

# ARTICLE

VIE ASSOCIATIVE

## L'ESSENTIEL

■ Il est nécessaire de miser sur l'intergénérationnel pour coopter des bénévoles plus jeunes.

■ Cela implique de s'interroger sur les motivations des différentes classes d'âge de bénévoles.

## ENGAGEMENT

# RAJEUNIR LE BÉNÉVOLAT, UNE PRIORITÉ POUR LES ASSOCIATIONS ?

Selon l'étude « La France bénévole » de 2019<sup>1</sup>, 44 % des plus de 65 ans sont engagés dans le bénévolat. Ils représentent la classe d'âge la plus mobilisée et disponible pour les associations. Mais le léger recul de leur mobilisation constaté chaque année et renforcé par la crise sanitaire pousse les associations à rechercher des bénévoles plus jeunes.



**AUTEUR** Fabienne Duboscq-Bollon  
**TITRE** Vice-présidente de l'Adéma, consultante pour le secteur associatif du cabinet Gain de causes

**L**es mesures de protection des plus âgés dans le cadre de la crise sanitaire ont mis en difficulté bon nombre d'associations. Pendant le confinement, le maintien des activités bénévoles à distance a été compliqué, voire impossible à mettre en place avec les bénévoles ayant une faible maturité numérique. À la sortie du confinement, certains, du fait de leur âge et/ou de leur vulnérabilité, ont limité leurs interactions sociales au strict cadre familial. Le vivier

des bénévoles s'étant ainsi réduit comme une peau de chagrin, les associations réfléchissent au rajeunissement de leurs richesses humaines bénévoles pour assurer la continuité de leur activité.

Dans le même temps, certaines associations ont pu compter sur la mobilisation de bénévoles occasionnels<sup>2</sup> pour assurer leurs missions et, parfois, faire face à une plus forte sollicitation des bénéficiaires. Elles ont dû réinventer leurs modalités d'intervention avec des bénévoles plus jeunes ou plus connectés. Certaines voient là de belles perspectives pour mettre en œuvre leur projet associatif avec une équipe renouvelée, d'autres hésitent, craignant un choc entre les générations. Comment s'assurer de la pertinence du recours à une population de bénévoles non retraités ? Quelles sont les stratégies possibles pour rajeunir le bénévolat au sein de son association ?

Quels sont les écueils et bonnes pratiques ? Voici quelques pistes de réflexion destinées aux associations qui s'engagent dans cette voie.

## S'INTERROGER SUR LA PERTINENCE AU REGARD DE SON PROJET ASSOCIATIF

L'énergie des bénévoles est habituellement mobilisée pour porter le projet associatif et les actions qui en découlent. La volonté de rajeunir le bénévolat doit donc s'inscrire en cohérence avec celui-ci. C'est un sujet stratégique qui est générale-

ment porté par le conseil d'administration. Certaines organisations ont pu expérimenter la création d'un groupe « jeune » au sein de leur conseil d'administration pour coopter et former des jeunes administrateurs et/ou pour piloter des projets et actions proposés exclusivement à des bénévoles étudiants ou en activité. D'autres commencent par mobiliser des bénévoles plus jeunes sur le terrain et leur proposent ensuite de se porter candidats au conseil ●●●

1. Recherches & Solidarités, « La France bénévole : évolutions et perspectives », 16<sup>e</sup> éd., mai 2019, JA 2019, n° 601, p. 9, obs. E. Benazeth ; JA 2019, n° 600, p. 42, étude J. Malet.

2. France bénévolat, commission inter-associative, « L'engagement bénévole en temps de crise sanitaire : bilan et enseignements », 2 juin 2020.

# ARTICLE

## VIE ASSOCIATIVE

●●● d'administration. Quelle que soit la méthodologie, l'important est d'inscrire la démarche au service du projet associatif.

Le lien avec le projet associatif est une question à se poser à chaque fois que l'association envisage des modifications de pratiques. À quels enjeux en lien avec votre projet associatif essayez-vous de répondre à travers la recherche de bénévoles plus jeunes ? Qu'est-ce qui justifie ces changements ? Ces derniers sont-ils les plus pertinents pour répondre aux enjeux ?

Cette réflexion posera les bases des éléments de langage de la démarche de recrutement de nouveaux bénévoles et permettra d'objectiver la nécessité de rajeunir le bénévolat, sans créer de tensions avec les bénévoles mobilisés de longue date. Il est recommandé d'intégrer dès le début de la réflexion l'idée d'un bénévolat intergénérationnel plutôt que d'un rajeunissement car les bénévoles en place peuvent se révéler de véritables leviers pour accompagner la démarche : il serait donc dommage de ne pas obtenir leur adhésion.

