



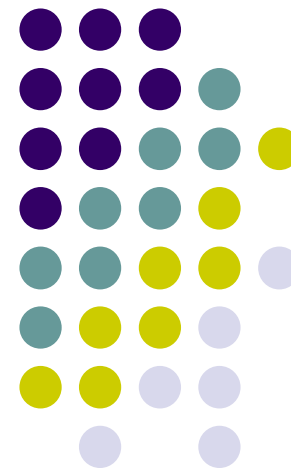
UNIVERSITÉ
DE REIMS
CHAMPAGNE-ARDENNE



WORKSHOP CAPITAL HUMAIN 2017

**UNE NOUVELLE APPROCHE DE VALORISATION
COMPTABLE ET FINANCIÈRE DU BÉNÉVOLAT
BASÉE SUR LES CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES
DES BÉNÉVOLES**

NANCIE RAKOTONDRAJAO
JEAN-PAUL MEREUX



Contexte de la recherche



Spécificités du monde associatif :

- Ressource humaine spécifique : le bénévolat
- Principe général de fonctionnement des associations : l'humain prime sur le capital
- Règles comptables (Plan Comptable Associatif...)

Le concept de Capital humain



Schultz(1961); **Becker** (1965), **Flamholtz** et **Lacey** (1980)

- « Le capital humain recouvre les connaissances, les qualifications, les compétences et les autres qualités d'un individu qui favorisent le bien-être personnel, social et économique » **OCDE (Keeley, 2007, p. 30)**.
- Connaissances, compétences, expériences, motivations et attitudes
 - Comme tout capital : nécessite des investissements (ex : formation, soins et prévention médicaux, stage...)
 - Dividendes sous formes de gain en productivité

La notion de bénévolat, un capital humain spécifique



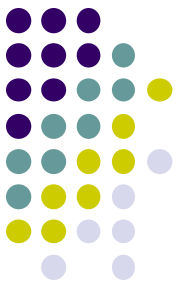
« Est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial. »

- Engagement libre, sans subordination
- Pilier essentiel de la vie associative : une grande majorité d'associations animée uniquement par des bénévoles. (près de 21 millions, France Bénévolat, 2013)

3 grandes formes d'engagement bénévole :

- **Le bénévole dirigeant** : membre du conseil d'administration ou du bureau
 - ➔ Président, trésorier, secrétaire, « simple » administrateur (=assesseur), ...
- **Le bénévole actif** : qui assure une présence régulière et s'investit dans les projets de l'association
- **Le bénévole ponctuel** : qui apporte ses compétences de façon ponctuelle

Faire apparaître le bénévolat en complément des flux financiers : quel intérêt?



→ Décrire plus précisément et plus complètement l'activité développée :

- Image fidèle et transparence

→ Valoriser et rendre compte de l'intégralité des « ressources propres » :

- Important pour les relations avec les bailleurs de fonds
(Collectivités/Institutions, donateurs, organismes de financements...)
 - Autofinancement
 - Effet de levier de leurs financements du fait des bénévoles
- Mise en valeur de la contribution réelle totale de l'organisation au financement.

Valoriser le bénévolat : les règles et principes existants



- ❖ 2011 : un guide « très complet » de la valorisation (CNVA)
- ❖ 2 méthodes :
 - Estimer l'**action réalisée** par les bénévoles (valeur de remplacement)
 - Estimer le **temps accordé** par les bénévoles (une quantité de temps passé multipliée par un taux horaire)
- ❖ Dans le compte de résultat :
 - Contributions volontaires en nature (compte classe 8) pas de flux financiers (services gratuits évalués) (D : 864; C : 870)
 - Information dans l'annexe (information qualitative; méthodes retenues pour la valorisation)
- ❖ Dans le bilan : valoriser les investissements des bénévoles, les coûts liés à leurs fonctionnements
 - Liberté du bénévole (peut rompre son engagement à tout moment)
 - Or : Apport = véritable patrimoine pour l'association.



