Le bénévolat, entre travail et engagement : les relations entre salariés et bénévoles

Dan Ferrand-Bechmann

(Contribution réalisée dans le cadre du 2ème Forum départemental sur la Vie Associative : *« L'engagement bénévole, acte citoyen »,* organisé par le Conseil général de la Gironde, le 19 novembre 2010.)

Merci au conseil général de la Gironde de ce colloque si sympathique.

A la suite de Jean-Pierre Worms et d'Edith Archambault, je dois vous parler de cette position paradoxale des bénévoles: entre travail et engagement. Nous verrons qu'ils ne sont pas totalement différents de beaucoup de salariés et de professionnels mais qu'ils sont quand même dans une contre culture: celle du bénévolat.

Les bénévoles ont des motivations spécifiques: altruisme, recherche de sens, socialisation, remboursement d'une dette, culpabilité, citoyenneté, joie et plaisir, désir de rester utile au monde... ils ont des motivations au départ de leur entrée en bénévolat dans une association ou non et ils ont d'autres motivations pour en changer ou pour arrêter.
Les bénévoles des années 2010 changent parfois d'activités, ils font un peu de zapping ou de picorage, ou bien ils s'engagent parfois dans deux types d'actions en même temps, par exemple l'une ludique et l'autre caritative. Ils y donc des motivations et des intérêts différente. Ils sont moins des « unidimensionnels », inconditionnels d'une association comme les Ligueurs des années 50 ou les Secours Pop'. Beaucoup, dont des femmes, agissent au niveau local et quotidien pour des intérêts qui leur sont proches.
L'éducation populaire est ici un modèle intermédiaire, tant le public et les formateurs et éducateurs sont souvent proches ou partagent une histoire similaire[1].

1 Dan Ferrand-Bechmann, L'éducation populaire impopulaire? *Pratiques de formation,* juillet 2005

Dans certains cas les bénévoles **sont directement concernés par l'objet de l'association, dans d'autres cas, ils s'impliquent,** ils essaient de résoudre un problème qui n'est pas le leur: les bénévoles malades du sida d'une part, ceux qui aident aux Restos du Coeur d'autre part. Dans certains engagements ils aident, gèrent et revendiquent pour les autres. Dans d'autres engagements, ils ont des motivations spécifiques comme celles de porter témoignage ou tout simplement de rendre ce qu'ils ont reçu, reconnaissants d'être dans une meilleure situation ou encore en vie quand il s'agit d'ex-malades : des *« survivors »*.

On utilise souvent le terme **d'engagement** pour caractériser leurs actions. Pourtant ils ne se donnent pas vraiment en gage, et ils ne sont pas tous comme des engagés dans une armée ! Ils ne sont pas tous en gage comme le serait un otage volontaire, mais dans la mesure où ils ne reçoivent pas de salaire (sauf symbolique), ils s'offrent ou plutôt ils offrent leur temps, leur image et leur réputation. Ils peuvent, comme les bénévoles de la Fondation Abbé Pierre, risquer d'être interpellés par la police en campant sur le Pont Neuf ou en prêtant main forte à une personne sans papiers. Le mot engagement : implication... *involvement* en anglais, correspond bien à la réalité du bénévolat militant. Le bénévole n'est pas là pour gagner sa vie et échanger sa force de travail contre un salaire, il est rarement là pour s'occuper (ça existe), il est là parce qu'il a choisi librement d'agir (sous réserve de « l'imposition » et de la contrainte sociale de son groupe social et de sa société).

Les bénévoles sont dans **une contre-culture** dans la mesure où beaucoup d'entre eux agissent dans des organisations non lucratives : les associations sont hors de la concurrence. Bien que les objectifs de pouvoir et de carrières ne soient pas totalement hors de leurs objectifs, les bénévoles agissent pour les autres et pour une communauté de pratiques ou d'idées.

La notion d'engagement renvoie à celle **du militantisme : lutter pour une cause**. Si les bénévoles gèrent des associations, rendent des services (aider aux sorties des écoles, collecter des fonds, organiser une bibliothèque dans un village), il sont aussi dans la revendication (pour une nouvelle loi, pour défendre les personnes sans logement) ou dans la dissidence (ils peuvent agir contre la loi: squat ou aide à des personnes sans papiers). Les bénévoles ont un rôle fondamental : celui de dénoncer, signaler, être des vigiles, des médiateurs. Ce sont des passeurs. Le militantisme est souvent du côté de l'action bénévole car les bénévoles risquent moins que les salariés. On peut militer sans salaire, on peut moins militer au risque de son salaire sauf dans des engagements syndicaux ou politiques.

