



*Les enjeux de l'organisation
du travail bénévole
à la Fondation de l'Armée Du Salut*

Un surcroît de sens
et de lien social ordinaire

Rapport de recherche

Philippe Lyet

Septembre 2023

Salariée 1 : *Si j'avais un message à faire passer à des collègues qui sont dans des structures qui n'ont pas de bénévoles, oui, il faut aller chercher des bénévoles. Ça peut être une tâche longue, fastidieuse, qui prend du temps, qui prend de l'énergie. Mais je pense qu'il ne faut pas qu'on oublie aussi toute la richesse qu'ils peuvent nous apporter. Quand on voit les parcours des bénévoles, il y en a qui ont travaillé toute leur vie dans la même entreprise, mais il y en a qui ont été capables de travailler comme prof, qui ont des carrières professionnelles où ils ont occupé cinq métiers. Et puis, enfin, je me dis, voilà, ce sont aussi des expériences de vie. Il y a un réseau aussi autour de ces personnes, ces personnes font forcément partie d'un groupe, d'un réseau, de ci, de là. Donc, moi, je trouve qu'en tout cas le rapport peut être très très riche.*

Salarié 2 : *Et puis, même si la tâche est ardue au départ, moi je trouve que ça rejoint aussi les valeurs qu'on essaye de faire passer au niveau de la Fondation, l'entraide, le soutien. A un moment donné, je me dis, ouvrir sa porte à des bénévoles, st c'est peut-être aussi aller plus loin dans ces deux valeurs-là de soutien et d'entraide, permettre à des gens qui ne sont pas des professionnels de nous apporter leurs compétences parce qu'ils en ont et, à partir de là, même quelqu'un qui n'aura jamais travaillé dans sa vie, des compétences, il en a donc. Après, bien sûr, il faut choisir et parfois il faut faire du tri. Ce n'est pas simple de dire à une personne bénévole : je ne vous retiens pas, parce qu'on voit bien la déception sur le visage de la personne. Mais je dirais que, quand on dit non, c'est parce qu'on sent que ça va mettre les personnes en difficulté. On n'a pas envie de le faire. Mais, sincèrement, moi j'encouragerais vraiment les collègues à faire rentrer des bénévoles, même si ça demande encore du travail de s'en occuper, de l'investissement. Mais je pense que l'investissement du début, on le gagne très vite en richesse et on apporte des compétences en transfert de savoir, quoi. Et puis, si on veut ouvrir les structures sur l'extérieur, je pense que le bénévolat est une bonne chose en fait, oui c'est déjà une bonne entrée en fait pour aller voir à l'extérieur et que l'extérieur sache aussi ce qu'on fait.*

Codage couleur des paragraphes

En noir : argumentation de l'auteur du rapport

En bleu : verbatim d'un bénévole de la FADS

En vert : verbatim d'un salarié de la FADS

En violet : extrait d'un témoignage d'acteur dans un article de revue ou un chapitre d'ouvrage

En marron : extrait d'une publication scientifique

Sommaire

Codage couleur des paragraphes	3
Sommaire.....	4
Présentation générale et contextualisation de la recherche	7
A. La demande de la Fondation De l'Armée du Salut	8
B. Présentation de la recherche.....	8
C. Une option épistémologique qui fait place aux connaissances des acteurs concernés.....	9
D. Contextualisation du bénévolat à la Fondation de l'Armée Du Salut.....	9
1. Données nationales 2019	10
2. Données issues des rapports d'activité 2019 des établissements	11
a) Eléments restituant ce travail	11
b) Les extraits retenus et ceux qui ne l'ont pas été.....	11
c) Ce que l'exercice montre et ne montre pas.....	12
E. Le bénévolat dans cinq établissements de la FADS et dans un poste de la Congrégation étudié dans le cadre de l'enquête qualitative de cette recherche.....	13
1. Château d'Auvilliers (45).....	13
2. CHRS de Belfort (90)	13
3. Etablissements d'accueil de personnes à la rue ou de personnes réfugiées à Paris (75).....	13
4. EHPAD Boris Antonov à Saint Malo (35)	13
5. Foyer d'hébergement de MNA à Saint Georges de Raintembault (35).....	14
6. Poste de la congrégation de Nice (06)	14
7. Un bénévolat traditionnel, différent de l'intervention professionnelle	14
F. Présentation des principales analyses qui constituent le rapport	15
Première partie Les ressorts de l'engagement bénévole.....	16
A. Des ressorts multidimensionnels.....	17
B. Les origines de l'engagement des bénévoles.....	18
1. Un engagement religieux ou un engagement humain.....	18
2. Un engagement politique face aux impasses ou aux problèmes ou aux conflits politiques ..	19
3. Un engagement vocationnel.....	19
4. Un bénévolat endogène	20
C. Les dimensions valorisées de l'expérience bénévole.....	20
1. L'exigence de l'utilité sociale	20
2. Donner et recevoir.....	21
3. Des relations humaines.....	21
4. Se faire du bien	21
5. Se faire des amis par le bénévolat	22

6.	Des engagements bénévoles, entre altruisme et intérêt.....	22
7.	Des résultats qui confirment l'enquête nationale annuelle en France	22
D.	L'engagement bénévole, une expérience entre enrichissement et épreuves	23
1.	Des activités enrichissantes mais parfois difficiles, voire décourageantes	23
2.	Des activités aux effets différents sur l'engagement et le recrutement des bénévoles	25
	Synthèse de la première partie : les ressorts complexes de l'engagement bénévole	26
	Deuxième partie Les spécificités du travail bénévole	27
A.	Les apports de l'action des bénévoles	28
1.	Qu'en est-t-il des contacts, des échanges et de la convivialité avec les personnes accompagnées dans l'action des bénévoles ?	28
a)	Sourire, joie, satisfaction, bien-être	28
b)	Echange, lien, soutien, paix.....	29
2.	Qu'en est-t-il de l'utilité et de l'efficacité de l'action des bénévoles pour les personnes accompagnées ?	29
a)	Transformation de la situation des personnes hébergées ou accompagnées	29
b)	Intégration ou acculturation des publics	30
c)	Entretien ou développement des compétences des personnes aidées.....	30
3.	Quelques propos dissonants ou incertains	31
4.	Le bénévolat à la Fondation De l'Armée Du Salut, un surcroît de lien social et de sens	32
B.	Le travail bénévole : spécifique et complémentaire au travail professionnel.....	33
1.	Des rôles différents et des tâches réservées dans une organisation commune	34
2.	Entre les professionnels et les bénévoles, des bénévoles pairs.....	35
3.	Une approche, un regard et un rôle différents des bénévoles par rapport aux salariés.....	35
	Synthèse de la deuxième partie : les apports du travail bénévole en termes de lien social ordinaire	39
	Troisième partie L'organisation du travail bénévole à la Fondation De l'Armée du Salut	41
A.	Problématiques d'organisation	42
1.	Une problématique générale qui articule des questions d'organisation et de régulation du travail bénévole	42
2.	Des questions d'organisation et de moyens bien prises en compte à la FADS	43
3.	La question de la régularité et de la fidélisation des bénévoles	44
B.	Des acteurs multiples pour organiser et encadrer l'activité bénévole.....	45
1.	Le recrutement et l'encadrement des bénévoles par les responsables salariés.....	45
a)	Le recrutement des bénévoles, un enjeu important pour les responsables salariés	45
b)	GRH bénévole ou reconnaissance des bénévoles à la FADS ?	50
c)	Formaliser une GRH des bénévoles à la FADS à l'instar d'autres structures ?	53
d)	Un métier spécifique d'encadrant salarié de bénévoles ?	54