Question de recherche

- Les modalités de comptabilisation des contributions volontaires en nature en vigueur (règlement CRC n°99-01 du 16 février 1999) sont incomplètes et ne reflètent pas l'investissement réel des bénévoles.
 - Les études existantes conduites par les chercheurs de l'Université de Reims ont conduit à l'élaboration d'un **modèle d'évaluation comptable et financière** du capital humain fondé sur le tryptique masse salariale, connaissances et compétences (Méréaux, Feige et Mbengue, 2012).
- ➔ **Comment adapter ce modèle dans le secteur associatif, c'est-à-dire traduire les apports des bénévoles dans les comptes des associations et ainsi valoriser leurs engagements ?**

Notre approche



- ❖ Nous nous proposons d'**aller au-delà** de la mesure basée sur le **temps passé** qui reflète **imparfaitement** la réalité
- ❖ **Corriger** la valeur comptable de base obtenue par « le temps passé » ou une action menée en intégrant d'autres paramètres tels que les connaissances et les compétences.

Notre objectif



- ❖ Traduire les apports des bénévoles dans les comptes des associations et ainsi valoriser leurs engagements en intégrant les notions de connaissances et de compétences.



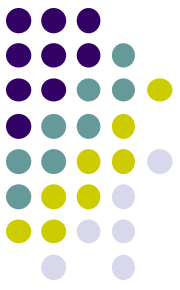
Ce que nous avons réalisé

- Etude exploratoire : Recueil auprès des responsables bénévoles leurs perceptions sur la valorisation comptable du capital humain dans les comptes des associations
 - Entretiens semi-directifs
 - Analyse qualitative des données collectées selon la méthode mixte (comparaisons constantes) : Miles et Huberman (1994), Lapperrière (1997a)
- Proposition d'un modèle de valorisation comptable et financière du bénévolat intégrant connaissances et compétences des bénévoles



Etude exploratoire

Méthodologie recherche (1/3)



Terrain d'étude : CRESCA, structure **associative** chargée de :

- 📁 Représenter l'ESS auprès du pouvoir public;
- 📁 Promouvoir le secteur dans l'opinion public.

Donc : **acteur clé** dans la vie associative régionale et nationale (cncre)

Phase préparatoire au recueil des données :

Pourquoi?

- 📁 S'introduire et se familiariser avec le terrain de recherche : Boyle (1994), Holstein et Gubrium (2000), Leininger (1985a)
- 📁 Appréhender les spécificités du secteur afin d'adapter notre démarche

Comment?

- 📁 Rencontres préliminaires avec le directeur et la présidente de la structure
- 📁 Stage d'observation au sein de la CRESCA (2 mois)
- 📁 Test et correction du questionnaire

Méthodologie recherche (2/3)



Recueil des données

- **Outil** : Entretiens semi-directifs

Guide souple, permet l'ajout de questions afin d'approfondir les réponses des personnes interrogées. Boutin (1997), Miles et Huberman (1994), Poupart (1997)

- **Les participants à l'étude** : Les bénévoles (dirigeants) de la CRESCA.
- **Durée des entretiens** : 30 mn en moyenne
- **Période** : Juin/Juillet 2015

Méthodologie recherche (3/3)



Analyse qualitative des données collectées

Approche inspirée de la **méthode mixte (comparaisons constantes)** : Miles et Huberman (1994), Lapperrière (1997a)

3 principales activités :

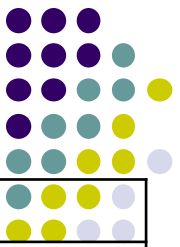
📖 Elaboration d'un système de codification : grille initiale de classification

📖 Codage thématique : nombre réduits d'éléments conceptuels :

=> **Dictionnaire thématique**

📖 Rédaction du rapport : mise en relation des éléments

Résultats de la recherche : des dirigeants favorables à cette nouvelle approche...