Tous les citoyens ne s'engagent pas et ne s'impliquent pas. Le bénévolat est minoritaire, même si il touche un petit quart des français, mais une partie d'entre eux ne siégent ou n'agissent que quelques heures par mois ou par an.

Soulignons aussi, que **toutes les pratiques engagées ne le sont pas dans un cadre gratuit.** Par exemple, les fonctionnaires dont les enseignants, les chefs d'entreprise, les professionnels en libéral, les artistes, etc. se battent pour créer ou garder des emplois, des valeurs ou défendre un objectif de qualité. Les comportements, les motivations et les objectifs des salariés s'assimilent souvent à ceux des militants bénévoles, des syndicalistes ou des militants politiques. Même si, dans le cas des fonctionnaires ou des contractuels de l'Etat, on appelle cela du service public, les frontières entre l'engagement dans le cadre d'une action rémunérée et l'action bénévole sont minces et souvent floues. Un enseignant rémunéré qui fait du travail de soutien en plus de ses heures, une assistante sociale ou une infirmière qui poursuivent leur travail bénévolement, ont une activité similaire sans salaire à celle d'un bénévole et ont tous une forte motivation.

Tandis que des citoyens donnent beaucoup de leur temps pour faire changer les situations qu'ils réprouvent ou pour un projet inventif auquel ils croient avec conviction, d'autres attendent les élections pour s'exprimer ou ne prennent pas de position. Ceux qui défendent des valeurs sont des citoyens actifs, s'engagent portés par une éthique de la conviction. Quel que soit le jugement que l'on peut porter sur des bénévoles moins militants que d'autres, comme les seniors actifs menant des actions au service d'autrui, qui sont quelquefois sans portée réelle sinon de les socialiser, ou comme les femmes qui donnent du temps dans des actions caritatives, **ces citoyens sont plus citoyens que les autres et font vivre la démocratie.** Ils ont une éthique de la responsabilité.

Il y a deux sortes d'action: la **solidarité envers les autres, et l'entraide pour soi et par soi.** Solidarité vers ceux qui n'ont pas les mêmes problèmes ni les mêmes handicaps. Entraide vers ceux qui ont les mêmes problèmes ; cela va alors jusqu'au groupe d'entraide: l'association « Aides » à ses débuts, les anciens alcooliques (« Anonymes »), les parents endeuillés, les femmes ayant eu un cancer du sein… Et il y a une différence entre un groupe d'entraide et une association. L'association réunit des personnes qui partagent un projet défini dans son objet, inscrit dans sa déclaration en préfecture et dans ses statuts, mais une partie des membres, ou tous, peuvent ne pas connaître par l'expérience vécue le problème qui les réunit. Une association pour des personnes mal logées réunit souvent des personnes toutes bien logées, alors qu' un groupe exclusivement formé de personnes mal logées serait un groupe d'entraide, modèle plus nord-européen ou nord-américain que français. Beaucoup d'associations sont en fait très proches des groupes d'entraide: on ne peut pas faire partie d'une association de parents d'élèves si on n'a pas d'enfants scolarisés. On est bien dans l'idée de « l'entre soi ». Il y a d'ailleurs beaucoup de groupes informels et de bénévolat hors structure formalisées.

Les bénévoles travaillent[2] : quand on les interroge, ils parlent du travail, en allemand « travail d'honneur » *(ehrenamt)*. Beaucoup d'entre eux ont un investissement dans le bénévolat comme si c'était un vrai travail: il parlent cadence, organisation, efficacité, statut, carrière... Souvent les bénévoles à la retraite, ou sans emploi, trouvent des satisfactions dans l'action bénévole et accomplissent une oeuvre utile. Le travail a scandé leur vie, ils recherchent un cadre similaire et une utilité sociale dans le bénévolat.

Ils produisent des services et contribuent à améliorer la vie des citoyens et leurs conditions de vie ; ils participent à des actions dans le cadre de la justice, de l'animation ou de l'action sociale. Certes peu de ces activités sont comptabilisées dans le PNB comme le montre fort justement Patrick Viveret3 : «... le symptôme majeur de la dérive vers des "sociétés de marché" se lit quand les outils de mesure de la monnaie envahissent l'ensemble du champ sociétal jusqu'à faire de la totalité du temps de vie ce que les Américains nomment le "lifetime value", un réservoir potentiel pour la marchandisation de toutes les activités humaines ».

