

BAROMETRE D'OPINION DES BENEVOLES



Le bénévolat d'expertise

Cahier n°10 – Juin 2010

Sous la direction de Cécile BAZIN – Jacques MALET

Enquête réalisée en mars 2009, avec le soutien de :



LE BENEVOLAT D'EXPERTISE, UN NOUVEL ESPACE DE DEVELOPPEMENT...

Le bénévolat dit d'expertise est exercé par quelqu'un qui souhaite mettre des compétences particulières au service d'un projet très précis – et généralement limité dans le temps – que lui propose une association.

Il est clair que la promotion de ce nouveau type d'engagement bénévole n'entre pas en contradiction avec le développement des formes plus classiques d'engagement.

Cette forme d'engagement est encore très peu répandue, à la fois dans la mesure où les responsables des associations n'en ont pas encore véritablement la culture et n'ont pas encore mesuré son intérêt, et aussi parce que les acteurs potentiels ignorent généralement son existence.

Ce chapitre est consacré à cette forme d'engagement, tant il est nécessaire d'en assurer la promotion : elle peut être mise en œuvre en direction de personnes aujourd'hui moins concernées que les autres par le bénévolat, soit parce qu'elles sont très peu disponibles, soit parce qu'elles sont très peu mobiles. Et l'on verra que sous réserve d'un accompagnement adapté, elles constituent un vivier précieux pour les associations, tout en accédant elles-mêmes à cet épanouissement personnel que procure l'engagement bénévole.

1. CONTOURNER LES CONTRAINTES DE LA DISPONIBILITE...

Lorsque l'on interroge les bénévoles pour connaître les facteurs qui limitent – ou pourraient limiter leur engagement, les quatre qui ressortent nettement sont liés à la notion de temps : 60% d'entre eux pensent que le manque de temps peut ainsi jouer, 13% indiquent que la pression de leur entourage – par rapport au temps qu'ils passent et qu'ils ne lui consacrent donc pas – peut aussi compter ; par ailleurs, 35% des bénévoles craignent *l'usure ou une certaine lassitude*, et 11% redoutent *le manque de résultats en dépit du temps passé*.

Ainsi donc, pour les bénévoles – et a fortiori pour les non bénévoles qui souhaiteraient le devenir, le facteur temps est primordial. Et lorsque l'on parle du temps, il convient de bien intégrer deux notions complémentaires : *le temps disponible*, dans l'absolu, d'une part, et *le temps utile*, c'est-à-dire celui qui correspond aux créneaux horaires d'activité de l'association, d'autre part. Dans une acception classique du bénévolat, seule cette deuxième notion compte.

Et cela réduit d'autant les chances de correspondance entre la disponibilité des personnes et les besoins des associations, sauf si l'on parvient à s'exonérer de cette contrainte pour utiliser au maximum – et directement – *le temps disponible* des personnes qui souhaitent s'engager. Et c'est désormais tout à fait possible grâce à une nouvelle forme d'engagement qui présente une très large souplesse : le bénévolat d'expertise que l'on peut exercer sur place ou à distance.

2. UNE MISSION DEFINIE AU PREALABLE

Il s'agit, pour une association, de définir un besoin très précis, en complément des savoir-faire qu'apportent ses bénévoles réguliers et ses bénévoles occasionnels : ce besoin est soit très momentané (refonte de son site Internet, montage d'un dossier de communication à l'occasion d'une manifestation exceptionnelle, conseil juridique dans

un dossier difficile, rafraîchissement de ses locaux...), soit constant mais limité à une sorte de *veille* (veille juridique sur les nouveaux textes utiles à l'association, veille documentaire liée à son activité...).

Pour ce bénévole d'un nouveau genre, il s'agit de présenter le savoir-faire nécessaire – généralement très précis – et le temps disponible pour assurer la mission proposée, et naturellement de souhaiter accompagner l'association dans son projet et son éthique.