AVIS POUR OU CONTRE : « Verbatim »				
PC	JG	MD	MS	
« Moi, j'ai été toujours pour ! Et dans toutes les associations dont je me suis occupé...	« Les missions effectuées pour la CRESCA ne sont pas traduits véritablement du point de vue financière. Or, pour mener à bien ces missions, les bénévoles ont passé un temps important »	« Cela fait longtemps que je suis pour la valorisation du bénévolat... ». « La richesse du bénévolat, moi je suis persuadé que c'est une richesse qui peut se quantifier en matière économique. »	« Oui oui, le bénévolat, c'est vraiment une valeur ajoutée... Je trouve qu'on ne s'en sert pas assez justement quand on fait des rapports de gestion... »	
MP	FR	TD	YE	
« Ah ben, tout à fait, tout à fait , je trouve que les associations mutuelles ne s'en servent pas assez justement pour montrer que aussi c'est un bénéfice, pour l'adhérent et les membres de l'association. ... »	« Ah là vous prêchez à un convaincu ! Et au jour d'aujourd'hui, ..dans notre association, au niveau des entrées dans le C.A., je dirais que...on est très très attentif à la qualité des administrateurs »	« Les associations ont aussi une logique d'aller chercher les compétences à l'extérieur, et à travers les bénévoles. Si j'ai besoin d'un trésorier, je vais voir si il y a pas des bénévoles qui sont comptables dans le coin... »	« Je suis partisan parce qu'il faut quand même que les pouvoirs publics, locaux, départementaux, régionaux, puissent se rendre compte de ce travail... »	

Compte tenu du temps qu'ils y consacrent...



<p>« Facilement une mi-temps on va dire ! Ah oui ! C'est-à-dire une moyenne d'une vingtaine d'heures par semaine sur dix mois. On va dire, facilement ! »</p>	<p>« Donc, quand on dit tout ça, quand on additionne tout hein, en gros, par semaine, on peut dire que je passe à peu près 50 heures par semaine. Ce qui est énorme. C'est la responsabilité qui le fait. »</p>	<p>« Je peux dire que pour moi le bénévolat c'est un mi-temps. Et si vous chiffrer cela pour un mi-temps, vous êtes dans la fourchette basse. »</p>	<p>« C'est très variable. Il y a des semaines où, cela m'arrive de passer plus de 40 heures, et puis il y a des semaines où je passe... je ne dirai pas rien parce que par exemple, je passe du temps en communication, etc »</p>
--	--	---	--

...Mais qui s'interrogent sur les difficultés de sa mise en œuvre



PC	MD	MS	TD
<p>« La question sous-jacente, c'est à quel niveau on les valorise... Cela, c'est presque insoluble parce qu'il y a 36 formes de bénévoles. (...) Donc, c'est vrai que c'est un gros problème et je ne vois pas comment on pourrait s'embarquer à valoriser le bénévolat en fonction de missions remplies. »</p>	<p>« Non, je ne dirais pas cela. Je dirais simplement que les textes n'incitent pas les associations de faire une valorisation de leurs bénévoles ou de la richesse du travail bénévole parce que la puissance publique est ...serait quelque part un peu surprise de voir ce que cela représente au niveau économique. Même si tout ça est maintenant cadrée par la loi, mais on n'incite pas trop à le faire. »</p>	<p>« Il y a deux choses : le voir, en prendre compte, en tenir compte, le faire apparaître sous forme d'un petit texte ou autre pourquoi pas... Qualitativement dans ce cas-là, oui ! le différencier précisément, en tout cas plus finement qu'on le fait en ce moment, je vois pas trop comment ? Parce que, est ce que c'est par le diplôme, est ce que c'est par l'expérience... ??? C'est difficile. »</p>	<p>« C'est compliqué... c'est compliqué dans le sens où il y a des métiers qui requièrent des compétences qui sont très diverses... Donc, après, on n'en sort pas quoi. »</p>

