

Le bénévolat dans les EHPAD¹ : une ardente obligation, mais un point d'équilibre à trouver !

Les risques d'instrumentalisation du bénévolat : des risques permanents, aujourd'hui renforcés...qui ne concernent pas que les EHPAD

Pour mémoire, le risque d'instrumentalisation du bénévolat et des bénévoles a toujours existé ; les associations y sont plus ou moins attentives :

- au sein même des associations, quand elles oublient le Projet Associatif fondateur ou quand elles considèrent les bénévoles comme de la main d'œuvre bon marché ;
- par les adhérents associatifs, quand ils sont sur une logique consumériste, laissant à quelques-uns le soin de prendre en charge l'essentiel des activités (exemple, notamment mais pas exclusivement, du secteur sportif) ;
- par les pouvoirs publics et les collectivités territoriales, quand ils ne respectent pas **l'indépendance associative** et considèrent les associations comme des sous-traitants de fait, au prétexte qu'ils les subventionnent ;
- par les entreprises, quand leurs relations avec les associations n'ont pour seul objectif que la revalorisation de leur image dégradée.

Ce risque récurrent est préoccupant en raison d'un triple phénomène :

- **la raréfaction des fonds publics** (d'Etat ou des Collectivités Territoriales) ;
- **la diminution des emplois publics** ;
- **la mise en concurrence des associations** entre elles ou avec le secteur marchand, sur le recours aux procédures d'appels d'offres, en particulier dans le champ social où la contribution associative est ancienne et forte : ce sujet d'inquiétude a été soulevé par les associations à l'occasion de la publication de la circulaire Fillon du 18 janvier 2010, visant à clarifier le cadre juridique des relations financières entre pouvoirs publics et associations au regard du droit communautaire sur les aides d'Etat et la passation des marchés publics.

Le fait que les collectivités publiques considèrent les associations comme des sous-traitants a pour conséquence de faire prévaloir une logique de projets répondant au besoin de la

¹ EHPAD «Etablissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes ». Il s'agit des maisons de retraites médicalisées qui fonctionnent sous un régime réglementaire très précis, dont la réforme de 2001 ;

collectivité au détriment du développement associatif et de la capacité d'innovation qui caractérise ce secteur².

Cette situation n'est d'ailleurs pas spécifiquement française et a été dénoncée dans d'autres pays de l'Union européenne, dans un contexte de crise économique et financière, donnant lieu à l'élaboration et à la diffusion, en décembre 2010, d'un texte commun par le Centre Européen du Volontariat (CEV), appelant au respect de quelques grands principes liés à l'exercice du bénévolat. (*Voir annexe*).

Les bénévoles ne sont pas des salariés que l'on ne paie pas :

Il est essentiel de rappeler la différence fondamentale de statuts entre un salarié et un bénévole. D'un côté un contrat de travail avec un lien de subordination, ce qui indique bien des rapports dissymétriques, quel que soit, par ailleurs, le niveau de concertation et de convivialité au sein de l'association ; les rapports restent donc hiérarchiques. De l'autre côté, le bénévole n'est lié par aucun contrat, sinon moral ; les rapports sont donc égaux. Dans ce contexte, la reconnaissance, par les bénévoles, de responsables, n'est que l'acceptation d'une organisation, et les responsables, quant à eux, ne peuvent avoir qu'une autorité de compétences.

Du coup, comme le souligne régulièrement France Bénévolat, il est beaucoup plus compliqué « d'animer » des bénévoles que de « manager » des salariés. Etre responsable (salarié ou membre bénévole d'un CA) d'une équipe mixte, composée à la fois de salariés et de bénévoles, relève d'un art subtil, car en final, quels que soient les degrés de motivation et d'implication respectifs et communs des deux groupes d'acteurs, il y a toujours des différences de postures.