3. AVANTAGES, CONTRAINTES ET LIMITES

Le premier des avantages consiste à s'exonérer, pour partie, des contraintes de temps : par rapport aux craintes mentionnées plus haut, le manque de temps et la pression de l'entourage deviennent relatifs, puisque le temps nécessaire pour exécuter ces missions est généralement limité : quelques jours ou quelques semaines tout au plus.

De plus, le risque d'usure et de lassitude, et le risque de manque de résultats en dépit du temps passé diminuent considérablement dans ce type de démarche.

Nous sommes en présence de trois avantages majeurs pour les personnes dont la disponibilité est particulièrement réduite : nous pensons ici aux femmes et aux hommes de 25 à 50 ans, engagés dans une activité très prenante et dans une vie familiale intense liée à la présence des enfants au foyer. Ces trois avantages sont, d'une part, la brièveté des missions, d'autre part la possibilité de les exercer dans ce que l'on nomme généralement *le temps non contraint* (le bénévole n'est plus lié aux créneaux d'activité de l'association et peut travailler à son rythme), enfin la possibilité d'exercer tout ou partie de ces missions à distance (par téléphone, via Internet...).

Ce dernier point nous semble primordial, s'agissant de personnes à mobilité réduite (personnes handicapées, personnes isolées), et cette notion de bénévolat d'expertise devient alors un magnifique atout d'insertion sociale.¹

Il ne faut pas ignorer les exigences que comporte ce type de missions : dans un premier temps, les associations doivent soigneusement définir leurs besoins, de manière à les exprimer le plus clairement possible. Dans un deuxième temps, la recherche du bénévole nécessitera une bonne stratégie en direction des cibles identifiées (étudiants en formation correspondant au savoir-faire attendu, professionnels reconnus approchés par des membres de l'association ou par certains réseaux²).

Dans un troisième temps, il conviendra de s'assurer que le bénévole et son référent, au sein de l'association, se sont bien compris, naturellement sur la gratuité de l'intervention, mais aussi sur ses objectifs, son contenu et son calendrier.

Il est clair que ce type de missions ne peut se développer que progressivement, et dans certaines limites : les responsables de l'association doivent s'assurer d'un accord très large pour accueillir ainsi des bénévoles d'un nouveau genre, qui n'ont pas en principe vocation à rester longtemps ni à adhérer : même s'il ne s'agit pas de « mercenaires », ces bénévoles n'ont pas forcément le même attachement aux causes défendues et aux valeurs de l'association. Ils privilégient le souci d'être utile et efficace, face à un objectif

¹ Sachant bien évidemment qu'il ne s'agit pas d'abandonner pour autant les efforts en direction des personnes handicapées pour leur permettre de s'engager, aussi, d'une manière classique au sein des associations.

² Dans certaines régions, l'association Passerelles & Compétences peut jouer un rôle de mise en relation www.passerellesetcompetences.org

qui leur convient en termes de contenu, et dont la finalité d'intérêt général leur plaît également.

Pour une association, plus particulièrement parmi les plus grandes, ce type de missions peut faire l'objet d'une organisation bien huilée, sous la responsabilité d'un bénévole ou d'un salarié, sous réserves que les moyens existent. Pour conserver un bon équilibre entre le bénévolat et le salariat, au sein de l'association, il convient également de vérifier que la mission d'expertise est véritablement justifiée, au regard des moyens dont dispose l'association, et ne sera pas une *fausse bonne idée*, au bilan du temps consacré à la préparer et des résultats obtenus.

4. UN ENJEU CONSIDERABLE

En prenant tout le temps nécessaire pour expérimenter ce nouveau type d'engagement bénévole, et en organisant au mieux l'accompagnement des associations engagées dans ces démarches, au sein de leurs réseaux si elles sont fédérées, en sensibilisant les bénévoles potentiellement concernés, on peut radicalement transformer le paysage bénévole français.

