

Zeitschrift:	Macolin : revue mensuelle de l'École fédérale de sport de Macolin et Jeunesse + Sport
Herausgeber:	École fédérale de sport de Macolin
Band:	53 (1996)
Heft:	1
 Artikel:	Au-delà de nos frontières : le bénévolat au Danemark
Autor:	Ibsen, Bjarne
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-998310

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 14.02.2026

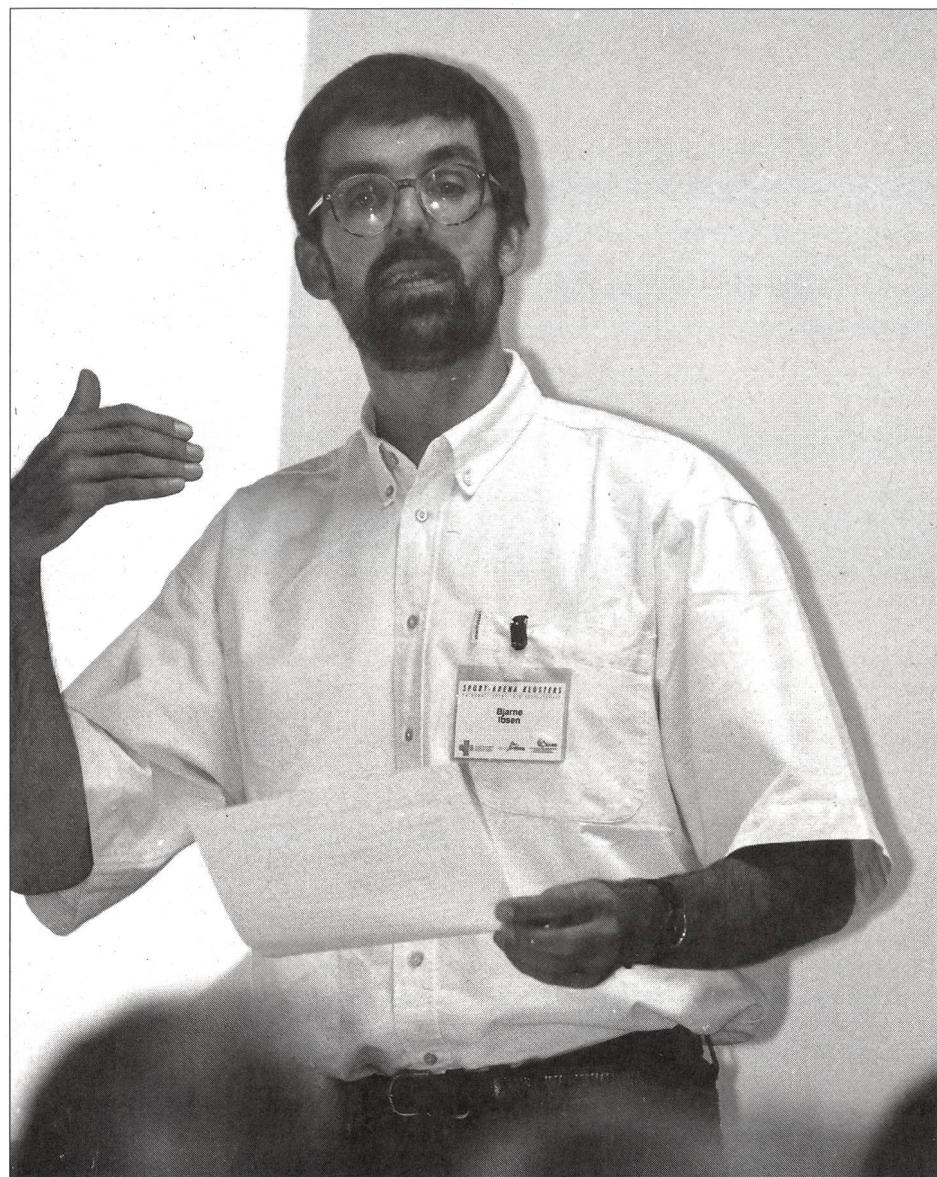
ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Au-delà de nos frontières

Le bénévolat au Danemark

Bjarne Ibsen

Traduction: Andrea Meyer



Bjarne Ibsen, lors de sa conférence.

