



Repères sur les richesses humaines d'un projet d'intérêt général

DÉFINITION

La mobilisation des richesses humaines au service du projet associatif constitue le premier pilier du modèle socio-économique d'un projet d'intérêt général.

L'étude des richesses humaines d'un projet d'intérêt général consiste à identifier le panorama des forces vives au sein de la structure : salariées, bénévoles, services civiques, ... ainsi que leur articulation au sein de l'organisation.

Repères sur les richesses humaines ⁽¹⁾

- La **diversité des formes d'engagement** constitue une caractéristique majeure du secteur associatif.
- Ces dernières années, **de nouvelles modalités d'engagement se sont développées** et sont venues enrichir le panorama des forces vives au service des projets d'intérêt général. C'est notamment le cas des services civiques et du mécénat de compétence.
- **Toutes les formes d'engagement** sont aujourd'hui **en progression**.

LES BÉNÉVOLES

- Les bénévoles constituent la **première richesse du secteur associatif avec 13,2 millions de bénévoles** et une croissance de 16,8 % depuis 2010 ⁽²⁾
- Les **comportements liés à l'engagement** évoluent cependant avec une problématique forte de fidélisation des bénévoles.
- Enfin **de nouvelles formes de bénévolat se développent** avec notamment le mécénat de compétence, le volontariat, les congés solidaires, ...
- Ces nouvelles formes de bénévolat marquent **un engagement accru des entreprises** dans la mobilisation de leur salarié·e·s, avec 20 % des entreprises mécènes en France qui proposent à leurs collaborateur·rice·s de mettre leurs compétences au service de projets d'intérêt général. ⁽³⁾

LES SALARIÉ·E·S

- Le secteur associatif compte **1,8M de salarié·e·s**, soit l'équivalent de 1,3M d'emplois à temps plein ⁽⁴⁾ et est toujours porteur d'une réelle dynamique attirant de plus en plus les compétences malgré des salaires moindres.

LES SERVICES CIVIQUES

- Mis en place avec la loi de 2010, ce sont **en 2018 près de 140 000 services civiques** qui se sont engagés.
- L'objectif est d'offrir aux jeunes de 16 à 25 ans une expérience professionnelle de 6 à 12 mois tout en stimulant leur sens de l'intérêt général.

(1) d'après le Référentiel Modèles socio-économiques d'intérêt général – Juris Association, Le RAMEAU – sept. 2019

(2) Source : L'évolution de l'engagement bénévole associatif en France de 2010 à 2016, France Bénévolat – Recherches & Solidarités

(3) Source : Baromètre du mécénat d'entreprises 2018, Admical/CSA

(4) Source : Insee, « Neuf associations sur dix fonctionnent sans salarié », Insee première n°1587, mars 2016



Quelques questions clés à poser sur les richesses humaines ⁽¹⁾

Lorsque l'on interroge le modèle socio-économique d'une association, le plus simple et le plus logique est de partir du pilier « richesses humaines » en suivant ce questionnement progressif :

- 1. Quelles missions/ actions pour concrétiser le projet associatif / l'objectif de chaque domaine d'activité stratégique ?
- 2. Quelles compétences sont nécessaires à chacune de ces missions/ actions ? Avec quelle régularité ?
- 3. Quelles sont les natures des richesses humaines (salarié-e, bénévole, volontaire service civique, mécénat de compétence...) les plus adaptées à ces missions/ actions ?
- 4. Quelles sont les richesses humaines à disposition de l'association ? Quelles sont celles dont elle ne dispose pas ?
- 5. Quel est le potentiel du projet associatif/ domaine d'activité stratégique pour mobiliser, motiver et fidéliser chaque type de richesse humaine ?
- 6. Comment « orchestrer » et faire cohabiter harmonieusement les richesses humaines dans leur diversité ?

(1) : Source et pour aller plus loin : plateforme « Trajectoire socio-économique », du CRDLA Environnement, rubrique « À vous de jouer », étape 6 : Identifier les leviers d'action disponibles. Vidéo d'approfondissement n°5 et fiches-outils n°12 à 18. <http://trajectoire-socioeco.crdlae.org/a-vous-de-jouer>.

Pouvez-vous nous décrire le projet sur le bénévolat mis en œuvre dans votre association ?

Pendant longtemps, nous nous sommes régulièrement interrogés sur le recrutement de nos bénévoles, leur fidélisation, sans jamais vraiment apporter de réponses concrètes.

À l'occasion de la réécriture de notre projet stratégique, nous nous sommes questionnés sur la façon dont le bénévolat pouvait devenir un véritable outil au service de notre ambition. Nous avons décidé de traiter cette question au travers d'un projet avec une feuille de route et un groupe de travail dédié qui a travaillé un an sur le sujet.

Nous avons ainsi mis en place un parcours bénévole structuré autour de 3 axes : valoriser l'action bénévole, « donner envie » aux bénévoles, et enfin, mobiliser les bénévoles pour qu'ils soient investis comme « ambassadeurs » de l'association.

Concrètement cela nous a conduit à mettre en place un cadre structuré d'animation de nos bénévoles tout en travaillant sans cesse à leur redonner le sens de l'action qu'ils mènent. [...]

Ce parcours bénévole est un levier auprès des personnes salariées de l'association qui voient leur capacité d'action démultipliée et qui peuvent désormais s'appuyer sur un cadre pour coordonner et animer les bénévoles. C'est surtout un levier de développement clé pour le projet de l'association. Les bénévoles incarnent notre capacité à être connecté aux enjeux de notre territoire.

Quels sont les difficultés que vous rencontrez dans la mise en œuvre de ce parcours ?

Chronophage, l'animation de ce parcours bénévole est réalisé sur les fonds de l'association. C'est donc un réel investissement sur l'avenir.

Propos d'une directrice d'association de l'environnement en Pays de la Loire