Synthèse

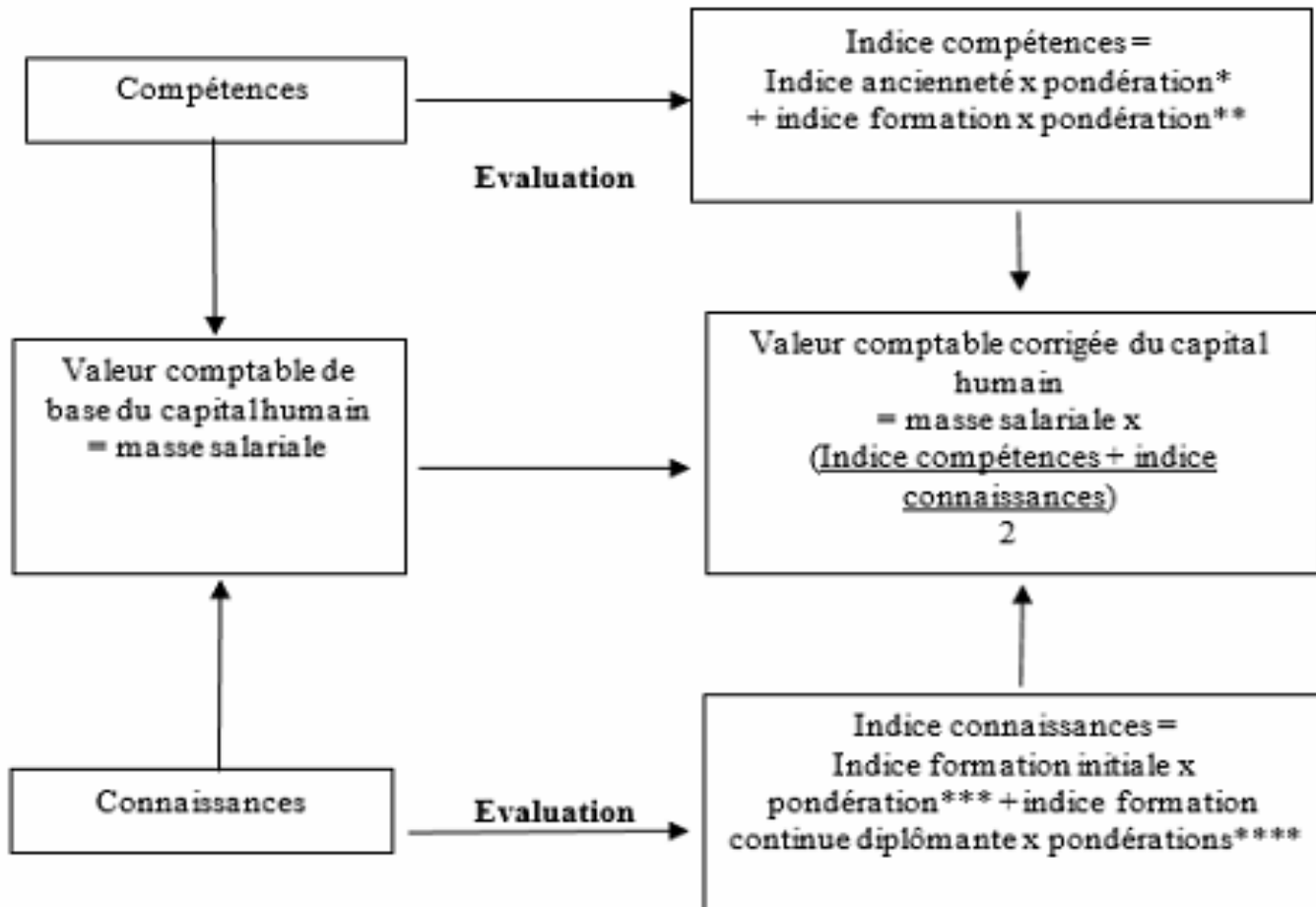


- ❖ Des acteurs conscients de la non représentativité de leurs actions dans les comptes des associations (Limites des règles de comptabilisation actuelles par le temps passé) et convaincus qu'on peut mieux faire
- ❖ Des bénévoles favorables à notre approche mais qui s'interrogent sur la faisabilité de notre démarche
- ❖ Confirmation des spécificités du secteur associatif : nécessité d'adapter le modèle existant testé pour des entreprises.



Proposition d'un modèle de valorisation comptable et financière du bénévolat

Modèle de valorisation comptable du capital humain



La notion de valeur comptable de base



- ❖ **La notion de valeur comptable de base, équivalent de la masse salariale dans le modèle de Méreaux et al. (2012)**
 - Valeur comptable de base du capital humain sachant qu'un bénévole ne perçoit pas de rémunération.
 - Dans un premier temps le temps passé par un bénévole sur une activité,
 - puis nous le valorisons à un taux horaire donné.

Valeur comptable de base du bénévolat = Temps passé x Taux horaire

- Cependant, se limiter à la seule valorisation du temps passé nous semble un peu réducteur
 - le bénévole en s'engageant apporte un capital qui peut être matérialisé par des connaissances et des compétences.
- => Nous proposons de prendre en compte les connaissances et les compétences des bénévoles afin d'avoir une approche plus fine de leur contribution.