Qu'en est-il du bénévolat à l'étranger, et plus particulièrement au Danemark? Bjarne Ibsen, scientifique et directement concerné par la question sur le plan personnel, nous parle de la situation dans son pays, qui passe pour être le pays du sport par excellence.

Avant d'attaquer la question du bénévolat, il conviendrait de se pencher sur le système régissant le sport au Danemark.

Le sport au Danemark

Au Danemark, la moitié des adultes et les deux tiers des enfants et des jeunes pratiquent une activité sportive. Depuis 1964, la proportion des sportifs a triplé, l'augmentation étant particulièrement marquée chez les femmes et les personnes âgées.

Parmi les disciplines les plus populaires, on trouve tout d'abord des sports individuels de «fitness», puis le football et le handball, bien qu'au cours des trente dernières années les jeux de ballon aient perdu de leur popularité. La tendance actuelle penche en faveur de disciplines relativement marginales, apparues plus récemment, qui se pratiquent individuellement.

Il est de tradition de pratiquer un sport dans un club, les clubs danois réunissant trois dixièmes des adultes et six

dixièmes des enfants pratiquant une activité sportive. Le Danemark compte aujourd'hui quelque 13 000 clubs sportifs et 6000 clubs d'entreprise, nombres qui augmentent d'année en année.

Organisations faîtières

Le Danemark a toujours connu plusieurs organisations faîtières. Il faut relever que, sur le plan historique et culturel, il n'y a jamais eu de mouvement visant à l'unité. Contrairement à d'autres pays comptant plusieurs organisations, la partition n'est pas liée à une raison politique, religieuse ou linguistique, comme c'est le cas en Suisse.

Actuellement, les organisations regroupant les clubs sportifs sont au nombre de trois.

L'Association danoise du sport (DIF)

Forte de 1,5 million de membres, cette organisation faîtière regroupe des fédérations particulières, telles la fédération de football ou la fédération de tennis. Elle chapeaute en outre toutes les disciplines olympiques et est présente dans toutes les agglomérations d'une certaine importance. Il revient donc à la DIF de sélectionner les participants aux Jeux olympiques.

La Fédération danoise des clubs de gymnastique et de sport (DGI)

Née à la campagne, cette fédération s'inscrit dans la tradition de la gymnastique scolaire et du Mouvement national des carabiniers. Elle se compose non pas de fédérations particulières, mais de 25 associations centrales qui peuvent accueillir des clubs affiliés aux fédérations particulières de la DIF. Elle se cantonne au sport populaire et compte également près de 1,5 million de membres.

La Fédération danoise du sport d'entreprise (DFIF)

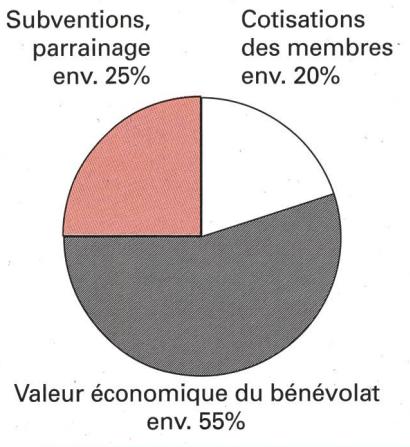
La DFIF rassemble les clubs sportifs des entreprises du pays et compte 250 000 membres.

Team Danmark

Le sport d'élite, quant à lui, relève d'une autre organisation, le Team Danmark. Semi-publique, cette organisation a été fondée en 1985 lors de l'acceptation par le parlement danois – le Folketing – d'une loi sur le sport d'élite. Elle a amélioré les conditions régissant le sport d'élite, notamment en fournissant des subventions directes, en créant des centres d'entraînement de haut niveau et en instaurant des filières de formation appropriées aux besoins de jeunes sportifs d'élite.