Les enjeux en lien avec le projet associatif sont à titre d'exemple :

- accompagner davantage de bénéficiaires ;
- diversifier les modalités d'accompagnement ;
- accueillir une population plus jeune ;
- investir de nouveaux territoires ;
- modifier les pratiques pour répondre aux nouveaux besoins (plus de proximité, un accompagnement à distance, etc.).

Les enjeux stratégiques identifiés, il conviendra ensuite d'affiner les tranches d'âge en fonction des différentes activités et des publics accompagnés, mais aussi de la disponibilité nécessaire :

- les moins de 35 ans qui s'engagent de plus en plus, mais sont trois fois moins nombreux que les seniors à faire du bénévolat chaque semaine (la proportion des moins de 35 ans engagés dans une association est passée de 16 % en 2010 à 22 % en 2019, soit entre 3,1 et 3,2 millions de personnes)<sup>3</sup> ;
- les 35-49 ans dont l'engagement fléchit depuis quelques années (25 % de cette classe d'âge étaient engagés dans le bénévolat en 2016 contre 22 % en 2019)<sup>4</sup> ;
- les 50-64 ans qui amorcent leur fin de carrière et qui s'engagent également de moins en moins (22 % en 2016 contre 20 % en 2019), alors que la courbe n'avait cessé de croître depuis 2010.

La question de la disponibilité est un sujet épineux car les actifs préfèrent s'engager plus ponctuellement et sur de courtes durées :

■ les moins de 35 ans s'engagent volontiers pour quelques heures ou quelques jours par an (9,4 % de cette classe d'âge) et seulement 3,4 % d'entre eux pourraient consacrer un jour ou plus par semaine au bénévolat ;

■ les 35-49 ans sont encore moins disponibles, 7,3 % seulement consacrant quelques heures chaque mois à une association ;

■ le 50-64 ans, quant à eux, s'engagent plus volontiers pour plusieurs heures par semaine (5,5 %) ou par mois (5,6 %).

Ces indicateurs ont été impactés par la crise. En sortie de confinement, plusieurs acteurs, comme France bénévolat et Recherches & Solidarités, ont réalisé des enquêtes qui montrent un regain d'intérêt des Français pour le bénévolat<sup>5</sup>. L'avenir nous dira si la tendance se confirme.

Sur les 12,5 millions de bénévoles recensés en 2019, environ 3,7 millions d'entre eux ont plus de 65 ans. La tendance est à la baisse et cette baisse s'accélère chaque année (38 % de la classe d'âge en 2010, 37 % en 2013, 35 % en 2016 et 31 % en 2019). La nécessité de diversifier les richesses humaines semble bien s'imposer aux associations.

### IDENTIFIER LES LEVIERS POUR PASSER À L'ACTION

Le rajeunissement du bénévolat ne se décrète pas ; il se prépare et ne vient pas en substitution d'un bénévolat traditionnel porté majoritairement par des retraités. Plusieurs leviers peuvent être actionnés pour recruter ces nouveaux bénévoles.

### Connaître les motivations des différentes classes d'âge et mettre en place une « offre adaptée »

Pour les moins de 35 ans, l'engagement ne passe pas nécessairement par une action bénévole ou militante au sein d'une association. Les associations sont vues comme des lieux d'action davantage que comme des lieux d'engagement<sup>6</sup>. Pour les attirer, l'association devra démontrer son particularisme.

Cette classe d'âge cherche également à s'engager sur des actions concrètes dont l'impact est mesurable immédiatement (nettoyer des plages, faire une maraude, servir des repas, etc.). Dans ce cas, l'association qui porte le projet importe peu.

L'étude de 2018 de France bénévolat<sup>7</sup> démontre que ces jeunes cherchent à participer à des projets collectifs plutôt qu'à des missions

3. Recherches & Solidarités, « La France bénévole : évolutions et perspectives », préc.

4. *Ibid.*

5. France Bénévolat, commission inter-associative, « L'engagement bénévole en

temps de crise sanitaire : bilan et enseignements », préc. ; Recherches & Solidarités, « La France associative face au Covid-19 », oct. 2020 ; v. égal. Recherches & Solidarités, « La France associative en mouvement », 18<sup>e</sup> éd., oct. 2020,

JA 2020, n° 627, p. 8, obs. E. Benazeth.

6. France bénévolat, D. Thierry, « L'engagement citoyen et bénévole des jeunes : "bilan de connaissances" et conditions de développement », 2018.