La détermination d'un indice des connaissances (1/2)



- ❖ Verbatims dirigeants d'associations de la région Champagne-Ardenne (*extraits enquête exploratoire*) :
 - « Les connaissances, c'est je dirai, le bagage brut qu'on possède en fonction de sa formation dans un premier temps scolaire », « La connaissance serait ce qu'on apprend tout au long de sa formation : école et jusqu'à études supérieures ou pas ».
 - « Pour moi, la connaissance, c'est plutôt issu de la formation qu'elle soit initiale ou continue ».

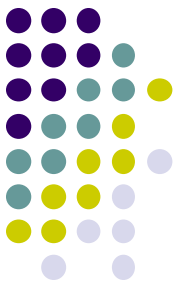
La détermination d'un indice des connaissances (2/2)



- ❖ Nous proposer un indice de mesure de ces connaissances intégrant à la fois les niveaux de formation initiale et de formation continue.

$$\begin{aligned} & \text{Indice connaissances} = \\ & \left(\frac{\text{Niveau moyen d'études en formation initiale des bénévoles de} \right. \\ & \left. \text{l'association/niveau moyen d'études en formation initiale de la population} \right) \\ & \quad \times \\ & \left(\frac{\text{Nombre de bénévoles diplômés de l'enseignement supérieur en formation} \right. \\ & \left. \text{initiale/nombre de bénévoles de l'association} \right) \\ & \quad + \\ & \left(\frac{\text{Durée moyenne des stages de formation de l'association/durée moyenne des} \right. \\ & \left. \text{stages du secteur privé à but non lucratif} \right) \\ & \quad \times \\ & \left(\frac{\text{Nombre de bénévoles de l'association ayant suivi un stage de formation/nombre} \right. \\ & \left. \text{de bénévoles de l'association} \right) \end{aligned}$$

La détermination d'un indice des compétences (1/2)



- ❖ Capital humain : ne se limite pas à ce seul angle formation puisque les bénévoles acquièrent des compétences en raison de l'expérience accumulée dans les postes occupés dans les organisations qui les emploient.
 - Cet **effet d'expérience** est de nature à accroître intrinsèquement la valeur du capital humain
- ❖ Au fur et à mesure de leur engagement dans l'association, ces bénévoles acquièrent une connaissance plus fine de son fonctionnement et de ses activités.
=> Possibilité de considérer que lorsque les bénévoles sont présents dans une association pendant de nombreuses années, ils **acquièrent et développent des compétences**.