Financement

Les organisations sportives nationales reçoivent un soutien financier de la part des sociétés du Sport-Toto et du Loto, qui leur versent une partie de leurs béné-



Les principales ressources financières des clubs sportifs proviennent de la valeur économique du travail accompli par les bénévoles.

fices, la répartition de l'argent étant réglementée par la loi. Ainsi, pour l'année dernière, elles ont reçu près de 600 millions de couronnes danoises, ce qui équivaut à 125 millions de francs suisses. Cet argent est redistribué aux organisations nationales. Il n'est pas destiné aux clubs sportifs, soutenus par les communes. En effet, la loi prévoit qu'il faut soutenir le sport, la culture, les activités de loisirs et la formation pour adultes et que les communes doivent considérer les clubs sportifs comme des organismes d'utilité publique et les soutenir à ce titre. L'aide ainsi fournie doit, d'une part, permettre de couvrir les frais de location de locaux et d'installations sportives et, d'autre part, contribuer à financer les activités des clubs. En outre, les communes sont conviées à mettre gratuitement à la disposition des clubs des locaux et des installations publics. Toutefois, les communes sont contraintes de ne soutenir que les activités pratiquées par des personnes de moins de 25 ans. Le tableau ci-dessus montre la part des subventions allouée aux clubs par le secteur public, ainsi que la place qu'occupe le bénévolat, qui constitue les principales ressources financières des clubs.

Le bénévolat est-il en crise?

Selon plusieurs enquêtes menées en Allemagne, en Norvège et au Danemark, nombre de clubs se plaignent du manque de bénévoles et des problèmes posés par leur recrutement. Il ressort également d'une étude effectuée récemment en Allemagne que le nombre de moniteurs de sport bénévoles a nettement diminué.

«On n'a plus envie de s'engager bénévolement aujourd'hui», telle est l'explication donnée aux difficultés rencontrées pour le recrutement de moniteurs bénévoles ainsi qu'à la désertion des moniteurs en activité. L'explication est

peut-être un peu courte. Des analyses entreprises dans différents pays ont établi qu'une grande partie de la population effectue du bénévolat. Dans la plupart des pays industrialisés, la proportion de bénévoles se situe entre le quart et la moitié de la population adulte. Au Danemark, cette proportion, qui a plus que doublé depuis le milieu des années soixante, s'élève à un tiers des adultes. Des enquêtes menées à ce sujet permettent de se faire une idée plus nette de la situation:

- Il n'y a jamais eu autant de bénévoles qu'aujourd'hui parce que, entre autres raisons, le nombre de clubs n'a cessé d'augmenter, doublant depuis les années soixante. Du reste, un tiers des clubs existants sont nés entre 1980 et 1990. On constate que la majorité des nouveaux clubs doivent leur création au travail de bénévoles et qu'ils fonctionnent grâce au bénévolat, bien davantage que les clubs plus anciens.
- Les bénévoles actifs dans les clubs restent aussi longtemps en fonction que leurs prédécesseurs (un bénévole membre de la présidence ou d'une commission d'un club occupe généralement sa fonction pendant une durée de 5 ou 6 ans).
- Le temps consacré par des bénévoles à des activités au sein de clubs sportifs est plus important que pour toute autre fonction d'utilité publique (280 heures par année en moyenne).
- Les clubs sportifs ont beau professionnaliser leurs activités, ce processus n'est de loin pas aussi développé que pour d'autres formes de bénévolat ou qu'à l'étranger.
- Quelques clubs manquent cruellement de bénévoles et de nombreux clubs rencontrent des problèmes de recrutement. Mais, dans la règle, les clubs parviennent à s'arranger et à trouver les bénévoles nécessaires.
- Les bénévoles appliquent fidèlement les préceptes du bénévolat bien que, pour certains d'entre eux, il ne soit pas

