



**HAL**  
open science

## **Associations sportives : en finir avec la promesse de la valorisation du bénévolat ?**

Bastien Viollet, Arnaud Saurois

### ► **To cite this version:**

Bastien Viollet, Arnaud Saurois. Associations sportives : en finir avec la promesse de la valorisation du bénévolat ?. *Jurisport : La revue juridique et économique du sport*, 2023, 239, pp.43-45. <hal-04039319>

**HAL Id: hal-04039319**

**<https://hal.science/hal-04039319v1>**

Submitted on 15 Jan 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

**DOPAGE**

//// Précisions procédurales sur la commission des sanctions de l'AFLD

P. 34

**ENCEINTES ET ÉQUIPEMENTS SPORTIFS**

//// Les équipements sportifs publics : entre domaine public et domaine privé

P. 37

**ASSOCIATIONS SPORTIVES**

//// En finir avec la promesse de la valorisation du bénévolat ?

P. 43



**SECTEUR SPORTIF**

# LE DÉFI DE L'EMPLOI

//// Attractivité //// Fidélisation //// Accompagnement //// Développement //// Dialogue social

P. 15

■ La valorisation du bénévolat dans le sport est un sujet de tensions dans la mesure où les initiatives en la matière s'effectuent dans un contexte d'agitation,

ne sont pas adaptées aux multiples situations de bénévolat à l'œuvre et ne prennent pas en compte la mutation accélérée du phénomène.

## ASSOCIATIONS SPORTIVES

# EN FINIR AVEC LA PROMESSE DE LA VALORISATION DU BÉNÉVOLAT?

Cette contribution pose plusieurs questions sur la valorisation du bénévolat sportif, puis propose d'en faire une étude de «CAS»: Comprendre – Agir – Séduire.



**AUTEUR** Bastien Viollet

**TITRE** Maître de conférences,  
université de Poitiers,  
Laboratoire CEREGE (UR 13564)

**AUTEUR**

Arnaud Saurois

**TITRE** Maître de conférences associé,  
université de Poitiers,  
Laboratoire MOVE (UR 20296)



## UNE MUTATION DANS UN SECTEUR QUI NE CONNAÎT PAS LA CRISE, À L'ORIGINE DE L'INQUIÉTUDE DES INSTITUTIONS

L'évocation du terme «bénévolat» sur le terrain sportif suscite autant d'intérêts que d'interrogations dans la communauté sportive, qu'elle soit académique ou non. Les générations de bénévoles changent, provoquant régulièrement une critique des anciens sur les comportements, les attentes des nouveaux. La crise du bénévolat sportif censée provoquer la disparition des associations sportives il y a 20 ans, n'a pas eu lieu. Il existe toujours ces clubs sportifs, très majoritairement gérés par des personnes qui s'engagent sans attendre de

contrepartie financière. Alors, pourquoi parler de crise du bénévolat depuis si longtemps? Pourquoi, face à cette peur, mettre en place des politiques de soutien, d'accompagnement, de reconnaissance, de valorisation, de simplification... du bénévolat sportif? Pourquoi, avec ces différentes politiques publiques, en sommes-nous encore aujourd'hui à débattre de ce sujet (v. JS 2023, n° 237, dossier «Le bénévolat, pivot du sport»)? Ces politiques sont-elles nécessaires, adaptées, suffisantes?

Aussi, la mutation du bénévolat dans le sport associatif est sous nos yeux: alors, s'agit-il de penser autrement la valorisation? Cherche-t-on à valoriser un phénomène dont on sait qu'il va continuellement muter?