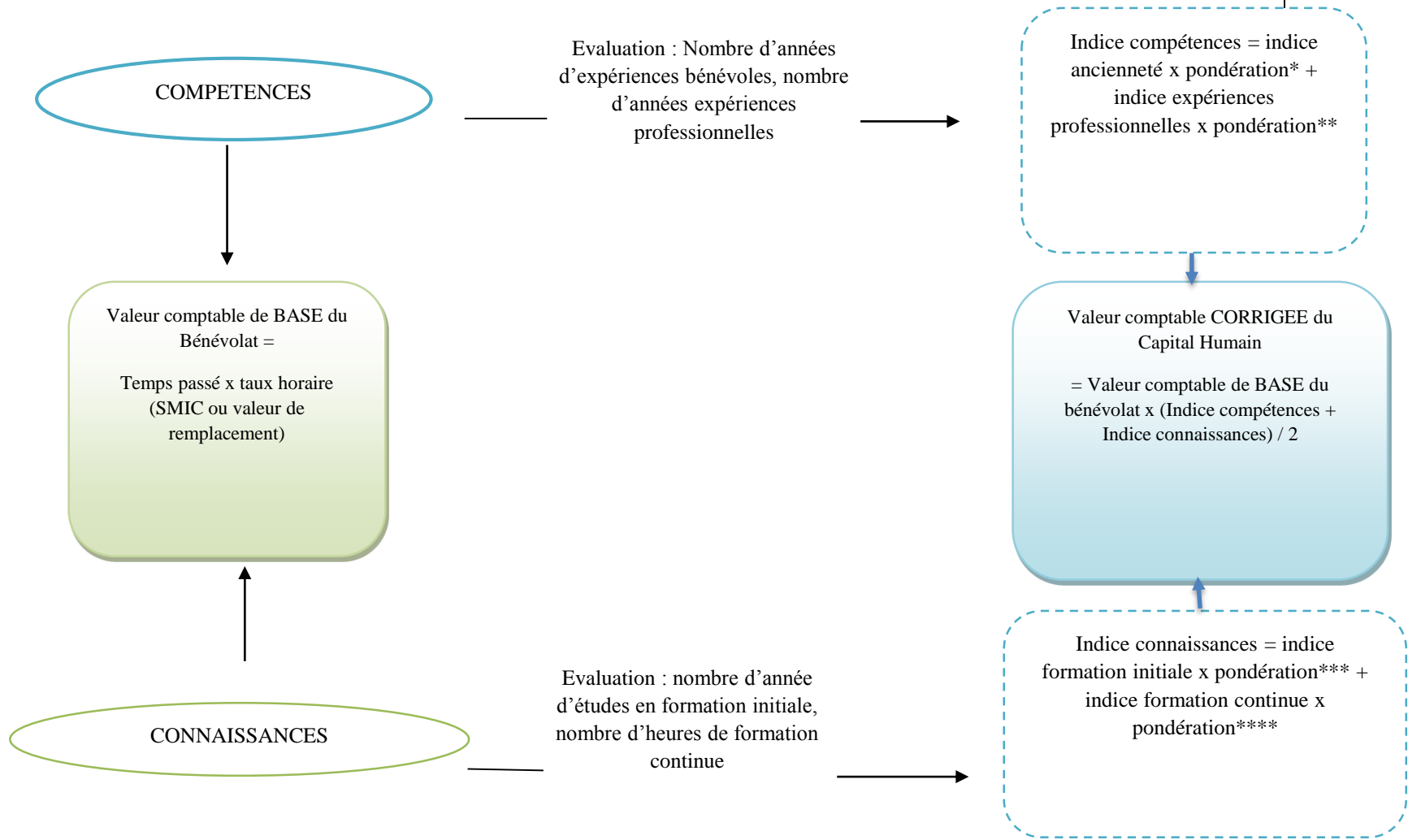
La détermination d'un indice des compétences (2/2)



- ❖ L'indice compétences: serait alors déterminé comme suit

$$\begin{aligned} & \text{Indice compétences} = \\ & \left(\frac{\text{Durée moyenne ancienneté des bénévoles de l'association}}{\text{durée moyenne}} \right. \\ & \quad \left. \frac{\text{ancienneté du secteur privé non lucratif}}{\text{ancienneté du secteur privé non lucratif}} \right) \\ & \quad \times \\ & \quad 50 \% \\ & \left(\text{L'ancienneté et les expériences professionnelles contribuent de façon} \right. \\ & \quad \left. \text{équivalente aux compétences acquises par les bénévoles} \right) \\ & \quad + \\ & \left(\frac{\text{Durée moyenne expériences professionnelles des bénévoles de}}{\text{l'association}} \right. \\ & \quad \left. \frac{\text{durée moyenne ancienneté de la population}}{\text{durée moyenne ancienneté de la population}} \right) \\ & \quad \times \\ & \quad 50 \% \\ & \left(\text{L'ancienneté et les expériences professionnelles contribuent de façon} \right. \\ & \quad \left. \text{équivalente aux compétences acquises par les bénévoles} \right) \end{aligned}$$

Modèle de valorisation comptable du capital humain (Adapté)



Conclusion



- ❖ En donnant du temps, connaissances et compétences au service des associations, les bénévoles constituent le cœur et le fondement de la vie associative, sans lesquels les associations n'existeraient pas.
- ❖ Cette richesse est rarement traduite dans les comptes et les méthodes proposées sont incomplètes.
 - ⇒ Nécessité de mettre en place un outil plus élaboré, permettant de valoriser les engagements des bénévoles de manière à être au plus proche de la réalité.
- ❖ C'est la raison pour laquelle, nous proposons un modèle de la valorisation comptable et financière du bénévolat intégrant les notions de compétences et de connaissances.

Travaux en cours



- ❖ Cependant, toute réflexion conceptuelle nécessite une confrontation à la réalité.
- ❖ Une recherche-action est en cours auprès de dirigeants d'associations afin de :
 - Tester le modèle auprès des associations
 - Adapter et améliorer le modèle en collaboration avec les acteurs sur le terrain.



Merci de votre attention !