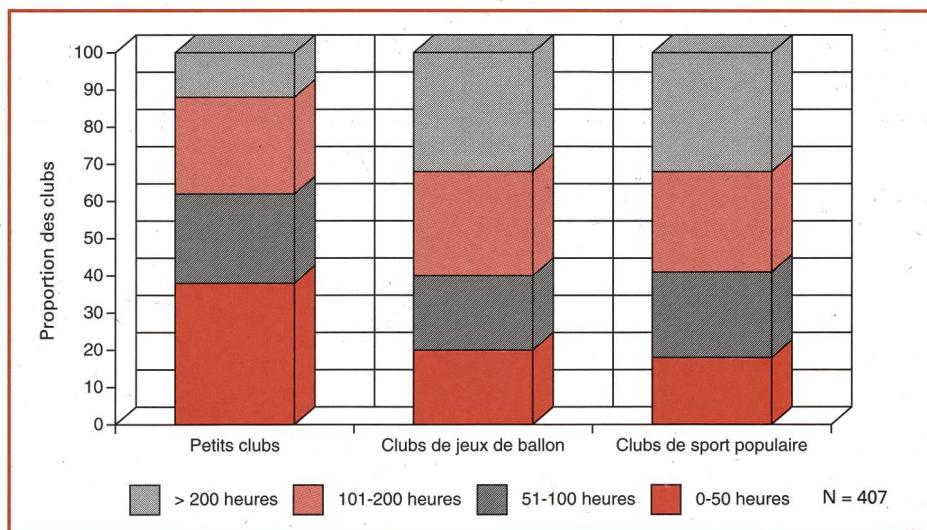
certain que les clubs puissent continuer de fonctionner encore longtemps sur la base du bénévolat.

Le bénévolat reste d'actualité

Une part croissante de la population s'engage à titre bénévole dans un club, en particulier dans un club sportif. Mais il faut quand même relever les grandes différences existant d'un club à l'autre. Certains clubs n'ont pas de mal à recruter des bénévoles, ce qui leur évite de devoir verser des rétributions et autres indemnités. D'autres, moins chanceux, sont obligés de consacrer davantage de moyens financiers aux rétributions et honoraires de leurs «employés». Des enquêtes réalisées sur le bénévolat ont permis d'établir que ce dernier est fonction du type et de la taille du club:

- Les petits clubs, de moins de 100 membres et consacrés à une discipline individuelle relativement marginale, reposent presque entièrement sur le bénévolat. Ils affectent peu d'argent aux rétributions;
- Les clubs de jeux de ballon (football, handball, etc.) comptent de nombreux bénévoles, qui consacrent une bonne partie de leur temps à leur activité, mais ont de gros frais;
- Les clubs qui occupent le moins de bénévoles sont les grands clubs de plus de 200 membres qui concernent des sports individuels de «fitness», tels que la gymnastique, la natation, le badminton et le tennis. En revanche, l'encadrement est largement professionnalisé.

La distinction établie entre les clubs sportifs permet donc de nuancer l'évolution du bénévolat depuis 1960. D'une part, l'accroissement du nombre de clubs et plus particulièrement de petits clubs a été possible grâce à l'engagement de bénévoles. D'autre part, le nombre de grands clubs, qui comptent très peu de bénévoles, et de leurs membres a doublé.



Taux d'occupation d'un bénévole, en heures par année, selon le type de club.

Comment recruter des bénévoles?

Grâce à différentes enquêtes, nous connaissons la manière dont s'opère le recrutement ainsi que les raisons qui motivent l'individu à s'engager dans le bénévolat.

tion. Il s'agit principalement d'un problème d'«organisation».

- La capacité des clubs à recruter et à retenir leurs dirigeants bénévoles dépend de leur mode de fonctionnement, de leur type d'organisation, de leur domaine d'activité, etc. Des études menées par l'auteur ainsi qu'en Allemagne

Un club qui veut fonder son action sur le bénévolat doit s'organiser de la manière suivante:

- unités de petites tailles
- discipline unique
- structure simple, linéaire
- activités sollicitant les membres

Tels sont les critères qu'un club doit appliquer s'il veut fonctionner sur la base du bénévolat. En outre, il importe que la direction du club soit attentive aux signaux d'alarme annonçant une crise, avant qu'il ne soit trop tard.