Une autre dimension importante est l'utilisation de **compétences spécifiques** dans le cadre de leurs actions. Il s'agit plus souvent de compétences que de qualifications. A l'*embauche* d'un bénévole, l'association vérifie rarement les diplômes des candidats et leur véracité. Elle regarde ce qu'ils savent et peuvent faire, par exemple conduire un bilan, mener une réunion, recevoir des personnes en difficulté, conduire un chantier, assister un malade… Mais paradoxalement, peu ou prou, une partie des bénévoles ont des compétences assises sur des qualifications et des savoirs attestés par des diplômes[4]. Les compétences bénévoles peuvent être acquises au cours d'une « **carrière »** (Howard Becker) à travers laquelle l'intéressé a eu des responsabilités dans une structure associative, puis dans une autre. Certaines de ces associations sont des quasi-entreprises et témoignent d'un « marché associatif », et la structure de leur budget les rapprochent des entreprises. D'autres sont financées presque totalement sur des subventions et des contrats publics et les gestionnaires bénévoles qui travaillent en général à côté de personnes salariées sont souvent choisis et élus sur leurs qualifications et leur métier. Mais les bénévoles ont des carrières qui ne sont pas toujours transférables dans d'autres types d'organisations, ni surtout dans des administrations publiques où le concours fait force de loi pour les embauches.

2 Maud Simonet. *Le Travail Bénévole ?* La dispute, 2010

3 Patrick Viveret. *Reconsidérer la richesse*. Rapport d'étape de la mission "Nouveaux Facteurs de Richesses" au Secrétaire d'Etat à l'Economie Solidaire. Janvier 2001

4 Dan Ferrand-Bechmann. *Le métier de bénévole*. Editions Anthropos, Paris, 2000.

Les frontières entre le bénévolat et le salariat sont ténues. Combien de bénévoles gardent des activités similaires quand ils glissent dans la retraite et font sans salaire ce qu'ils faisaient auparavant contre rémunération ? Un médecin sans frontières, glisse ainsi d'un costume à l'autre sans changer de geste, en allant d'un bureau chic à une case torride.

La notion de contrat est une des lignes de force qui séparent bénévoles et salariés. Jusqu'à une époque récente les bénévoles ne signaient aucun contrat. Ce n'est plus le cas actuellement. **Beaucoup d'entre eux signent des contrats, des conventions ou des chartes** dans lesquels ils s'engagent sur des heures de présence – de travail -, sur des règles, sur le respect du secret professionnel, etc. Certains contrats – par ailleurs non opposables en droit du travail - prévoient les remboursements, les avantages en nature et les formations.

Ce point nous fait toucher du doigt un des paradoxes et une des difficultés de l'organisation des associations ou des administrations quant à leurs relations avec les bénévoles. Une des motivations ou un des désirs des bénévoles est de **rester libres de leur temps**. Or les structures associatives ou les associations qui font appel à eux, surtout quand elles ont un objectif social et ont à traiter de cas d'urgence ou d'action sociale ou encore de lutte contre l'exclusion, ont besoin d'une régularité et d'une présence sur laquelle elles peuvent compter. D'autant plus leur public est constitué de personnes fragiles, d'autant plus il est nécessaire de pouvoir compter sur les bénévoles. La question du secret professionnel (médical, social, juridique) et du secret « bénévole » est aussi souvent évoquée par nos interlocuteurs.

Les relations entre les uns et les autres.

On note nombre de difficultés. Mais la situation évolue sans cesse, et les configurations et les articulations sont souvent complexes.
Les acteurs construisent librement le système de règles leur permettant d'agir collectivement ; ils ne les construisent pas ex-nihilo car ils s'appuient en réalité sur un système de règles extérieures, nées de contraintes extérieures. **C'est donc une culture que les acteurs créent et recréent en permanence ; ils construisent par la négociation un ensemble de règles.**

Les problèmes :

1. Crainte de voir prendre des emplois potentiels par des bénévoles. Culture française du bénévolat. Il ne faut pas se poser de question sur le fait qu'il y a des transports des malades faits par des bénévoles au Québec ou en Belgique.