## LE BÉNÉVOLAT SPORTIF, OU LE PIÈGE DE LA NON-CARACTÉRISATION

Partons de la caractérisation du bénévolat, comme une notion

aux multiples facettes et à la définition toujours périlleuse: du dirigeant au non-dirigeant, du régulier à l'occasionnel, de l'expérimenté au jeune bénévole, de nombreuses populations se côtoient et mériteraient d'être identifiées dans le cadre d'analyses sociologiques, socio-économiques ou gestionnaires. Si l'on porte la focale sur les clubs sportifs, William Gasparini (2000)<sup>1</sup> distinguait plusieurs types de clubs, selon leur focalisation haut niveau, loisirs, compétition, et la dimension marchande de leurs activités. Le même auteur (p. 27) indiquait dès lors que «l'appellation de "bénévolat" englobe, en fait, une grande variété de pratiques et de représentations sociales de l'engagement associatif».



1. W. Gasparini, *Le sport associatif*, Agora débats/jeunesses, 33, 2000, p. 20-29.

### ●●● LE BÉNÉVOLAT DANS LES ASSOCIATIONS SPORTIVES, OU LE PIÈGE DU CATASTROPHISME

À travers les travaux de Recherches et Solidarités<sup>2</sup>, nous constatons que la création des associations sportives des dernières années a plus que compensé la diminution des bénévoles dans les clubs sportifs « historiques ». Pour simplifier, une partie du renouvellement du bénévolat sportif, en nombre, s'est faite à travers la création de nouvelles associations sportives. Est-ce gênant ? Est-ce grave ? Est-ce logique ? Finalement, la simplicité de la création d'une association sportive loi 1901 n'est-elle pas justement faite pour encourager cette dynamique ? Si cela peut poser problème aux fédérations (concurrence disciplinaire), aux collectivités territoriales (concurrence sur les créneaux des équipements par exemple), n'est-ce pas une démarche citoyenne que nous avons toujours encouragée, que des jeunes par exemple créent une association pour faire avancer collectivement leurs idées, leurs projets ? Le décalage générationnel vécu dans les clubs sportifs explique-t-il à lui seul la difficulté d'assurer le renouvellement du bénévolat en interne des clubs ? Alors qu'il y a beaucoup d'adhérents, de licenciés (et de parents) dans les associations sportives, comment expliquer qu'une partie de la population préfère s'investir dans la création d'une nouvelle structure sportive, plutôt que d'assurer une continuité dans les clubs actuels ?

#### PROPOSITION D'UNE ÉTUDE DE « CAS »

Finalement, repartir à zéro semblerait plus facile ou plus enthousiasmant que de participer à la gestion d'une structure dont le quotidien peut faire peur. Nous arrivons ici, peut-être, au cœur du sujet, l'équation entre motivations et contraintes perçues. Sans contrat, sans rémunération, on s'engage avec « bonne volonté » pour transformer une idée en action. Une association, c'est d'abord le fait de s'associer, de faire ensemble, avant d'être un statut juridique. Néanmoins la simplicité de la loi 1901 permet le développement d'un projet collectif dans un cadre juridique sécurisant. Le sens du « travail » (même gratuit dans ce cas), dont on parle beaucoup aujourd'hui dans tous les secteurs, est ici essentiel.

Au regard de ces points de vigilance, nous suggérons une réflexion autour d'un modèle en trois temps, sous l'acronyme du « CAS » (Comprendre – Agir – Séduire).

Pour **comprendre** ce qui peut amener un bénévole à s'engager ou non, à rester durablement ou non dans un club sportif, il semble effectivement pertinent de s'intéresser à la fois aux motivations individuelles, voire inter-individuelles, et à l'écosystème du bénévole. En effet, Pamela Wicker et Kirstin Hallman (2013)<sup>3</sup> puis Philipp Swierzy et al., (2018)<sup>4</sup> pointent la rare prise en compte des facteurs organisationnels. Autrement dit, les études se focalisent sur les bénévoles dans une perspective individuelle et ignorent le contexte « institutionnel » dans lequel ils évoluent. Pour ce qui est des motivations intrinsèques aux individus, elles sont développées sous plusieurs aspects : sociaux, cognitifs, psychologiques, émotionnelles, carriéristes, sportifs, etc. Ces facteurs sont à mettre en parallèle des facteurs de démotivation : temps d'implication *versus* contraintes familiales, technicité demandée, cadre législatif et réglementaire, responsabilités accrues, etc. Concernant le contexte, plusieurs leviers sont à soulever : ils ont trait à la fois à la situation du club (budget, localisation, infrastructures, dynamique sportive), à ses valeurs, sa réputation, ses orientations, mais également son niveau d'organisation, de planification.