Buts et activités des clubs

Pour attirer et retenir les bénévoles dans un club, il faut que les motivations et les intérêts des membres rejoignent les buts et les activités du club. Et c'est ce qui différencie un club d'une entreprise, dont les objectifs s'accordent rarement avec les raisons qui poussent les collaborateurs à y travailler.

Quels que soient les buts du club, ils doivent répondre aux intérêts des membres pour les inciter au bénévolat, même si les activités proposées sont très différentes de ce que les membres ont coutume de faire. Par ailleurs, la nature de l'activité du club – que celui-ci soit axé sur le sport d'élite, sur le sport populaire, sur le sport par opposition à d'autres activités, ou au contraire qu'il offre également des activités culturelles – n'a pas d'incidence significative sur le degré de bénévolat de ses membres.

Structure des clubs

Il faut apporter une petite réserve à ce qui précède. En effet, il ne suffit pas que les buts du club coïncident avec les motivations des membres pour recruter des bénévoles. Encore faut-il que le club offre des activités communautaires, une reconnaissance sociale, des possibilités d'épanouissement personnel, le sens du groupe et l'identification au groupe. Il doit alors répondre aux critères suivants:

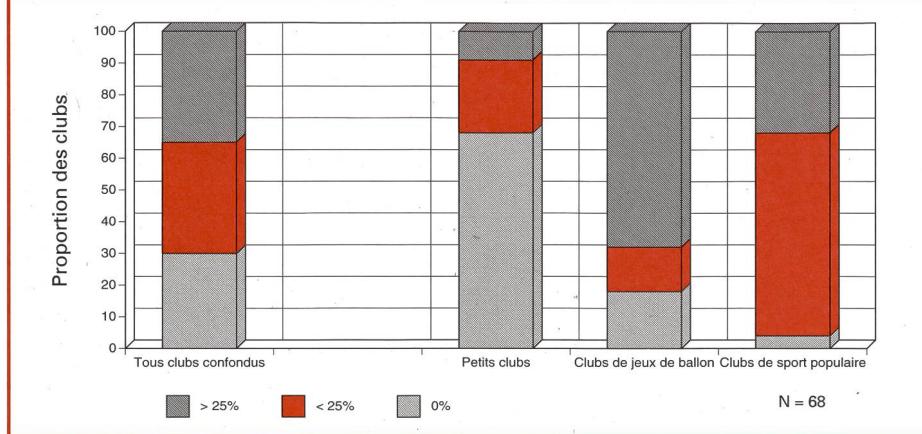
- unités de petite taille
- peu de formalités
- relations étroites et durables entre les membres, non instrumentalisées
- organes décisionnaires décentralisés
- communication optimale
- grande liberté d'initiative pour ses membres

Exigences

Le recrutement de bénévoles est également fonction des tâches qu'ils sont appelés à remplir au sein du club. Ainsi, celles-ci ne doivent pas surpasser les compétences des personnes chargées de les accomplir.

Les clubs de grande envergure, très dépendants de leur environnement, demandent des membres de leur personnel administratif qu'ils aient le profil suivant:

- expérience en matière d'organisation;



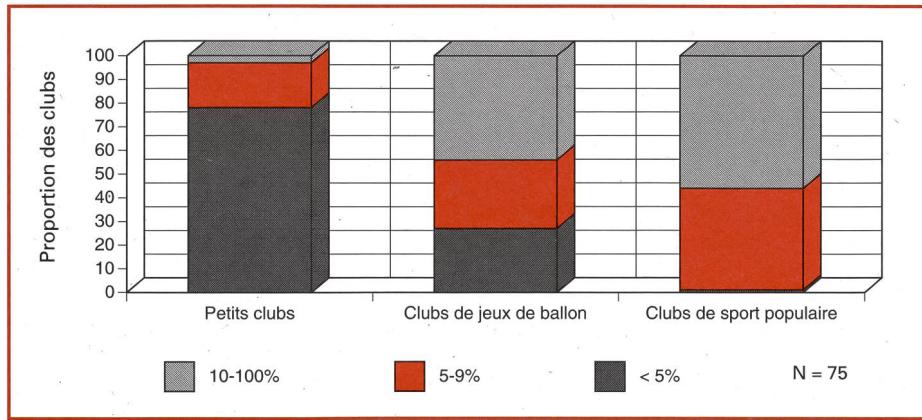
Part des dépenses des clubs affectée aux honoraires des collaborateurs, selon le type de club.