2. Le rôle des responsables bénévoles.....	56
3. Dans les établissements du secteur de la grande exclusion, des intervenants professionnels en support du travail bénévole	56
C. L'intégration des bénévoles dans les établissements de la FADS	57
1. Des salariés et des bénévoles qui font équipe	57
2. Des interrogations et des réticences chez des professionnels à propos de l'intervention des bénévoles.....	59
3. Des outils facteurs d'intégration.....	61
Synthèse de la troisième partie : les spécificités de l'organisation du travail bénévole et de son intégration dans l'activité institutionnelle	64
Synthèse générale de la recherche et Propositions en vue d'une stratégie visant à développer le travail bénévole à la Fondation De l'Armée du Salut.....	66
Retour sur les synthèses des trois parties.....	67
Synthèse de la première partie : les ressorts complexes de l'engagement bénévole	67
Synthèse de la deuxième partie : les apports du travail bénévole en termes de lien social ordinaire	67
Synthèse de la troisième partie : les spécificités de l'organisation du travail bénévole et de son intégration dans l'activité institutionnelle	68
Quelques propositions pour une stratégie de développement du travail bénévole.....	69
Bibliographie.....	71
Annexe : Extraits des rapports d'activité 2019	73
Etablissements Direction Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soins.....	77

A group of people, likely volunteers or staff, are working in a warehouse or sorting facility. They are wearing face masks and high-visibility vests. In the foreground, a woman in a grey shirt and pink vest is looking towards the camera. To her right, a man in a blue shirt and pink vest is working with a cardboard box. In the background, other people are visible, some wearing yellow vests and others in casual clothing. The setting appears to be a large room with high ceilings and industrial equipment.

Présentation générale et contextualisation de la recherche

A. La demande de la Fondation De l'Armée du Salut

La Fondation de l'Armée Du Salut (FADS) souhaite développer la dimension bénévole de son action et, pour cela, elle a manifesté l'intention, d'une part, de mieux connaître l'existant et de mieux appréhender la coexistence d'équipes bénévoles et salariées sur un même territoire ; et, d'autre part, de s'engager dans la voie d'une politique de développement intégrant les dimensions bénévoles et salariées.

La réalité du bénévolat à la FADS n'est pas encore suffisamment connue par ses dirigeants. La direction du bénévolat s'est équipée ses dernières années d'un outil informatique qui lui permet d'appréhender dans leurs dimensions quantitatives des questions comme l'effectivité du bénévolat sur les territoires ou les profils des bénévoles. Des questions plus qualitatives comme la nature, les objets et la qualité des actions, l'inscription de l'activité des bénévoles dans les différentes dimensions du projet de la FADS ou la coexistence des équipes de bénévoles et des professionnels des établissements, restent encore mal connues.

B. Présentation de la recherche

Ce rapport présente les résultats d'une recherche qualitative qui a visé à produire une compréhension la dimension bénévole de l'action de la FADS et son articulation avec la dimension salariée, qui soit partagée entre les dirigeants la FADS, des acteurs bénévoles et salariés sur les territoires et l'intervenant sociologue qui conduit cette recherche.

Pour cela, plusieurs démarches ont été proposées.

Un travail sur documents a été réalisé pour dégrossir la connaissance de l'existant et contextualiser celui-ci : documents internes à la FADS et publications externes sur le bénévolat et les rapports entre l'action bénévole et l'action salariée (afin de situer les spécificités de la FADS et les éléments plus génériques des questions mises au travail).

Des interviews de plusieurs dirigeants de la FADS ont été conduits dès le début de la démarche pour mieux appréhender la complexité de cette question dans le pilotage de la FADS.

Une enquête qualitative a été menée sur cinq sites où sont implantés des établissements de la FADS, en régions et à Paris, où des activités réalisées par des bénévoles sont plus ou moins importantes. Par ailleurs, un entretien a été réalisé avec l'officier du poste de Nice de la congrégation de l'Armée Du Salut, en vue de comparer le bénévolat à la Fondation et à la Congrégation.

L'enquête a principalement procédé par entretiens dits semi-directifs individuels ou collectifs dans des focus groupes à l'occasion d'une journée sur chacun des cinq sites. Ce type d'entretiens guide la personne interviewée vers quelques thèmes préfléchés mais lui laisse la possibilité de s'approprier la thématique générale pour développer sa logique et présenter sa manière de construire les questions mises au travail. L'enquête permet donc de restituer la manière dont les acteurs bénévoles et salariés se représentent l'activité bénévole, ses dimensions, ses apports et ses enjeux, et dont ils se situent par rapport à la problématique du bénévolat et à celle de la coexistence des bénévoles et des salariés à la FADS et de l'articulation de leurs activités respectives. L'enquête a également intégré sur des sites l'observation de réunions de groupes de salariés. Les données recueillies ont été exploitées selon la méthode thématique en vigueur dans les sciences de l'homme et de la société, en vue de repérer des constantes et des singularités.

C. Une option épistémologique qui fait place aux connaissances des acteurs concernés

L'enquête donne une large part aux constats et aux analyses des acteurs bénévoles et salariés impliqués que nous avons rencontrés, en articulation avec les analyses plus distanciées que nous avons produites. Le rapport est ainsi construit dans une alternance de citations de propos d'acteurs de la FADS et de nos analyses, auxquelles s'ajoutent des analyses d'acteurs du bénévolat d'autres organisations et de chercheurs, tirées de revues ou d'ouvrages. Cet ensemble est construit en vue de produire « des systèmes explicatifs scientifiques et pratiques divers, pour rendre compte des dimensions complexes et plurielles de ces problèmes » (Lyet, 2017, page 11).