La distinction, binaire et caricaturale, qui était encore souvent en vigueur au début des années 2000, avec la compétence du côté des professionnels (...sans le cœur !) et le cœur du côté des bénévoles (...sans la compétence !), est heureusement dépassée. Les deux logiques, **de compétence et de cœur**, se retrouvent conjointement chez les deux groupes d'acteurs. **La notion « d'engagement », jamais complètement définie, implique la combinaison des deux logiques.**

Il est d'ailleurs indispensable de revenir sur cette notion de compétences - elle non plus, jamais complètement définie - et de distinguer au moins :

- les savoir-faire techniques,
- les savoir-faire sociaux (terme à préférer à « savoir-être », imprécis).

C'est le plus souvent la combinaison de ces deux groupes de compétences qui constitue la spécificité des compétences développées au sein des associations, tant chez les salariés que chez les bénévoles.

² La révision, engagée par l'actuel gouvernement, de la Charte des engagements réciproques entre l'Etat, les collectivités territoriales et les associations, signée en 2001, vise en particulier sur ce point à permettre la mise en place de conditions favorables au respect de l'initiative associative.

Au sein des EHPAD, plus un problème de postures et de Valeurs, que de règles au sens juridique du terme

Les développements précédents sont génériques, et s'appliquent à toutes les associations qui assurent en fait ou en droit un **Service Public**, au sens étymologique du terme, pas au sens des statuts juridiques des structures qui assurent des services à l'égard de personnes fragiles, donc toutes celles qui fonctionnent dans ou avec des EPADH. La question des rôles entre salariés et bénévoles vaut autant au sein des associations quand le Projet Associatif est porté à la fois par des bénévoles et des salariés, que lorsque des bénévoles côtoient « des professionnels externes ».

En EHPAD, quelques règles s'imposent, à titre d'exemples non limitatifs :

- un bénévole ne peut évidemment pas faire de gestes techniques, à plus forte raison des gestes médicaux ;
- un bénévole n'est pas là pour compenser l'insuffisance de personnel, y compris de service, par exemple pour faire manger les résidents ;
- dans les EHPAD « aux prix de journée confortables », il est peu supportable de trouver des arguments de marketing parlant des activités culturelles ou d'animation, de fait exclusivement mises en œuvre par des bénévoles ;
- mais dans l'autre sens, il est absolument impossible d'organiser des sorties (voyages, musées, théâtre, concert,...) sans bénévoles ;
- ce n'est pas aux bénévoles de faire la vaisselle après le goûter qu'ils ont organisé et animé, même s'ils contribuent évidemment au rangement dans la convivialité (...parfois, avec des remarques peu amènes du type : « *les bénévoles qui viennent salir et augmenter le travail du personnel de service !* » (sic) !)
- ...

C'est la raison pour laquelle les équipes de France Bénévolat sont très réservées quant à adresser des bénévoles directement en EHPAD. Dans la pratique, elles ne le font pas, sauf exceptionnellement, s'il existe un partenariat transparent et la présence d'un animateur culturel ou social fiable, se portant garant contre les risques de dérapage.

Nous privilégions les partenariats avec des associations locales existantes, qui ont compétence et vocation à encadrer le bénévolat et veiller au respect des règles liées à cet exercice, et qui ont par ailleurs des assurances couvrant la responsabilité civile et les bénévoles (il est légitime que les Directions d'EHPAD demandent un certificat d'assurance). Dans ce cas, c'est à l'association et à l'EHPAD de rédiger ensemble, bien comprise par tous, une Charte sur la place des bénévoles (comme au sein même de nombreuses associations, il y a maintenant des « Chartes du Bénévolat » qui définissent les rôles, plus que les tâches, respectifs des salariés et des bénévoles (voir exemples ou références sur www.francebenevolat.org Onglet Documentation).

On ne peut pas édicter de règles applicables à tous les EHPAD sur ce que peut faire et ne peut pas faire un bénévole (en dehors de ce qui n'est pas de son ressort). Cela relève davantage du **discernement que de règles universelles**.