2. Il y a des emplois associatifs qui entraînent certains salariés dans des activités qu'ils n'ont pas vraiment choisies. L'action des bénévoles n'apparaît pas souvent différente de celle des professionnels salariés, certes, mais ils ont cet atout non négligeable de pouvoir s'offrir une activité choisie dont ils peuvent moduler les caractéristiques : par exemple la proximité avec les bénéficiaires de leur aide, alors qu'on exige une distance de la part du travailleur social ou du formateur. Finalement, **le terme d'amateur que l'on accole souvent aux bénévoles n'est pas si disgracieux que cela, il renvoie aussi au fait d'aimer, d'apprécier.** Le bénévolat qui leur donne une liberté de choix d'action et les a portés vers l'animation culturelle, vers l'aide aux malades ou la formation et leur travail motivé a certainement des qualités particulières. L'amateurisme apparaît ici comme la figure inversée du dilettantisme. Les bénévoles obtiennent souvent une grande reconnaissance de la part de ceux qu'ils aident, sensibles à la qualité de leur travail et à la relation sympathique qu'ils apportent. Ils contribuent donc de manière non négligeable à l'animation de la vie citoyenne. Ne serait-ce que pour cette raison, il faut leur donner davantage accès à la formation et à une reconnaissance mêlée de soutien quand ils en demandent. Mais cela peut entraîner des jalousies de la part des professionnels à qui on vole la bonne part du gâteau, celle de la relation et de l'interaction affectueuse ou humaine.

3. Une différence entre notre culture associative française et celles d'autres pays a été longtemps le manque d'organisation et de coordination (supervision) des bénévoles par des superviseurs dans les services. Même si les associations ont créé ça et là des postes de coordination. Il y a un manque de coordinateurs, surtout dans les administrations qui accueillent des bénévoles (prisons, hôpitaux, écoles, etc...).

4. Comme dans tous les secteurs du monde associatif (culture, sport, éducation, etc.), les relations entre les personnes bénévoles et celles qui sont rémunérées ne sont pas toujours harmonieuses. Les uns et les autres n'ont pas toujours une vision juste de ce que fait l'autre et pourquoi il est là. Le bénévole peut être une figure mystérieuse et inquiétante, la particularité de son statut est souvent énigmatique pour les salariés. Curieusement, alors qu'il est là dans une démarche d'aide « généreuse », on peut l'attaquer et le critiquer. Il doit donc se défendre, se justifier et s'expliquer. Par ailleurs, le fait que le bénévolat n'exige aucune formation du type de celles qu'ont reçues les professionnels salariés rajoute à son étrangeté.
Des protagonistes d'un même monde le vivent de manière différente. Pour les bénévoles, la culture de l'entreprise reste souvent hermétique ; l'approche humaine leur sert de règle. En France, on parle peu du bénévolat dans la formation des professionnels, au contraire d'autres pays comme le Royaume-Uni par exemple.

Les bénévoles et les professionnels se partagent le terrain et essayent de se diviser le travail sur des bases fragiles. Ils construisent un système où les activités

(occupations sans échange marchand) ont davantage de place que le travail, où de nouvelles logiques apparaissent ou réapparaissent dans des confrontations quelquefois heureuses, quelquefois douloureuses.

5. Dans les remarques et les critiques qui peuvent déboucher sur de mauvaises relations, on sent évidemment cette défense du territoire de la part du camp des professionnels de l'associatif ou de la comptabilité. Il faut justifier son emploi, mais aussi ses qualifications. Nombre de salariés engagés dans la gestion associative ont émis des opinions positives sur les bénévoles peu dangereux et peu menaçants, ceux qui collent des enveloppes ou renvoient des reçus fiscaux. Ces salariés associatifs et ces personnels rajoutent éventuellement dans leurs commentaires qu'il s'agit de tâches ingrates. Ils expriment néanmoins parfois des réserves quand les bénévoles exercent des responsabilités ou veulent prendre trop de pouvoir[5].

6. Un autre conflit vient du fait que les bénévoles peuvent se montrer moins avares de leur temps que les salariés. On assiste à des situations rocambolesques où les bénévoles sont appelés à la rescousse la nuit, le jour ou le week end, pour remplacer des employés en congé de maladie ou tout simplement parce que la législation du travail interdit aux salariés de faire davantage d'heures de présence. Des salariés peuvent même repasser le « sale boulot », comme l'appelle Everett Hughes, à un bénévole soit que la tâche soit hors de leur mandat, soit que simplement ils comptent sur sa bonne volonté insubmersible !