Ces analyses pratiques et théoriques ont été en partie mises au travail dans deux espaces où nous avons rencontré des acteurs nationaux et locaux de la FADS : un comité de pilotage (COPIL) regroupant des dirigeants de la FADS et un comité technique (COTEC) rassemblant le directeur du bénévolat et, pour chaque établissement, le ou les responsables salariés de l'équipe de bénévoles et un ou plusieurs bénévoles. Ce comité technique a été le lieu où ont été discutées les expériences des sites investigués et débattus les enjeux, questions et perspectives de ces expériences pour la FADS et ses acteurs bénévoles et salariés. Le COPIL a été le lieu où ont été mises en perspective les analyses proposées et leurs implications pour la FADS.

L'analyse présentée dans ce rapport s'appuie sur cette dynamique de croisement de divers savoirs et connaissances. Par connaissances, nous entendons des éléments issus de l'expérience des acteurs concernés qui pensent et agissent en « connaisseurs ». Par savoirs nous nommons des éléments issus du corpus scientifique et de la pratique des « savants ».

Ils sont de fait des « savants », pas seulement par leur statut mais par l'orientation de leur pratique qui vise à étoffer, dérouler, déployer, consolider leur savoir et celui de leur communauté scientifique. Ils savent un certain nombre de « choses » mais ils ne connaissent pas la situation de leurs partenaires chercheurs acteurs sociaux. Ceux-ci, au contraire des « savants », ont une expérience de leur situation, certes située, mais certaine qui fait qu'ils peuvent affirmer qu'ils en connaissent les différentes dimensions, ou tout au moins certaines, selon l'ancienneté de cette expérience. Ils ne sont pas forcément en mesure de produire un savoir formel sur celle-ci mais ils peuvent apprécier une action réussie, un beau geste et ont construit avec le temps des indicateurs divers qui leur permettent de décrypter les méandres d'une action complexe. Ils s'expriment en connaissance de cause, ils peuvent parler de leur monde et de leur pratique en « connaisseurs » (Lyet, 2023, à paraître)

D. Contextualisation du bénévolat à la Fondation de l'Armée Du Salut

L'enquête dont ce rapport rend compte a exploré de manière qualitative la dynamique du bénévolat à la Fondation De l'Armée du Salut et son articulation avec la dynamique salariée dans cinq établissements où le nombre de bénévoles est plus ou moins important. Au regard de ce qui apparaît dans les rapports d'activités des établissements de la FADS, les cas de figure étudiés rendent compte de la diversité du bénévolat dans les établissements où il est présent.

Même si cette enquête n'est pas descriptive et ne s'appuie pas sur une approche quantitative, il est utile de contextualiser le bénévolat à la FADS. Nous nous appuierons pour cela sur deux types de données, nationales et par établissement.

Nous présenterons ici des données de l'année 2019 d'un point de vue national et établissement par établissement. Pour une raison de fond tout d'abord : 2019 est la dernière année avant l'épidémie dite

de COVID 19 marquée par plusieurs confinements qui ont bouleversé le bénévolat à la FADS. Le retour à une certaine normalité est en train d'avoir lieu mais nous ne disposons pas encore des données consolidées. Pour une raison plus pratique : nous avons travaillé sur les rapports d'activité 2019 de l'ensemble des établissements, avant que l'épidémie interrompe l'enquête.

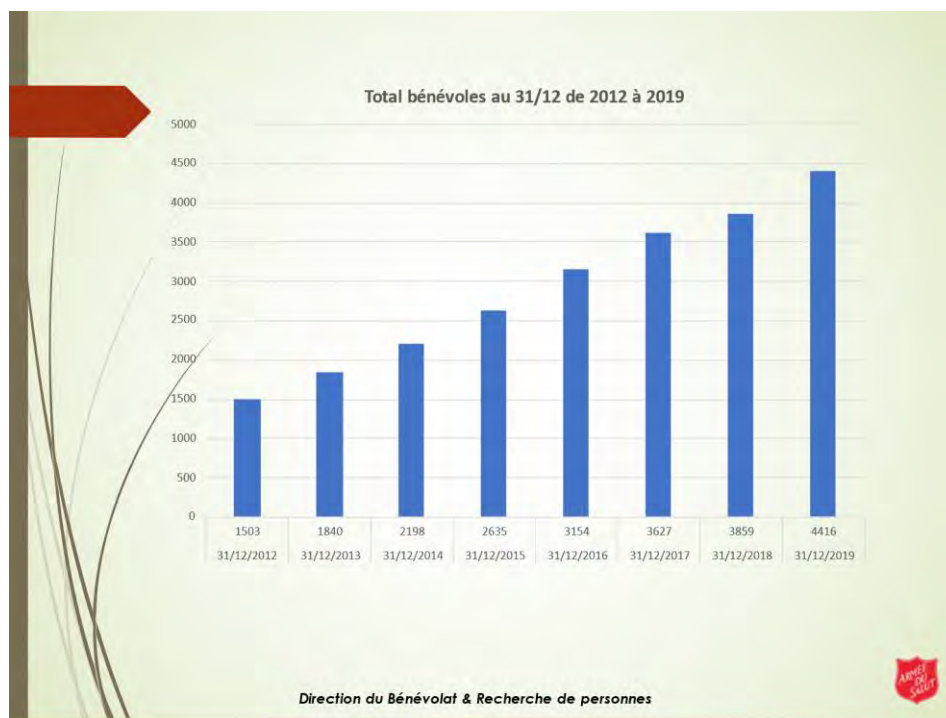
1. Données nationales 2019

L'activité bénévole à la FADS dépend de la Direction du bénévolat. Un nouveau directeur est arrivé en 2019.

Cette direction gère une plateforme nationale que les établissements doivent renseigner et qui permet d'avoir une vue globale des « ressources bénévoles ». Des personnes souhaitant devenir bénévoles à la FADS peuvent s'inscrire sur la plateforme.

La Direction du bénévolat produit divers outils qui permettent d'harmoniser l'organisation du bénévolat, par exemple une fiche d'inscription pour chaque nouveau bénévole ou une charte du bénévolat.