La multiplication des formes d'engagement permet ainsi à chacun de définir son parcours bénévole, selon son parcours de vie. On peut en effet progressivement assurer une certaine continuité d'engagement : d'abord la période 18-25 ans, généralement active du point de vue d'un engagement classique ; ensuite la période 30-50 ans, au cours de laquelle on peut avoir recours au bénévolat d'expertise, faute de temps disponible ; puis la période allant au-delà de 50 ans, avec le départ progressif des enfants, le passage de la vie active à ce que l'on pourrait nommer la vie hyperactive, si l'on en juge par l'épanouissement de l'engagement bénévole de certains.

Du point de vue des individus, « *on ne perd pas la main*³ », avec un engagement bénévole qui reste réel sous ses différentes formes, et du point de vue des associations, c'est un immense vivier à explorer progressivement.

5. QU'EN PENSENT LES RESPONSABLES ASSOCIATIFS ?

A - UNE CONNAISSANCE TRES APPROXIMATIVE

La première question posée était la suivante : *Aujourd'hui, la notion de bénévolat d'expertise (mission bénévole ponctuelle) se développe. Il s'agit pour un bénévole disposant d'un savoir-faire très précis de satisfaire un besoin ponctuel présenté par une association (refonte d'un système informatique, mise en place d'une veille documentaire, préparation d'un dossier de communication, aide à l'organisation d'une manifestation exceptionnelle...).* Le saviez-vous ?

Réponses en %	Grandes	Moyennes	Petites	Ensemble
Oui tout à fait	35%	18%	12%	17%
Oui, vaguement	28%	26%	27%	27%
Non	35%	55%	60%	55%
Non réponse	2%	1%	1%	1%
Total	100%	100%	100%	100%

Source : Enquête ORA 4 – février - mars 2009. Sont ici considérées comme petites les associations dont le budget annuel est inférieur à 10.000 euros, et le nombre d'adhérents inférieur à 50, comme moyennes celles dont le budget est compris entre 10.000 et 75.000 euros et le nombre d'adhérent inférieur à 150.

³ Si l'on a découvert le bénévolat au temps du lycée ou de l'université, ou on le découvre, éventuellement, pour y prendre goût si affinités.

La connaissance du bénévolat d'expertise augmente avec la taille des associations. Dès lors que ce type de démarche est nouveau, on peut considérer que la proportion de 35% des responsables des plus grands organismes constitue une excellente base.

L'observation selon les secteurs montre que cette proportion de responsables connaissant bien ce type de missions varie, autour de la moyenne générale de 17%, de 12% dans le sport et de 14% dans les loisirs, à 18% dans la culture et 21% dans le secteur social.

B - DES PREMIERS RESULTATS INCERTAINS

La deuxième question s'adressait aux responsables ayant engagé des démarches dans ce domaine et lancé une procédure en vue d'un bénévolat d'expertise.

Quels ont été les résultats ?

	Grandes	Moyennes	Petites	Ensemble
Votre association a été tout à fait satisfaite	21%	12%	6%	10%
Votre association a été plutôt satisfaite	22%	13%	13%	14%
Sous total des réussites	43%	24%	19%	24%
Votre association n'a pas été satisfaite	2%	3%	3%	3%
Votre association n'est en fait pas allée au bout du projet	22%	22%	23%	23%
Aucun bénévole correspondant à vos besoins n'a été trouvé	33%	50%	55%	50%
Total	100%	100%	100%	100%

Source : Enquête ORA 4 – février - mars 2009.

Parmi les responsables qui ont essayé la formule, il s'en trouve un peu plus de 40% pour indiquer que la réussite a couronné les efforts des plus grandes associations. Ce pourcentage tombant à 24% dans les associations moyennes et au-dessous de 20% parmi les plus petites.

Le projet n'est pas allé au bout, dans 23% des cas, du fait de l'organisation associative, et dans 50% des cas parce que l'association n'a pas trouvé un bénévole correspondant à ses besoins.