Il revient à l'animateur culturel et social :

- d'inciter les Directions à rédiger ces conventions de partenariat et ces Chartes,
- à s'assurer qu'elles sont bien comprises par les salariés et leurs Représentants,
- à vérifier qu'elles sont vraiment respectées,
- à assurer, au quotidien, parfois action par action, ce lien subtil entre « les professionnels » de l'établissement et les intervenants externes qui sont essentiellement des bénévoles (...une institutrice qui accompagne sa classe au cours des sorties n'est pas une bénévole !).

Un point d'équilibre qui doit se trouver dans une redéfinition des rôles respectifs de tous les acteurs :

Quatre principes devraient éclairer l'analyse, le discernement et la décision :

1) Le principe de complémentarité :

C'est le plus évident (cf. texte du CEV), mais les marges entre **complémentarité** (c'est-à-dire apport de valeur ajoutée humaine), **compensation, subsidiarité ou pur remplacement** peuvent être ténues (entre « *pouvez-vous me trouver un bénévole pour remplacer un salarié en arrêt de maladie ?* » et compensation auprès de malades ou de personnes isolées du fait de la diminution des emplois publics...il y a des différences).

Ce critère de complémentarité vaut autant au sein des associations dans le débat sur les rapports salariés/bénévoles (d'où l'idée de Charte) que dans les rapports avec les services publics (hôpitaux, maisons de retraites, Pôles sociaux des collectivités territoriales, prisons, enseignants,...)

Pour les associations, ce sont la qualité du Projet Associatif, son appropriation réelle par toutes les « parties prenantes » et les moyens mis en œuvre pour vérifier « la référence » qu'est ce Projet Associatif, qui constituent les indices prioritaires de cette complémentarité. Pour les structures externes (collectivités territoriales, entreprises, CAF, Maisons de Retraites...). C'est sur ce premier principe que doivent être rédigées les conventions de coopérations ou les Chartes, largement recommandées ci-dessus, **où les Valeurs partagées sont clairement exprimées, car sans Valeurs, il n'y a pas place pour des bénévoles !**

2) Le principe de partenariat :

Ce critère concerne plus directement les rapports entre les associations et les collectivités territoriales. Ils peuvent être difficiles. D'ailleurs la notion de partenariat n'a jamais été clairement définie, même si c'est « un mot-valise » largement utilisé ; on peut la définir comme **une coopération égalitaire, entre acteurs différents mais avec des objectifs communs**, à plutôt moyen ou long terme. S'il y a soutien financier à l'association, c'est en

reconnaissance de l'apport de son action, sans que ce soutien ne la mette en situation de prestataire de services.

3) Le développement de pratiques d'évaluation et d'analyse d'impact :

Il est clair que la voie de « sortie par le haut », **pour les associations comme pour leurs partenaires**, est leur capacité commune et progressive à développer des démarches évaluatives (non réduites aux seuls indicateurs quantitatifs qui relèvent du simple contrôle). Nous sommes collectivement pauvres en méthodes d'évaluation (...c'est certainement la raison pour laquelle nous sommes si « bons » en matière de contrôle !).

4) Regarder autrement « les bénéficiaires » :

Le terme « bénéficiaires », en tant que tel est une horreur absolue ! Issu des politiques publiques, nous n'avons jamais trouvé mieux, mais on en voit toute la charge « inégalitaire » que ce terme porte, fait de compassion, de charité au mauvais sens du terme, parfois même d'obséquiosité...

Les logiques de solidarité intergénérationnelle sur lesquelles France Bénévolat travaille depuis 2010 au travers de son programme « Solidâges 21 » ® (voir www.solidages21.org) visent justement à ce que les personnes âgées ne soient plus des « bénéficiaires », des « ayants-droits », des « coûts », des « usagers », des « résidents »...mais des « **acteurs sociaux** » à part entière dont la Société a un besoin absolu. Bien sûr, il y a des résidents en situation de grande dépendance, dont il faut seulement s'occuper avec humanité. Pour les autres, **le plus tard possible et le plus longtemps possible**, il faut dire, et leur dire sans cesse, qu'on a besoin d'elles, par exemple :

- par de l'aide aux devoirs à la sortie de l'école,
- par la transmission de la mémoire, pour permettre aux jeunes de construire leur propre identité,
- par de l'échange de savoir-faire (avec le classique, mais au combien superbe, de la vieille recette de gâteaux contre la maîtrise du web)
- par de la médiation sociale entre jeunes et parents,
- ...