Au 31 décembre 2019, l'effectif des bénévoles était de 4416, un nombre en constante augmentation depuis 2012 comme le montre le graphique ci-dessous tiré d'un diaporama de la Direction du Bénévolat. Durant l'année 2019, 291 bénévoles ont quitté la FADS et 637 sont entrés.



Le site de la FADS indique actuellement que « L'Armée du Salut en France comptait plus de 5 200 bénévoles fin 2021, toutes générations et formes d'engagement confondues. » (<https://www.armeedusalut.fr/nous-rejoindre/benevolat>).

La répartition des bénévoles à la FADS sur l'ensemble du territoire national est très déséquilibrée puisque plus de trois quarts des bénévoles sont en région parisienne (voir la carte ci-dessous tirée du même diaporama).



La Fondation De l'Armée Du Salut n'est pas principalement une association de bénévoles, à la différence par exemple du Secours catholique (un peu plus de 60 000 bénévoles). C'est une organisation composée d'établissements inscrits dans l'action sociale et médico-sociale qui intègre progressivement des activités bénévoles. Cela expliquera que des questions sur lesquelles d'autres associations ont déjà travaillé dans les deux dernières décennies (plusieurs de ces associations seront citées dans le rapport), comme la question de la formation des bénévoles ou celle de leur encadrement, soient encore balbutiantes à la FADS.

2. Données issues des rapports d'activité 2019 des établissements

Début 2020, au démarrage de l'enquête, avant que celle-ci soit interrompu par l'épidémie de Covid-19, nous avons réalisé un répertoire de l'ensemble des extraits qui citent les termes bénévole, bénévoles et bénévolat dans les rapports d'activité des établissements des deux directions de programme de la Fondation De l'Armée du Salut.

Pour y parvenir, les lettres « bénévol » ont été recherchées dans tous les rapports d'activité (RA) grâce à la fonction recherche de Microsoft Word ou d'Adobe Reader, selon le format électronique du RA. De cette manière, on peut penser que la quasi-totalité des extraits comportant ces mots ont été répertoriés, seuls ont pu échapper à la recherche des mots où il manquait un accent aigu (par exemple, benevole à la place de bénévole).

a) *Éléments restituant ce travail*

Ce travail est restitué par la présentation du détail des données extraites des RA 2019 des établissements dans l'annexe de ce rapport : l'ensemble des extraits identifiés y est collecté, par ordre croissant des pages dans les RA.

b) *Les extraits retenus et ceux qui ne l'ont pas été*

- Ce qui a été retenu

Des informations sur les bénévoles dans les établissements :

- de l'Armée du Salut
- d'autres organisations
- engagés dans l'accompagnement spirituel

Des informations sur les activités bénévoles des usagers, résidents, souvent à l'extérieur, etc. Cette catégorie ne correspond pas aux objectifs de la recherche puisqu'elle porte sur un moyen utilisé au service d'une intervention sociale ou éducative et non pas sur des ressources humaines au service des projets des établissements. Nous l'avons néanmoins conservée pour information.

- Ce qui n'a pas été retenu
 - Un propos général sur le bénévolat à la FADS dans presque tous les rapports d'activité

On trouve, dans presque tous les rapports d'activité, un propos initial sur le bénévolat à l'Armée du Salut qui se présente souvent sous la forme suivante :

Le service du bénévolat existe depuis 1987. Il vient en appui du Siège pour la Fondation et la Congrégation. Fort de son implication sur tout le territoire, il renforce les missions de la Fondation dans tous les établissements. Ses principales actions sont : accompagnement des résidents, visite à domicile (Monalisa), distribution de soupes de nuit, distribution de colis et repas de fêtes. Un accompagnement des bénévoles permet la continuité de la cohérence des actions menées. Le bénévolat ne remplace pas les salariés mais il est une source de valorisation essentielle du développement de la Fondation.

Le nombre de bénévoles de l'Armée du Salut au niveau national est également évoqué dans les rapports mais il varie de plus de 4000 à 4000, 3400, 3000 et 2500.

Ces éléments ne parlant pas du bénévolat dans les établissements, ils n'ont pas été traités.

- Les objectifs pour l'année suivante

De nombreux rapports d'activité présentent des objectifs pour l'année suivante. Ces éléments n'ont pas été traités car ils ne parlent pas de ce qui a été réalisé et ne le seront peut-être pas.

c) Ce que l'exercice montre et ne montre pas

Les rapports d'activité des établissements donnent des indications sur le bénévolat à la Fondation de l'Armée Du Salut mais leur interprétation doit être prudente. Leur lecture donne à voir non pas l'activité bénévole dans les établissements mais la place que les établissements accordent au bénévolat dans leur rapport d'activité. Par exemple, la MECS Les Enfants de Rochebonne n'utilise qu'une seule fois le terme de bénévoles pour en indiquer le nombre, alors que l'enquête qualitative montre que l'activité bénévole y occupe une place importante, tant par son volume que par son apport pour l'activité de l'établissement. De même, l'E.H.P.A.D. « Notre Maison » liste six activités réalisées par des bénévoles, ce qui est conséquent, mais ne l'aborde qu'à deux reprises et est donc répertorié pour deux « thèmes » quand d'autres établissements qui développent moins d'activité en parlent plus longuement ou à plusieurs reprises et sont donc répertoriés pour plus de thèmes. Enfin, s'il n'est pas précisé que des bénévoles participent à l'accompagnement spirituel dans un établissement alors que c'est le cas, cela n'est pas répertorié. Les données compilées dans l'annexe sont néanmoins intéressantes en soi, dans une approche pour se faire une idée de ce que les rapports d'activité des établissements écrivent sur le bénévolat à la FADS.

E. Le bénévolat dans cinq établissements de la FADS et dans un poste de la Congrégation étudié dans le cadre de l'enquête qualitative de cette recherche

L'enquête qualitative présentée dans ce rapport a été réalisée dans cinq établissements de la FADS et dans un poste de la Congrégation. Une présentation synthétique de la réalité du bénévolat dans ces six sites permettra d'identifier les caractéristiques de chacun d'eux.

1. Château d'Auvilliers (45)

Le château d'Auvilliers à Arthenay (45) est un établissement du secteur du handicap qui combine plusieurs services (ESAT, Foyer d'hébergement, SAVS, Foyer de vie/FAM et Foyer de Vie de Jour) où une centaine de salariés accompagnent 160 personnes. Le bénévolat y existe depuis plusieurs décennies et concerne deux activités lors des dernières années : l'accompagnement spirituel avec deux groupes de résidents, une fois par semaine par groupe, réalisé en alternance par six bénévoles ; et la tenue de stands par quelques bénévoles, à côté des salariés, lors de la kermesse annuelle. L'accompagnement spirituel est coordonné par une responsable bénévole qui est en lien régulier avec le directeur de l'établissement.