7. *Ibid.*



© Minerva Studio

individuelles. Les associations doivent s'adapter si elles souhaitent attirer les plus jeunes. Elles peuvent, par exemple, s'interroger sur la possibilité d'aider à la mise en œuvre de projets portés par un collectif de jeunes déjà constitué qui viendrait en appui au projet associatif de la structure.

D'après l'étude « La France bénévole » de 2019, les moins de 35 ans (35 %) et les 35-49 ans (29 %) souhaitent s'engager sur leur temps de travail. Les associations auront comme piste d'action le développement de partenariats avec les entreprises soutenant cette démarche auprès de leurs salariés, notamment par des missions de mécénat de compétences ou le don de jours de bénévolat.

Les bénévoles de 50 à 59 ans peuvent également être motivés par le besoin de relancer leur carrière professionnelle : l'engagement bénévole leur remet le pied à l'étrier. Cette motivation est à relier aux attentes de valorisation de l'engagement dans les études ou l'emploi. Une bonne connaissance de la part des associations de dispositifs permettant cette valorisation des activités bénévoles sera un plus. Les moins de 35 ans et les 35-49 ans seront également très sensibles aux formations qui leur seront proposées pour mener à bien leurs missions. C'est un point à anticiper avant d'engager une démarche de recrutement de nouveaux bénévoles, plus jeunes et moins disponibles.

En outre, les enseignements tirés de la crise sanitaire et rassemblés dans une étude réalisée par France bénévolat<sup>8</sup> seront à prendre en compte par les associations dans leur démarche de rajeunissement du bénévolat. Le télé-bénévolat a fait son apparition, certes à marche forcée mais avec des résultats encourageants pour l'avenir<sup>9</sup>.

Le télé-bénévolat et la crise sanitaire ont déclenché, chez certains actifs, la volonté de s'engager ponctuellement. Le recours au numérique permettrait d'attirer de nouveaux profils de bénévoles et de couvrir plus de territoires, de diversifier les moyens d'action ou encore de toucher de nouveaux publics. C'est autant de sillons à creuser par l'association pour mettre en œuvre son projet associatif en s'appuyant sur des bénévoles ayant une bonne maîtrise des outils. Enfin, les plus jeunes, encore étudiants ou ayant des revenus modestes, attendront une prise en charge de leurs frais. C'est une

motivation importante à prendre en compte, notamment en province où nombre de déplacements se font en voiture.

### Trouver les bons vecteurs pour recruter des bénévoles plus jeunes

D'après « La France bénévole » de 2019, 24 % des personnes interrogées souhaitent rendre service à une association dans laquelle ils sont adhérents. Si l'association dispose d'un support de communication à destination de ses adhérents, il peut être pertinent d'écrire un article présentant des actions bien choisies pour susciter l'intérêt de bénévoles en activité.

Le rajeunissement de l'âge moyen des bénévoles dans une association passe beaucoup par sa capacité à nouer des partenariats avec des entreprises de son bassin d'emploi. L'idéal est de pouvoir présenter ses actions lors d'une conférence, sur un stand ou dans un article de la revue interne et de répéter régulièrement ce type d'action. C'est un travail de longue haleine, surtout si la notoriété de l'association est faible. La meilleure façon est probablement la cooptation : des retraités peuvent ainsi sensibiliser leurs anciens jeunes collègues.

Enfin, pour capter les plus jeunes, les alliances et collaborations avec les associations d'étudiants sont souvent porteuses pour des actions plus effectives.

### S'appuyer sur les ressources internes pour intégrer et fidéliser les jeunes bénévoles

41 % des bénévoles disent vouloir transmettre leur savoir-faire à un ou plusieurs bénévoles : c'est une bonne nouvelle pour intégrer et former les plus jeunes !

Demander aux bénévoles confirmés et « seniors » de partager leurs compétences, de devenir parrains des entrants, quel que soit leur âge, est le gage d'une bonne intégration des nouvelles forces vives. Proposer des missions en binôme « intergénérationnel » permettra de créer du lien et de désamorcer de potentielles tensions liées aux inquiétudes que peut susciter la nouveauté dans un collectif bien installé.

Le rajeunissement du bénévolat doit être abordé dans une démarche globale (lien avec le projet associatif, adaptation des moyens et formats des actions, évolution des pratiques, introduction du télé-bénévolat, impacts sur l'organisation, etc.) et largement anticipée ! ■

8. France Bénévolat, commission interassociative, « L'engagement bénévole en temps de crise sanitaire : bilan et enseignements », préc.

9. V. JA 2020, n° 624, p. 35, étude C. Bazin.