C'est ce qui leur permettra de garder leur dignité, leur identité et leur utilité !

Via son programme et son site dédié www.solidages21.org, des expériences ont été repérées, parfois même accompagnées par France Bénévolat. On trouve ces expériences, bien décrites, en particulier dans les rubriques « *Partager des activités intergénérationnelles* » ou « *Accompagner les personnes âgées* », mais aussi d'autres telles « *Transmettre la mémoire* ». Plusieurs d'entre elles ont été montées dans et avec des EHPAD : Pont-Audemer, Montauban, Bordeaux, Strasbourg, Marseille, Limoges...

Continuons, collectivement, à enrichir cette base d'expériences ; échangeons directement entre « professionnels » et bénévoles ; trouvons les clés des cercles vertueux pour qu'une

première expérience, même modeste au départ, devienne progressivement la base d'un système local **permettant aux EHPAD d'être des lieux de Vie !**

Dominique Thierry, Président National de France Bénévolat, sur la base d'un article rédigé pour le n°1 de la revue « Animation Sociale pour les personnes âgées » (Septembre/Novembre 2013)

Annexe

Le CEV face à la crise économique et financière.

La crise économique et financière mondiale entraîne d'énormes répercussions dans tous les domaines de la société, que ce soit le monde des affaires, le secteur public mais également sur les individus et les organisations de la société civile. La récession touche pratiquement tout le monde et frappe tous azimuts. En ces temps de crise, les demandes adressées aux bénévoles doivent être traitées avec circonspection. Le bénévolat est certes un instrument efficace à plus d'un titre pour atténuer les effets de la crise. Toutefois, les parties prenantes doivent être conscientes que les défis et les pièges de la crise actuelle ont des incidences sur le bénévolat lui-même.

Le CEV a pour ambition une Europe où le bénévolat est un élément central pour la construction d'une société de cohésion et d'inclusion fondée sur la solidarité et la citoyenneté active. Notre réseau européen de centres de bénévolat et d'associations de bénévoles comporte 83 associations membres réparties dans 33 pays, ce qui représente plus de 17 000 associations au niveau local. Nous travaillons à la création en Europe d'un environnement politique, social et économique propice au plein développement du bénévolat.

Au travers du dialogue avec nos associations membres, nous notons une remarquable émergence du bénévolat dans plusieurs pays de l'UE : le bénévolat à l'heure actuelle semble bien être une alternative immédiate pour les personnes confrontées soudainement au chômage. Cela leur permet de maintenir leurs compétences et d'en acquérir de nouvelles, et aussi de conserver- ce qui est important- le sens de l'appartenance à la communauté locale, tout en créant des réseaux et du lien social. En ce sens, le bénévolat contribue à accroître l'employabilité des personnes. Les activités bénévoles ne sont pas non plus à négliger dans leur aspect social de rencontre entre personnes et de soutien mutuel ; elles donnent en plus le sentiment de se sentir utile et d'apporter une contribution à la communauté. On ne saurait trop insister sur l'impact de ces activités sur le bien-être personnel, ce qui permet d'éviter isolement et dépression.

Le CEV souligne aussi le fait que le bénévolat crée réellement de la valeur économique : pour chaque EURO investi dans le bénévolat, les bénévoles et leurs associations fournissent des services et produisent jusqu'à 13,5 fois* plus de valeur. Mais alors que cette valeur ajoutée est rarement prise en compte et que le CEV est sensible aux réticences concernant la valorisation purement monétaire des activités bénévoles, de nombreuses études montrent que la contribution économique des bénévoles et des associations est énorme – et que l'investissement dans le bénévolat est à la fois efficace et rentable.