D'un côté, on peut se satisfaire de cette première étape, considérant qu'un quart des associations (24%) ayant essayé la formule a pu aller au bout et réussir. Mais d'un autre côté, on ne peut pas négliger le fait que les trois quarts des associations ont échoué. Et tout particulièrement (50%) faute d'avoir trouvé un bénévole correspondant aux besoins : une intermédiation est donc nécessaire de ce point de vue, et nous pensons que le réseau de France Bénévolat, particulièrement dense et présent sur le terrain aujourd'hui, peut jouer un rôle d'accompagnement déterminant.

Pour beaucoup d'associations, en effet, il n'est pas simple de traduire un besoin plus ou moins bien défini en « projet » pouvant ensuite être mis en œuvre dans le cadre d'un bénévolat d'expertise. Il est ainsi important qu'elles soient accompagnées par un conseil en matière de clarification et de spécification des besoins. Ainsi, ce que France Bénévolat appelle *l'intermédiation active* prend tout son sens.

C – QUELQUES RETICENCES

A contrario, cette troisième question s'adressait aux responsables n'ayant jamais envisagé de faire appel au bénévolat d'expertise, soit faute d'en connaître l'existence et le principe, soit pour une autre raison.

Si vous n'avez jamais envisagé ce type de bénévolat, pourquoi ?

Réponses en pourcentages	Grandes	Moyennes	Petites	Ensemble
Vous ne le connaissiez pas	43%	46%	49%	47%
Vous trouvez que c'est trop compliqué	6%	6%	4%	4%
Vous n'y aviez pas pensé, mais pourquoi pas	23%	17%	13%	16%
Vous préférez que tous les bénévoles partagent votre projet associatif sur le long terme	16%	14%	12%	13%
Vous ne voyez pas l'intérêt de ce genre de mission pour votre association	12%	17%	22%	20%
Total	100%	100%	100%	100%

Source : Enquête ORA 4 – février - mars 2009.

Au-delà de ceux qui ne connaissaient pas ce dispositif, il s'en trouve 4% pour indiquer qu'il leur paraît complexe, 13% pour considérer qu'il est important que tous les bénévoles s'inscrivent sur le long terme, et ce plus l'association est importante, et 20% pour indiquer que ce type de missions ne convient pas à leur association, et ce plus elle est petite.

Notons comme un signe encourageant la proportion moyenne de 16% de responsables ouverts à l'expérience, variant toutefois fortement en fonction de la taille de l'association, de 13% des responsables des plus petites associations, à 23% des responsables des plus grandes.

Ainsi, la proportion des responsables réticents de ces plus grandes associations se limite à 34% : 6% en raison de la complexité, 16% par souci de partage du projet associatif, et 12% parce que ce genre de missions ne présente pas d'intérêt pour leur organisme.

D – QUELLE FAISABILITE AU SEIN DES ASSOCIATIONS ?

Il était demandé aux responsables s'ils estimaient que leur association est en mesure de lancer une démarche destinée à lancer une ou plusieurs missions bénévoles d'expertise.

Votre association est-elle aujourd'hui organisée pour définir ce type de besoins et procéder à la recherche d'un bénévole ?

Réponses en pourcentages	Grandes	Moyennes	Petites	Ensemble
Oui	33%	19%	14%	18%
Non et elle n'en éprouve pas le besoin	17%	26%	37%	31%
Non, mais elle souhaiterait être guidée dans cette démarche	22%	22%	18%	20%
Vous ne savez pas vraiment répondre	24%	28%	27%	27%
Non réponse	5%	6%	4%	4%
Total	100%	100%	100%	100%

Source : Enquête ORA 4 – février - mars 2009.

Nous retrouvons ce socle de responsables associatifs connaissant tout à fait ce type de bénévolat (question A), et estimant ici que leur organisme est organisé pour le mettre en œuvre : la proportion varie de 33% parmi les plus grandes associations, jusqu'à 14% parmi les plus petites.