2. CHRS de Belfort (90)

La FADS gère sur le site de Belfort (90) avec une cinquantaine de salariés un Centre d'Hébergement et de Réinsertion sociale (CHRS) et porte le Service d'information, d'Accueil et d'Orientation (SIAO) du département. Le CHRS propose des hébergements dans ses locaux et dans des appartements en ville. Il comporte aussi un restaurant social. La FADS dispose également d'un accueil de jour et réalise une maraude sociale. Le bénévolat est présent dans ces services depuis plusieurs années. Avant la période du COVID, une quarantaine de bénévoles intervenaient dans des activités diverses (cours de français, montage de meubles, aide aux déménagements, aide en cuisine, aide aux activités, chauffeurs, maraudeurs, aide en accueil de jour, médecins en maraude et en permanence santé à l'accueil de jour). Pendant la pandémie, plusieurs dizaines de personnes en interruption d'emploi du fait du confinement ont réalisé une activité bénévole mais n'ont pas poursuivi. Depuis, le nombre de bénévoles a chuté. Actuellement, le bénévolat redémarre, notamment par l'intégration à l'automne 2023 de bénévoles dans le fonctionnement quotidien d'une épicerie sociale. Dans chacun des services concernés, un ou une salarié.e coordonne l'activité des bénévoles, en lien avec une responsable bénévole pour l'épicerie sociale.

3. Etablissements d'accueil de personnes à la rue ou de personnes réfugiées à Paris (75)

L'activité bénévole de la FADS à Paris (75) est très importante, dans au moins huit établissements ou services intervenant dans le domaine de l'accueil de la grande exclusion ou de populations réfugiées. Plusieurs milliers de bénévoles sont répertoriés. Pour l'enquête, nous avons rencontré des bénévoles intervenant à la Halte humanitaire, participant à un restaurant social ou à la distribution de petits déjeuners dans des lieux culturels en lien avec une association musulmane ou, enfin, donnant des cours de français. Certains bénévoles participent à plusieurs de ces activités. Chaque activité est coordonnée par un ou une salarié.e, voire par une équipe de salariés dans le cas des activités les plus importantes. Dans certaines de ces activités où des équipes de bénévoles différentes interviennent chaque jour de la semaine, comme le restaurant social, un ou une responsable bénévole est affectée pour chacune des journées et coordonne plus spécifiquement l'activité de l'équipe au moment de la distribution du repas.

4. EHPAD Boris Antonov à Saint Malo (35)

L'EHPAD Boris Antonov à Saint Malo (35) comporte une activité bénévole depuis plusieurs années. Celle-ci est coordonnée depuis 6 ans par l'animatrice salariée de l'EHPAD qui est toujours sur place et

disponible si besoin lors des interventions des bénévoles. Elle consiste en des visites individualisées, en la participation à des activités collectives dont certaines sont organisées par l'animatrice, ou en la participation à des sorties extérieures sous la responsabilité d'un salarié. Plusieurs dizaines de bénévoles souvent réguliers ont participé à ces activités dans les dernières années.

5. Foyer d'hébergement de MNA à Saint Georges de Raintembault (35)

Le foyer d'hébergement qui accueille une douzaine de mineurs non accompagnés à Saint Georges de Raintembault (35), un petit village à la frontière de la Bretagne et de la Normandie, comporte une activité d'accompagnement scolaire réalisée par une petite dizaine de bénévoles depuis quelques années. Les bénévoles interviennent habituellement une heure chaque semaine avec le même jeune. Ils peuvent parfois organiser des sorties ou accueillir un ou plusieurs jeunes à leur domicile. L'activité bénévole est coordonnée par une salariée, secondée par un de ses collègues, ce qui permet que l'une ou l'autre soient présentes lorsque les bénévoles interviennent.

6. Poste de la congrégation de Nice (06)

Le poste de la congrégation de Nice (06) comporte une soixantaine de bénévoles qui interviennent dans plusieurs activités (en 2022 : Restaurant social, Confection, Soupe de nuit, Colis alimentaire, Vestiaire, Maraude vélo, Ramassage BA, Aide aux devoirs). L'activité bénévole est coordonnée par le couple d'officiers en charge du poste. Quelques salariés réalisent des activités logistiques nécessaires à l'action du poste.

7. Un bénévolat traditionnel, différent de l'intervention professionnelle

A la différence de plusieurs associations caritatives où l'activité bénévole est exclusive ou ultramajoritaire face à des interventions professionnelles marginales, les activités bénévoles à la FADS suppléent à la marge des interventions professionnelles qui constituent le cœur de l'activité de ses établissements, en conformité avec les exigences des politiques publiques à la mise en œuvre desquelles ils contribuent. Pour autant, les interventions bénévoles apparaissent assez traditionnelles, à l'image des autres associations de bénévoles et au regard de ce qu'a été le bénévolat caritatif en France depuis la fin de la seconde guerre mondiale.

Réalisant des distributions alimentaires ou de vêtements ou des visites de personnes âgées, caractéristiques du bénévolat social dans les années 1950 à 1970, de l'aide aux devoirs et des maraudes dans la rue qui sont apparues dans les années 1980, ou de l'apprentissage du français pour des personnes réfugiées plus récemment, les associations de bénévoles développent classiquement des interventions caractérisées par une faible technicité, contrairement aux interventions professionnelles, mais apportant un service très apprécié car répondant à des besoins importants non couverts par les politiques sociales pourtant très développées en France.

Concernant le soutien aux personnes réfugiées, Patricia Loncle et Francez Poisson soulignent que « les associations de bénévoles deviennent indispensables à l'accompagnement de ces populations qui, sans leur aide, seraient à la rue ou dépendraient uniquement de la solidarité de leurs compatriotes et éventuellement de leurs familles. Elles pratiquent donc des soutiens multidimensionnels dont les thématiques apparaissent comme autant de miroirs des actions portées habituellement par les associations délégataires (hébergement, cours de français, soutien administratif, loisirs, etc.) mais pour lesquels elles ne bénéficient de quasiment aucune aide publique (Loncle, Poisson, à paraître) ».

Ainsi, l'action des associations se révèle souvent complémentaire d'interventions réalisées par d'autres structures exclusivement professionnelles. Une des particularités de la FADS réside au contraire dans la volonté de faire coexister intervention bénévole et intervention professionnelles.