- Les gens ont généralement une opinion positive du bénévolat. Selon une enquête danoise récente, un quart des personnes interrogées exercent une activité bénévole et deux cinquièmes se déclarent prêtes au bénévolat pour peu qu'on le leur demande. Elles ne sont qu'un tiers à se déclarer contre le bénévolat.
- Le bénévolat ne requiert ni philanthropie ni sacrifice. Il est motivé par la situation, les besoins et les intérêts, voire les idéaux, de l'individu.
- Le recrutement s'opère en premier lieu dans l'environnement social proche – la famille, les amis, les collègues de travail, les voisins; on consent généralement à pratiquer une activité bénévole parce qu'on nous le demande, ce qui est le cas pour deux tiers des bénévoles au Danemark.
- Les problèmes rencontrés par les clubs ne peuvent s'expliquer par cet argument: *On n'a plus envie de s'engager bénévolement aujourd'hui*, ni se résoudre dans le cadre de cours, de conférences ou de campagnes de promo-

ont établi qu'il existait une relation directe entre l'organisation du club et l'ampleur ainsi que la forme du travail bénévole.

L'activité bénévole s'exerce plutôt au sein d'un club de petite envergure, autonome, qui a un domaine d'activité restreint et dont les membres forment un groupe homogène:

- plus la différence d'âge est grande entre les membres, plus la représentation des sexes est équilibrée;
- plus les intérêts sportifs des membres sont variés, moins le club comptera de bénévoles;
- plus le club est grand, moins il comptera de bénévoles;
- plus la structure du club est compliquée et centralisée, moins le club comptera de bénévoles;
- plus le contact entre le club et sa commune est étroit, plus la concurrence sera rude avec les autres clubs de sport pour trouver des membres;
- plus le club est dépendant financièrement de sponsors, moins il comptera de bénévoles.



Proportion de bénévoles par rapport aux membres des clubs, selon le type de club.

- formation et expérience professionnelle appropriées à la fonction;
- expérience dans d'autres secteurs économiques et contacts dans ces milieux.

Evidemment, un tel profil limite le nombre de candidats potentiels. Le besoin, lui, reste pourtant.

Esprit propre à la discipline sportive et au club

On constate de nettes différences entre les disciplines sportives, en ce qui concerne:

- les valeurs;
- le rôle joué par le moniteur en ce qui concerne la qualité sportive;
- les attentes matérielles, suivant que l'activité proposée est payante ou non;
- la concurrence avec d'autres organismes proposant du sport organisé;
- l'habitude d'associer les membres à l'activité du club.

Il s'avère que ces différences constituent des facteurs décisifs lors du recrutement de bénévoles. En outre, les différences peuvent également être liées à la ligne de conduite en vigueur dans le club. Ainsi, un club de football ne proclamera pas les mêmes principes qu'un club de gymnastique.

C'est pourquoi il faut que le club affiche sa ligne de conduite s'il s'appuie sur le bénévolat, par exemple en annonçant clairement que le bénévolat est le fondement du club, en montrant les aspects positifs du bénévolat, en demandant aux membres de se charger de certaines tâches, en étant ouvert à la nouveauté et prêt à mettre sur pied de nouveaux plans ou de nouvelles activités à la demande ou à l'initiative des membres.

