%	9%	46%	15%	100%
<i>Ensemble</i>	29%	5%	<b>47%</b>	18%	100%

Source : Recherches & Solidarités - Enquête 2018 auprès des responsables associatifs.

Sur ce plan, dès lors que le besoin de nouveaux bénévoles est partagé par la plupart des associations, les responsables sont en forte demande, y compris dans les plus petites.