F. Présentation des principales analyses qui constituent le rapport

La restitution de l'enquête est organisée en trois parties. La première porte sur les ressorts de l'engagement bénévole à la Fondation De l'Armée du Salut. La deuxième traite des spécificités du travail bénévole à la FADS. La troisième est consacrée à l'organisation du travail bénévole à la Fondation.

Les ressorts de l'engagement bénévole abordés dans la première partie se révèlent multidimensionnels. Les origines de l'engagement peuvent être religieuses, humaines, politique, vocationnelles ou endogènes. Les dimensions valorisées sont elles aussi variées : exigence d'utilité sociale, importance de donner mais aussi recevoir, de se faire du bien ou de se faire des amis par l'activité bénévole. L'engagement bénévole s'inscrit ainsi entre altruisme et intérêt et conduit à vivre une expérience enrichissante mais parfois éprouvante. L'enquête montre que l'animation du bénévolat nécessite ainsi de prendre en compte un ensemble complexe de motivations.

La deuxième partie construit la catégorie de travail bénévole. Dans un premier chapitre, elle traite des apports du bénévolat pour les personnes rencontrées ou aidées. Ils résident tout d'abord en des contacts et des échanges conviviaux. L'activité bénévole comporte également des dimensions plus utilitaires. Elle contribue à la transformation de la situation des personnes hébergées ou accompagnées, à l'intégration ou l'acculturation des publics à de nouveaux contextes de vie et à l'entretien ou au développement des compétences des personnes aidées. Ce premier chapitre se conclut sur l'idée que le bénévolat à la Fondation De l'Armée Du Salut apporte un surcroît de lien social et de sens.

Le deuxième chapitre de la deuxième partie porte sur les spécificités du travail bénévole à la Fondation De l'Armée du Salut et sur ses complémentarités avec le travail professionnel. Il montre que les rôles des volontaires et des salariés sont différenciés, les seconds réalisant des tâches réservées mais dans une organisation qui apparaît commune. Cette différenciation naît également du fait que l'approche, le regard et le rôle des bénévoles ne sont pas les mêmes que ceux des salariés. Les volontaires incarnent une extériorité qui leur permet de proposer une autre dynamique relationnelle qui s'inscrit dans un lien social ordinaire, différent du lien social professionnel, dont les salariés rencontrés reconnaissent qu'il est bénéfique pour les personnes hébergées ou accompagnées.

La troisième partie porte sur l'organisation du travail bénévole à la FADS. L'enjeu de la prise en compte du travail bénévole et de sa régulation apparaît majeur. Un premier chapitre montre tout d'abord que la question de l'organisation et des moyens est bien prise en compte à la FADS. La régularité de l'engagement et la fidélisation des bénévoles n'en restent pas moins un défi.

Le deuxième chapitre montre que le recrutement et l'encadrement des bénévoles est un enjeu important pour les responsables salariés et bénévoles. Si la FADS développe moins une gestion des ressources humaines bénévoles qu'une animation du bénévolat, la question de la formalisation d'une GRH des bénévoles à la FADS à l'instar d'autres structures se pose, tout comme celle d'un métier spécifique de responsable salarié des bénévoles.

Le troisième et dernier chapitre de la deuxième partie se finalise sur la question de l'intégration des bénévoles dans les établissements, permise par le fait que les salariés et les volontaires font souvent équipe, chacun avec leur spécificité, mais aussi par le recours à des outils adaptés.

L'enquête permet de formuler la conclusion que, dans les établissements qui ont développé une activité bénévole et se sont donné les moyens de l'organiser, le bénévolat est une ressource complémentaire au salariat et apporte des dimensions spécifiques bénéfiques pour les personnes hébergées ou accompagnées. Les leçons des expériences de ces établissements permettent d'identifier quelques points d'attention à avoir pour construire une stratégie d'organisation du travail bénévole à la Fondation de l'Armée du Salut.

A group of volunteers, mostly wearing red vests with a circular logo, are working in a warehouse or storage room. They are packing items into large cardboard boxes. Some volunteers are wearing face masks. The room has white walls and a red wall in the background. There are many cardboard boxes on the floor and on tables.

Première partie

Les ressorts de l'engagement bénévole

Les ressorts de l'engagement bénévole, ce qui le motive, les satisfactions qui encouragent à continuer, ne sont pas univoques. Ils peuvent même apparaître paradoxaux, mêlant des préoccupations intéressées à des motivations plus altruistes. Quelques extraits illustrent la complexité de ces ressorts, qui a pour corollaire le fait que les bénévoles sont en attente de la combinaison de ces dimensions diverses dans leur engagement.

A. Des ressorts multidimensionnels

Une opposition simpliste entre altruisme et égoïsme n'a pas de sens pour l'engagement bénévole. Dans leur quasi-totalité, les bénévoles souhaitent en même temps rendre un service et s'y retrouver.

Bénévole : Même si on ne fait pas la même sorte de bénévolat, on a envie de donner du temps aux autres, je pense. C'est normal, j'ai toujours fait du bénévolat, je ne me verrais pas rester chez moi toute seule. On donne et on reçoit beaucoup des personnes à qui on donne, leur petit mot, leur sourire, leur encouragement. J'ai toujours pensé que, si on était plus solidaires, si on faisait plus attention aux gens, le monde serait meilleur. Les voir sourire, c'est ma récompense. Je ne conçois pas de ne pas faire de bénévolat, c'est dans mon esprit.

Bénévole : Ce que ça m'apporte ? Je ne sais pas... Le relationnel avec les jeunes. C'est le plaisir que j'y trouve, ils ont l'âge de mes petits-enfants. Et puis se sentir utile. On n'a plus grand-chose. J'ai beaucoup travaillé, on a donné et on a reçu. J'ai besoin d'une activité.

Bénévole α : C'est super motivant : le contact avec les gens, les échanges, liens.

Bénévole β : C'est gratifiant, on se sent utile.

Bénévole α : Faire du bien fait du bien, on reçoit beaucoup.

Bénévole Z : C'est logique d'aider les gens. Il faut se dire que dans cette énormité de souffrance, c'est une petite goutte d'eau. Je rentre chez moi en me disant que je suis privilégiée

Bénévoles Y : Les liens qu'on tisse sont très importants, on apprend plein de choses. C'est pareil avec les bénévoles, il y a des liens qui demeurent, c'est le côté humain.