Valeur du bénévolat

Le bénévolat constitue une ressource considérable pour les clubs sportifs. En règle générale, qu'il s'agisse d'une entreprise privée ou d'une institution publique, le développement de l'organisation repose sur les sources de financement disponibles, tandis que les clubs qui sont gérés par des bénévoles ont pour seules ressources le bénévolat de leurs membres. Le bénévolat constitue deux tiers des ressources des clubs danois et représente neuf dixièmes de tout le travail accompli.

Des dirigeants

Le recrutement de dirigeants ne consiste pas simplement à engager du personnel administratif et des moniteurs. Encore faut-il que ces personnes soient prêtes à s'investir, qu'elles fassent preuve d'idées, de compétence et disposent de qualifications. Et c'est cette aptitude des clubs à trouver des bénévoles qui apportent des expériences et des compétences très différentes qui va déterminer leur développement et leur survie. Un club



Dans certains clubs de sport individuel, l'encadrement est surtout professionnalisé.

qui fonctionne sur la base du bénévolat a plus de facilité à engager des personnes provenant d'horizons très divers. La raison en est que, souvent, les bénévoles exercent une activité professionnelle très différente de leur activité bénévole et éprouvent d'autres attentes. On constate que des dirigeants bénévoles disposent d'une expérience et de compétences plus étendues que des collaborateurs professionnels, dont le domaine d'action plus spécifique est plus restreint.

Le recrutement de bénévoles ne s'effectue pas par des annonces définissant le profil souhaité et les clubs ne cherchent pas à engager des personnes disposant de qualifications déterminées appropriées au poste à pourvoir. Ce qui signifie que les clubs dont les activités sont basées sur le bénévolat des membres doivent être prêts à accepter les formations les plus diverses pour leur personnel administratif et leurs moniteurs, l'objectif étant alors d'utiliser de manière optimale les possibilités ainsi offertes. Les clubs doivent dès lors se montrer suffisamment imaginatifs pour attirer des personnes engagées, débordant d'idées, de compétences et de qualifications. Il faut mettre l'accent sur le recrutement de personnes de valeur plutôt que sur la formation ultérieure des bénévoles.

Du recrutement

Il s'agit là d'un terme ambigu. En effet, il désigne notamment la recherche de collaborateurs engagés par une entreprise du secteur privé ou par un organisme public, revêtant alors une connotation économique. Or, cette nuance est absente du bénévolat. Idéalement, le recrutement de bénévoles est destiné à des activités qui devraient satisfaire les intérêts de la communauté, sa volonté de s'engager, ses convictions, ses perspectives, son besoin d'agir pour son bien et de gérer les intérêts personnels dans le respect d'autrui.

Le bénévolat ne représente pas une force de travail bon marché, nécessaire faute de mieux. Il a une valeur en soi, qui n'est pas due au fait que le travail accompli par des bénévoles serait meilleur et plus précieux que celui de professionnels. Du reste, si l'on compare les compétences techniques d'un bénévole à celles d'un professionnel, c'est souvent le professionnel qui a l'avantage. Il en irait de même si l'on comparait les connaissances techniques d'un pédagogue professionnel avec les connaissances acquises par des parents. Le travail bénévole ne peut pas être évalué sur la seule base des compétences techniques.

La place du bénévolat au sein de la société

Le bénévolat occupe une place considérable dans la société dite civile, à savoir extérieure au secteur économique et au domaine public. Il revêt une importance considérable pour la formation d'une «morale de l'engagement social». L'homme moderne s'est libéré des liens sociaux traditionnels qui s'inscrivaient dans une morale définissant les rapports entre individus. Cependant, l'individu est devenu plus dépendant des autres et de son environnement et cette évolution requiert une morale régissant un comportement responsable envers autrui. Une telle morale émane de la société dite civile et trouve en l'occurrence sa source dans le bénévolat.

C'est pourquoi le recrutement de bénévoles ne consiste pas à inciter le public au bénévolat ou à lancer des campagnes destinées à la mobilisation du plus grand nombre. Il s'agit bien plus de créer des conditions suffisamment bonnes pour que les individus puissent gérer leur vie ensemble avec d'autres individus.

**Sans bénévolat, pas de sport de club.
Sans bénévolat, pas de société. ■**