Ajoutons une proportion de 20% de responsables (sensiblement la même quelle que soit la taille des associations), ouverts et volontaires pour être guidés dans cette démarche. Sans oublier que compte tenu de l'aspect nouveau de ce type de bénévolat, nombre de responsables avouent leur perplexité et ne répondent pas à la question.

Au bilan de cette première observation, il est donc encourageant d'observer qu'un tiers environ des responsables des grandes associations connaissent, maîtrisent et se sentent en mesure de mettre en œuvre ce type de démarche. Cette proportion tombe certes à moins de 20% dans les associations moyennes et à moins de 15% dans les plus petites, ce qui paraît logique compte tenu de leur mode de fonctionnement et de leurs moyens.

Une proportion non négligeable de l'ordre de 20% des responsables associatifs se montre ouverte à l'expérience, sous réserve que les intéressés soient à la fois informés et accompagnés.

Précisons enfin que notre observation s'est appuyée sur de nombreux critères signalétiques, et que seul celui qui différencie les associations selon leur taille s'est avéré discriminant. Les autres critères, relatifs au secteur d'intervention et au fait que l'association est fédérée ou non, ne conduisent pas à des réponses significativement différentes. L'observation des résultats, selon des critères relatifs au genre et à l'âge des responsables, n'a pas non plus montré de différences significatives.

6. LES DOMAINES DE PREDILECTION POUR CE TYPE DE BENEVOLAT

Nous avons proposé huit grands domaines d'intervention aux responsables associatifs, en leur demandant de préciser dans lesquels ce type de missions bénévoles leur paraît le plus justifiés.

Parmi les domaines suivants, quels sont ceux qui selon vous pourraient relever, dans votre association, d'une mission bénévole ponctuelle ? (Plusieurs réponses possibles)

Réponses en pourcentages	Grandes	Moyennes	Petites	Ensemble
Communication	59%	50%	46%	49%
Marketing et développement (recherche de financements ...)	53%	48%	41%	45%
Internet	38%	31%	32%	32%
Comptabilité, gestion, finances	34%	33%	30%	31%
Bureautique et informatique	32%	25%	26%	26%
Juridique	41%	22%	17%	22%
Ressources Humaines	22%	11%	8%	11%
Direction Générale	5%	4%	5%	5%

Source : Enquête ORA 4 – février - mars 2009.

En corrélation avec ce qui a été observé plus haut, on constate un plus grand nombre de choix parmi les responsables des grandes associations (près de 3 en moyenne), que parmi les responsables des plus petites associations (2 en moyenne).

Viennent en premier les domaines de la communication (49%) et de la recherche de financements (45%). Sans doute à la fois dans la mesure où ils font appel à un savoir-faire très particulier, et ils ne nécessitent pas nécessairement une action régulière au sein de l'association.

Viennent ensuite trois domaines qui sont mentionnés d'une façon assez comparable quelle que soit la taille de l'association, dans la mesure où toutes sont confrontées aux questions d'Internet (32%), de comptabilité (31%) et de bureautique (26%).

Il n'en est pas de même pour les aspects juridiques (22% en moyenne) et pour les questions relatives aux ressources humaines (11% en moyenne), avec des différences allant de un à trois, selon la taille des associations.

Dès lors que les fonctions de direction générale (membres des bureaux et des conseils d'administration) sont essentielles et par définition permanente, elles ne relèvent pas de ces missions bénévoles : néanmoins, 5% des responsables ont choisi ce domaine, sans doute en pensant à la notion de conseil stratégique ou opérationnel, ou encore à la notion d'audit ou d'évaluation, que certaines missions bénévoles peuvent aborder.

Pour cette question, et au-delà de leurs tailles respectives, des différences significatives apparaissent en fonction du secteur dans lequel agissent les associations. Il nous a donc paru utile de les montrer dans le tableau suivant.