Bénévole X : Des fois, on pleure... de joie ! Dans quel monde on vit ! Il y a des moments magiques.

Cette multidimensionnalité a été repérée il y a plusieurs dizaines d'années. Dans son travail fondateur publié dans son livre *Bénévolat et solidarité* (Ferrand-Bechman, 1992), Dan Ferrand-Bechman a montré que les motivations des bénévoles étaient à la fois individualistes et communautaires (Ibid., p. 101). Les acteurs pratiquent ainsi le bénévolat pour des motifs individuels : l'occasion d'acquérir une formation, la recherche d'une reconnaissance sociale, la volonté d'un engagement éthique, la participation à un groupe. Mais ils ont également des motivations communautaires que l'auteure classe en quatre catégories : la solidarité exogène ou endogène, la recherche d'un supplément professionnel et la volonté d'une action communautaire. (Ibid., p. 478-479).

Les propos des bénévoles peuvent parfois mettre l'accent sur un aspect plutôt qu'un autre. Sans jamais oublier que la motivation invoquée ou la satisfaction affichée prennent place dans un ensemble complexe, il est intéressant de s'appuyer sur ces citations pour entrer dans le détail de ces différents

ressorts de l'engagement. Nous proposons de distinguer, dans ces ressorts, d'une part, les origines et d'autre part, les dimensions valorisées de l'engagement bénévole.

B. Les origines de l'engagement des bénévoles

1. Un engagement religieux ou un engagement humain

On ne sera pas surpris de trouver des origines religieuses à l'engagement de bénévoles de l'Armée du Salut. Ce qui surprend plutôt est la rareté de leur expression. Il est difficile de proposer une explication mais on remarquera que les bénévoles parlent beaucoup plus facilement des autres motivations que nous présenterons plus bas.

Pour bien mesurer la rareté de l'expression des motivations religieuses, nous les reproduisons toutes.

Bénévole : Rendre service, être dans le concret la normalité dans le mandat d'être chrétien, d'être à l'écoute de son prochain.

Bénévole : Je suis à l'Armée du Salut car ma mère était protestante et en parlait. C'est l'idée de rendre quand on beaucoup reçu. On a du temps, ça fait plaisir aux bénéficiaires, ils remercient.

Bénévole : Partager, échanger, apporter et recevoir des autres. Par rapport à l'activité professionnelle, l'accompagnement spirituel apporte un équilibre. Ça permet de rencontrer les autres, de partager sa foi. Ce qui m'anime, accompagner l'autre dans la prière.

Un autre indique qu'il est chrétien mais précise que ce n'est pas ce qui explique son engagement.

Bénévole : J'ai un engagement chrétien, c'est un plus, mais ce n'est pas à l'origine de mon engagement.

La recherche que nous avons menée au début des années 1990 sur l'engagement des bénévoles dans l'activité d'accompagnement scolaire au Secours catholique avait permis de repérer qu'une minorité de bénévoles revendiquait leur foi comme raison de leur engagement. Nous avons pu récolter un matériau assez conséquent qui nous avait permis de proposer des sous-catégories.

Engagés à titres divers dans la vie de l'Eglise catholique, plusieurs bénévoles vivent une relation originale à la solidarité. Certains lient explicitement l'attitude solidaire à leur foi. Pour d'autres, elle semble nettement découler d'une socialisation religieuse. Dans tous les cas, ils recherchent et vivent divers engagements. Derrière ce point commun, les catholiques solidaires vivent des démarches diversifiées où six formes d'approches sont perceptibles. Presque tous en combinent plusieurs.

- Mettre en pratique sa foi, ce à quoi on croit. [...]
- Répondre aux appels. [...]
- La culpabilisation ou la gêne par rapport à sa situation favorisée. [...]
- Partager les dons que l'on a reçus. [...]
- L'identité personnelle et collective du jeune catholique militant se construit par des engagements actifs dans des organisations signifiantes pour les catholiques militants qu'il côtoie. [...]
- S'engager dans une organisation catholique (Lyet, 1997, p. 109 à 111).

Enfin, il est à souligner qu'une bénévole a cru bon de souligner que son engagement n'était pas de nature religieuse.

Bénévole : Ce n'est pas pour la religion, c'est pour le partage humain. Les bénévoles ne posent jamais la question de la religion de l'association. [...] Le bonheur, c'est des jolies pensées. Quand on rend les gens heureux, ils ont des jolies pensées. Tout le monde a droit au bonheur.

2. Un engagement politique face aux impasses ou aux problèmes ou aux conflits politiques

L'expression de motivations politiques est encore plus rare puisqu'un seul bénévole tient un propos qui peut être relié à de telles raisons.

Bénévole : J'ai assisté à la première réunion sur l'arrivée des MNA sur la commune. J'ai vu que c'était tendu et difficile. L'extrême droite était venue casser le président du département, je me suis inscrit sur une liste bénévole.

Cette situation est étonnante au regard de ce propos d'une salariée parisienne qui estime que l'engagement de certains bénévoles qui agissent avec des réfugiés ou des personnes à la rue comporte une dimension militante.

Salariée : Je veux bien faire un commentaire sur les questions de l'impuissance. Nous, on a beaucoup de bénévoles qui interviennent sur des projets où on a peu de moyens et peu de salariés et beaucoup... Sur Paris, dans tous les cas, il y a une grosse tension au niveau du nombre de personnes à la rue, avec de plus en plus de monde et de publics différents. Et c'est quand même le sentiment d'impuissance, il n'est pas que sur l'action même, mais c'est vrai que c'est politique... Je cherchais un peu, mais c'est vrai qu'il n'y a pas la notion de militantisme. Alors, il y a l'engagement humain qui est raccroché à l'engagement religieux [Dans la diapo qui présentait des propos de bénévoles interviewés lors du COTEC où ces propos ont été tenus]. Mais moi je sens alors qu'il y a toujours eu des militants, il y a beaucoup de collectifs citoyens dans les rues et dans Paris. En tous les cas, et en Île-de-France, il y a aussi beaucoup de bénévoles qui parlent de militantisme aussi politique. Et donc c'est vrai que j'entends ça. Sinon, l'ensemble de ce que vous avez relevé et qui est écrit dans le document, je l'ai entendu, c'est vrai qu'il y a beaucoup de formes d'engagement différentes, je trouve, c'est très, très hétérogène.

Peut-on alors parler de motivations politiques ? Nous avons rencontré de telles motivations dans la recherche sur le bénévolat au Secours catholique mais nous l'avons interprété différemment.