Les difficultés de cohabitation et de partenariat auxquelles les acteurs bénévoles s'affrontent sont multiples. Mais si la fonction est parfois stigmatisée ou critiquée, elle est approuvée quand le projet commun est fort. L'objectif partagé gomme alors l'hétérogénéité des statuts.
Les bénévoles sont sur des positions diverses : ils sont impliqués dans les objectifs des associations ou laissés à l'écart. Ils sont récompensés de manière symbolique par des « diplômes », des « passeports bénévoles », des articles dans la presse, des éloges... ou écartés des systèmes de rétributions. Ils sont patrons et décideurs parce qu'administrateurs membres du bureau, ou simples exécutants sans influence et sans voix, mêlés de manière complexe aux jeux des acteurs et aux négociations, ou visiteurs invisibles et muets, inclus dans une division des rôles où ils sont des figurants éternels, « bouche-trous » intérimaires. Le système de mille-feuilles qui représente les systèmes de pouvoir est complexe, les bénévoles responsables élus au bureau coiffant les salariés de l'association qui, à leur tour, dirigent des bénévoles accompagnants de malades, distributeurs de colis ou formateurs.

5 Propos recueillis au cours de nos recherches.

Des auteurs (Illich, Schön, Ferrand-Bechmann) s'insurgent contre le monopole des professionnels, en montrant qu'ils s'arrogent le droit de décider de ce qu'il faut faire, qu'ils déterminent des missions, des domaines de compétence, des monopoles, des mandats et des « qualifications » obligatoires dans un champ souvent si humain que le droit y semble parfois indécent. Si la spécialisation de différentes professions de l'action sociale, par exemple, est un des progrès du monde moderne, **la segmentation des tâches en est la conséquence. Des personnes aptes à faire un geste médical, éducatif ou social, etc. en sont écartés alors que cela pourrait avoir un impact positif.**

Selon que la cohabitation est heureuse ou malheureuse, il y a deux types d'organisations. D'une part, les associations dont les salariés ont du mal à se positionner face aux bénévoles qui veulent être libres et n'avoir aucune contrainte. Le décalage est souvent important. Les réalités des bénévoles et des salariés s'opposent. D'autre part, les associations où bénévoles et professionnels partagent un même projet, où les bénévoles sont prêts à se couler dans les contraintes d'organisation, et les professionnels à faire des efforts. Le tiers médiateur peut être l'usager...

Trois points sont saillants:

La professionnalisation et la délimitation floue des territoires des professionnels et des bénévoles est une question d'actualité, du fait des conflits entre bénévoles et salariés, mais elle est aussi une question reliée au problème des spécialistes et des non-spécialistes.

Les bénévoles sont souvent ambivalents, demandant à la fois encadrement et liberté. Ils ne font pas du bénévolat pour être à la chaîne ; de leur côté les professionnels qui, en un sens, peuvent les avoir en charge, craignent qu'ils travaillent sans respecter un minimum un cadre horaire et de directives. À trop les encadrer, les personnels risquent de perdre une précieuse main-d'œuvre, mais à trop leur laisser de « liberté », ils peuvent craindre des catastrophes dans un univers marqué par des cadences et des divisions du travail, face par exemple à des populations fragiles ou à des malades gravement atteints pour lesquels des soins précis sont attendus et requis.

Les points de vue des professionnels sur les bénévoles sont très variés. Certains marquent leur hostilité, remarquant que c'est surtout l'obligation d'avoir dans les associations des conseils d'administration bénévoles qui justifie leur emploi[6], les

6 En fait la loi de 1901 stipule et oblige que les administrateurs siègent à titre bénévole.

orientations politiques représentant leurs prérogatives légales. Ils ajoutent que les associations pourraient s'en passer, qu'ils coûtent cher, et ne sont pas toujours correctement formés ni même bien sélectionnés. Mais à l'autre bout d'un *continuum* d'attitudes et d'opinions, beaucoup de professionnels, conscients des impasses budgétaires et de la nécessité croissante d'aide dans la société du *care,* ne tarissent pas d'éloge sur les bénévoles et leur dévouement. Le point de vue moyen est de rendre hommage aux bénévoles tout en reconnaissant que certaines tâches ne peuvent leur être confiées, de plus en plus d'obligations administratives et légales complexes contraignant par exemple les responsables associatifs à embaucher des professionnels.

En fait, seul un objectif commun et un même combat peuvent fédérer les énergies et rapprocher les bénévoles et les professionnels salariés.

Dan Ferrand-Bechmann
Sociologue
Professeur des Universités – Paris 8
Responsable des Recherches – CESOL (Centre d'Etudes des Solidarités Sociales)