Parmi les domaines suivants, quels sont ceux qui selon vous pourraient relever, dans votre association, d'une mission bénévole ponctuelle ? (Plusieurs réponses possibles)

Réponses en pourcentages	Culture	Loisirs (1)	Sport	Santé – Social (2)	Ensemble
Communication	53%	39%	44%	56%	49%
Marketing - développement (recherche de financement)	45%	40%	52%	43%	45%
Internet	36%	25%	27%	36%	32%
Comptabilité, gestion, finances	34%	26%	34%	29%	31%
Bureautique et informatique	31%	24%	22%	32%	26%
Juridique	20%	22%	23%	22%	22%
Ressources Humaines	7%	9%	13%	13%	11%
Direction Générale	4%	5%	3%	5%	5%

Source : Enquête ORA 4 – février - mars 2009. (1) Et éducation populaire. (2) Et secteur humanitaire.

Les responsables du secteur de la culture se montrent davantage en attente que les autres responsables, dans le domaine de la communication (53%) et d'Internet (36%), en matière de comptabilité (34%) et de bureautique (31%), et nettement moins dans celui des ressources humaines (7%).

Dans le secteur de la santé, du social et de l'humanitaire, les besoins exprimés sont plus forts qu'ailleurs en matière de communication (56%), d'Internet (36%) et de bureautique (32%).

Le secteur des loisirs et de l'éducation populaire se caractérise surtout par un nombre moyen de choix inférieur (moins de 2) à celui des autres secteurs. Et sauf en matière juridique (22%), il se situe en retrait pour les autres domaines.

Le secteur du sport est très demandeur en matière de recherche de financements (52%), tout comme en termes de bureautique (32%), vraisemblablement dans la mesure où ses bénévoles sont tout particulièrement centrés sur les pratiques sportives et assez peu formés et moins motivés sur ces sujets.

7. LE BENEVOLAT D'EXPERTISE POUR PALLIER LA DIFFICULTE DE RECRUTEMENT CLASSIQUE ?

Dans nos différentes enquêtes auprès des responsables associatifs, nous avons posé la question des difficultés de « recrutement » des bénévoles, selon les principaux domaines d'intervention au sein des organismes ; il nous semble aujourd'hui intéressant de rapprocher ces résultats des choix que font ces mêmes responsables, face à la perspective du bénévolat d'expertise.

Réponses multiples en pourcentages	Difficulté à trouver des bénévoles	Choix du bénévolat d'expertise
Nouvelles technologies	15%	32%
Communication	29%	49%
Gestion, comptabilité	26%	31%
Juridiques	17%	22%
Montage de projets et recherche de financements	50%	45%

Sources : ORA – février - avril 2007 et ORA mars - avril 2009. Lecture : 15% des responsables associatifs indiquent avoir des difficultés à trouver dans le domaine des nouvelles technologies. Ils sont 32% à choisir ce domaine pour tenter d'organiser des missions d'expertise.

Manifestement, on note un décalage important quant aux deux premières lignes de ce tableau, relatives aux nouvelles technologies et à la communication. Il y a presque deux fois plus de choix, selon que l'on demande si le « recrutement » est difficile dans ces domaines, ou selon que l'on demande si le bénévolat d'expertise peut correspondre à une solution dans ces mêmes domaines.

Sans chercher à établir une conclusion véritablement quantitative, il semble bien que le bénévolat d'expertise représente ici une piste sérieuse. Soit parce que cette approche de mission d'expertise semble plus particulièrement adaptée aux besoins dans ces domaines, soit parce que le « recrutement » classique semble avoir trouvé ses limites dans ces mêmes domaines, soit pour les deux raisons à la fois.

A contrario, quand 50% des responsables signalent des difficultés pour trouver des bénévoles pour le montage de leurs projets et la recherche de financements, et qu'ils sont 45% à imaginer avoir la solution au travers d'une mission d'expertise, ils semblent nous dire que cette formule est une piste parmi d'autres, d'une part, et sans doute aussi que ce type de fonction suppose une très bonne connaissance de la vie et des projets de l'association, et sans doute une présence permanente et significative en son sein.