Tout en reconnaissant les bénéfices de l'engagement bénévole, il est nécessaire d'éviter son instrumentalisation, c'est pourquoi CEV appelle toutes les acteurs de la société à s'engager à respecter les règles de bonne conduite du bénévolat, ci-après :

**Valuing volunteers in Europe*. Etude comparée de l'investissement et de la valeur des bénévoles
<http://www.voluntaryaction.info/euroviva.htm>

- 1) Le bénévolat est une activité non rémunérée exercée de plein gré qui ne doit pas se substituer au travail rémunéré. Il est inacceptable de considérer le bénévolat et/ou les bénévoles comme une alternative bon marché à de la main-d'œuvre salariée, ou de profiter de la motivation altruiste des bénévoles pour réduire les salaires. Le travail rémunéré et non rémunéré sont complémentaires : ils ne sont pas antagonistes, mais au contraire se renforcent mutuellement.
- 2) Pourtant même si le niveau du bénévolat augmente lors des crises économiques, on ne saurait attendre du secteur bénévole qu'il résolve le problème du chômage dans les pays. Le bénévolat ne dispense pas les décideurs et les partenaires sociaux de leur devoir d'assurer des emplois décents à la population active. Le rôle des associations est d'encourager l'accès pour tous à un bénévolat de qualité et non de servir d'agences de l'emploi.
- 3) Le bénévolat doit être reconnu pour sa dynamique propre ainsi que ses valeurs et son caractère intrinsèques. Il crée de la cohésion dans la société, favorise les relations entre les individus eux-mêmes et envers la société. Preuve vivante de la solidarité, c'est aussi l'expression d'une citoyenneté active fondée sur le libre arbitre et la motivation. Le bénévolat entraînant de nombreux effets positifs sur les individus et sur la société en général, nous devons éviter la tentation de l'instrumentaliser dans des buts ou des objectifs qui n'appartiennent pas à l'essence du bénévolat. Les bénévoles ne doivent pas être amenés abusivement à intervenir, comme ultime recours, dans des activités que le gouvernement a abandonnées ou des services qu'il a cessé de fournir.
- 4) Cela signifie aussi qu'il ne faut pas toucher à l'un des éléments essentiels de l'éthique du bénévole : toute tentative de rendre obligatoires des activités bénévoles est une contradiction en soi. Nous demandons aux décideurs de ne pas saper la valeur du bénévolat en rendant obligatoire une quelconque forme d'engagement civique ni de « diriger » les gens vers le bénévolat. Cela aurait pour conséquence néfaste de rendre les concepts confus et d'anéantir la motivation positive et l'énergie des bénévoles.
- 5) Le bénévolat, tout en étant une activité gratuite, n'est pas exempt de coûts. Les organisations encadrant l'infrastructure bénévole doivent être soutenues financièrement afin qu'elles soient en mesure à leur tour d'offrir des opportunités et des expériences de bénévolat de qualité et d'amener vers le bénévolat des citoyens qui ne le pratiquent pas encore, en particulier des personnes sans formation, connaissant la pauvreté et l'exclusion sociale. Des restrictions dans le secteur du bénévolat auraient un effet dévastateur sur l'accessibilité et la qualité des missions bénévoles.

C'est pourquoi, le CEV voit la nécessité d'instaurer un dialogue permanent entre toutes les parties prenantes, afin d'éviter les fausses attentes à propos du bénévolat et aussi de s'assurer que le bénévolat n'est pas utilisé comme un instrument, une solution pour des structures en échec ou des systèmes économiques confrontés à de sérieuses difficultés.

Le bénévolat est perçu au mieux de sa force et de son potentiel lorsqu'on le considère tel qu'il a toujours été, c'est-à-dire un moyen pour les citoyens d'exprimer et de vivre leur solidarité, et, ainsi, de créer du lien social, avec tous ses effets positifs tant sur le bien-être personnel que sur la bonne

santé de la société en général. C'est le rôle qui lui est dévolu pour surmonter les crises économiques et financières.

Centre Européen du Volontariat, décembre 2010