Malheureusement, nous avons « *administrativé* » toujours plus les associations sportives. Pour de bonnes raisons, juridiques, sécuritaires, économiques, fédérales, nous avons « professionnalisé » en copiant les processus et méthodes des partenaires publics et des entreprises. En parallèle de cette complexification de la gestion des clubs sportifs, les dirigeants ont alors commencé à appeler à une simplification administrative. Prenant conscience de leur éloignement du terrain, du déséquilibre grandissant entre le temps consacré à l'action et celui consacré à la justification de l'action, les bénévoles expriment une demande de plus en plus claire auprès de leurs différents interlocuteurs. Ainsi, bien avant leur situation personnelle, leur statut, leurs points retraite, leur reconnaissance de compétences, etc., ils souhaitent être soulagés de la lourdeur administrative.

**Agir** constitue ainsi la capacité à respecter, faciliter, simplifier l'activité du bénévole. Récemment (déc. 2022) Claire Thoury, présidente du Mouvement associatif, a déclaré vouloir travailler avec l'État sur les sujets de « simplification, soutien au bénévolat et à l'engagement, valorisation et reconnaissance du monde associatif ». Il est bien question ici de soutenir les bénévoles et leur engagement, de valoriser et de reconnaître le monde associatif, et non l'inverse (valoriser le bénévolat).

2. La France bénévole : Évolutions et perspectives, Recherches et Solidarités, mai 2022.

3. P. Wicker et K. Hallman, *A multi-level framework for investigating*

*the engagement of sport volunteers*, European Sport Management Quarterly, 13 (1), 2013, p. 110-139.

4. P. Swierzy, P. Wicker et C. Breuer, *The impact of organizational capacity*

*on voluntary engagement in sports clubs: A multi-level analysis*, Sport Management Review, 21 (3), 2018, p. 307-320.

Doc. 1 – La valorisation de l'action bénévole dans les associations sportives: la nécessaire étude de «CAS»

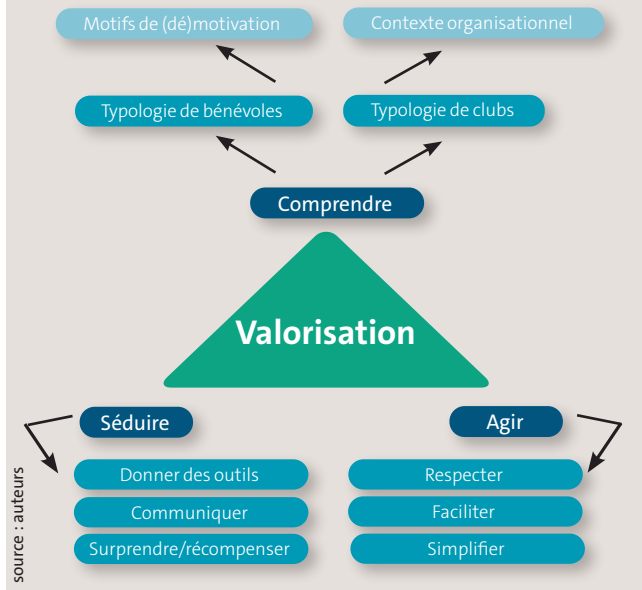
Enfin, le club et ses parties prenantes doivent être en mesure de séduire afin de rendre plus attractif le fait de s'y engager ; il s'agit là de donner des outils, de communiquer sur ces outils. Ainsi, en faisant preuve de pédagogie, la reconnaissance du travail des bénévoles et la valorisation de la vie associative ne serait-elle pas plutôt à chercher du côté des adhérents que du côté des instances ? Les différentes politiques d'accompagnement au bénévolat ont toujours cherché à multiplier, nous proposons de soustraire ! Plutôt que de multiplier les heures des bénévoles par le SMIC horaire pour s'adresser aux décideurs (en milliards d'euros), il serait peut-être plus efficace de soustraire les centaines d'euros de travail non facturé par les bénévoles d'un club à la cotisation de chaque pratiquant. La participation citoyenne et solidaire des bénévoles du sport permettant un accès au sport au plus grand nombre prendrait alors une autre dimension aux yeux des Français.

Étudier la valorisation du bénévolat par le prisme du « CAS » permet d'avoir les bons réflexes en termes d'identification (qui ?), de besoins (quoi ?) et de satisfaction (comment ?). Ce triptyque nous paraît pertinent compte tenu de l'hétérogénéité des bénévoles, du caractère pluridimensionnel des motivations d'un individu (mis en exergue par Nathalie Dubost en 2007)<sup>5</sup> et des différentes typologies de clubs sportifs. Cette modélisation est présentée ci-dessous : document 1.

## DISCUSSION AU REGARD DES AVANCÉES MINISTÉRIELLES

Ce modèle ne se voudrait pas processuel mais itératif ; il s'agit d'être en veille constante sur les évolutions des formes, du temps et du contenu de l'engagement, les populations cibles l'étude sur les attentes et besoins des acteurs du sport réalisée par le CDES (v. JS 2022, n° 234, p. 7) souligne par exemple qu'au niveau associatif, les fonctions dirigeantes souffrent le plus d'un problème d'attractivité. Cette itérativité suppose une démarche de fond, inscrite dans un « temps long », posant un double souci d'incompatibilité avec les agendas politiques et d'une volatilité accélérée des bénévoles sur ces dernières années.

L'appellation ministérielle de « reconnaissance et valorisation des compétences des bénévoles », est caractéristique du décalage. Les bénévoles ne demandent pas, en priorité, d'être valorisés mais que leur action le soit. Ce qui compte, ce n'est pas leur statut (bénévole) mais leur engagement et l'action de l'association.



Les derniers chiffres du bénévolat semblent en effet, cette fois-ci, montrer une diminution de l'engagement sous cette forme<sup>6</sup>. Le rapport au travail semble changer, celui de la contribution à la vie associative aussi ; l'équation entre motivations et contraintes perçues semble se déséquilibrer. D'autres formes d'engagement semblent se développer : nous pourrions ainsi tendre vers la création de collectifs, sans nécessairement aller jusqu'à la création d'un statut juridique, utilisant par exemple des solutions numériques pour coordonner les membres du groupe (*WhatsApp* à la place de la loi 1901 ?). Est-ce une réponse de certains qui souhaitent s'engager, en échappant à ce qu'ils perçoivent maintenant comme des structures trop complexes, trop lourdes à gérer ? Dans le sport, l'association loi 1901 aurait-elle perdu son image de solution de passage à l'action ? Est-elle même perçue, notamment par les plus jeunes, comme un obstacle à l'engagement utile ? Le bénévolat est-il valorisant pour les nouvelles générations ? En repartant des motivations des individus et de leurs contraintes dans l'environnement, les politiques d'accompagnement à la vie associative, au sport, ont une réponse rapide et ambitieuse à apporter. Enfin, quant aux deux autres volets présentés récemment par le ministère des Sports et des Jeux olympiques et paralympiques (l'amélioration de la gestion quotidienne de l'association par un choc de simplification ; la promotion de l'engagement, des jeunes et des femmes en particulier, au sein des instances sportives), ils mériteraient, selon nous, une étude de CAS. ■

5. N. Dubost, *Motivations des bénévoles : une revue de la littérature*, Cahier de recherche, 1, 2007, p. 1-25.

6. La France bénévole: Évolutions et perspectives, Recherches et Solidarités, mai 2022.