L'importance de « ne pas se boucher les yeux », d'« avoir conscience », d'« être sensible » caractérise également ces bénévoles. D'où la présence d'une sensibilité devant les souffrances d'autrui. [...] Cette sensibilité recouvre, comme d'autres dimensions, une palette de représentations assez large. Il y a d'abord la compassion – « je ne peux rester insensible » - phénomène le plus largement développé. [...] Deuxième dimension : la révolte. « Ces situations sont inadmissibles et immorales ». Troisième dimension : une prise de conscience de l'hypothèque posée sur l'avenir par les phénomènes de pauvreté (Lyet, 1997, p. 103-104).

3. Un engagement vocationnel

Une troisième origine est évoquée par une salariée à propos de sa fille : l'engagement bénévole permet de concrétiser une vocation dont la personne souhaite vérifier par son activité bénévole qu'elle pourra en faire un jour son métier.

Salariée : Ma fille vient en tant que bénévole depuis dix ans sur le stand salon de thé [de la kermesse]. Elle a démarré à 14 ans. Elle revient tous les ans, ça lui plaît énormément, elle

découvre le public, elle aime partager des choses avec les personnes, les salariés. Le soir, elle est épanouie, c'est très sympathique. Elle a fait un service civique l'an passé dans un centre équestre, elle a encadré des personnes en situation de handicap. Ma fille est très proche des personnes, elle retrouve cette ambiance à la kermesse. Elle envisage de travailler dans ce milieu dans un centre équestre. Elle a fait du cheval petite, elle a fait une chute. Ça a été un traumatisme, elle n'a plus fait de cheval. Elle en a refait un peu pendant le service civique. Le bénévolat au salon de thé lui apporte de l'estime de soi et l'envie de faire ce métier.

Cette dimension vocationnelle concerne ainsi principalement de jeunes personnes, souvent encore étudiantes. Il n'y a rien d'étonnant que nous n'ayons pas rencontré d'autres expressions de cette dimension puisque nous n'avons pas rencontré de jeunes bénévoles. Cette origine à l'engagement bénévole des jeunes a déjà été identifiée depuis plusieurs décennies. Par exemple, elle était explicite chez de jeunes bénévoles engagés dans l'accompagnement scolaire au Secours catholique au début des années 1990.

Une autre forme d'intérêt est repérable : celle de jeunes qui souhaitent devenir travailleurs sociaux, enseignants, ou qui désirent travailler avec des enfants. [...] Si l'acte de s'engager correspond bien à un élan solidaire, on découvre en arrière-fond, cette dimension plus utilitaire, jamais avancée comme la première raison expliquant leur engagement. C'est pourtant une préoccupation bien ancrée dans l'esprit des jeunes. Ils sont à l'affût de toutes les occasions qui se présenteront et qui leur permettront de vérifier, et de vivre, leur vocation. [...] Ils disent en substance : Je m'engage dans cette action parce que j'en ai envie, parce que je veux me rendre utile, etc. Et comme je veux devenir enseignant ou travailleur social, ou travailler avec des enfants, ce sera l'occasion de me rendre compte que j'en suis capable. S'agit-il d'un discours convenu, pour se faire plaisir, ou pour paraître ? Ces bénévoles paraissent sincères en disant cela. Il y a, dans leur attitude, la marque de ce pragmatisme [...] qui transparait dans d'autres aspects de leur engagement – ne pas sacrifier ses études, donner la priorité à d'autres dimensions de leur vie. Mais ces personnes restent avant tout marquées, dans le choix de l'accompagnement scolaire, par les valeurs présentées plus haut et par le désir d'un domaine préservé, qui n'est pas absent de leur choix professionnel. Vouloir être enseignant ou travailleur social, c'est aussi faire le choix d'une carrière noble, qui est un peu la transposition, dans le domaine professionnel, des choix qu'ils font dans leur vie privée (Lyet, 1997, p. 121-122)

4. Un bénévolat endogène

Une dernière origine renvoie à la solidarité endogène repérée par Dan Ferrand-Bechman. Des personnes originaires d'une population particulière souhaitent rendre service à leurs pairs. Ce service à leur communauté devient même une raison d'être pour ce bénévole.

[Bénévole réfugié] : J'ai voulu me rendre utile aux [gens de mon pays]. J'ai aimé le travail. Le bénévolat c'est comme un métier à côté, je ne peux plus m'en passer.

C. Les dimensions valorisées de l'expérience bénévole

L'engagement des bénévoles de la FADS ne s'explique pas seulement par son origine dans l'histoire des personnes. Il n'existerait pas ou ne se poursuivrait pas si les bénévoles ne trouvaient pas dans cet engagement un moyen pour vivre, par leur expérience, des dimensions qu'ils valorisent.

1. L'exigence de l'utilité sociale

Il y a tout d'abord pour certains bénévoles une exigence que leur bénévolat soit utile, c'est-à-dire qu'il ait un effet sur un phénomène social qui interpelle les personnes.

Bénévole : J'ai eu envie de faire quelque chose pour la commune, c'était une opportunité, les jeunes [MNA] habitent la commune.

Bénévole : Le bénévolat répond à mon besoin de me rendre utile. [...] Je suis bénévole car j'en avais marre de voir des gens dormir par terre. [...] J'ai grandi à Paris mais j'ai vécu [dans une autre ville] de 2011 à 2018. A mon retour, j'ai eu un choc devant la misère à Paris.

2. Donner et recevoir

Si les bénévoles souhaitent être utiles, ils souhaitent également retirer des « bénéfices » de leur engagement. Comme nous l'avons évoqué plus haut, ils sont certes altruistes et, pour cela, s'engagent pour donner mais cela ne les empêche de rechercher des satisfactions personnelles.

- Bénévoles A : Les jeunes sont naturels, ils disent ce qu'ils ressentent, on leur donne et on reçoit en retour, c'est un plaisir réciproque de se voir.
Bénévole B : C'est un plaisir de donner. Il y a autant de plaisir à donner que recevoir.

Bénévole : J'ai de l'intérêt à aider. C'est bon d'avoir un rapport avec les jeunes [MNA]. Et c'est bon pour le cerveau pour une retraitée, d'avoir des interactions avec des jeunes. Je suis comme une grand-mère pour les garçons.

Salariée : C'est souvent les retours qu'on a de certains bénévoles en fait, qui sont très satisfaits de voir l'évolution des jeunes en français. Ils interviennent plusieurs fois par semaine pour certains sur l'apprentissage de la langue. Et c'est vrai qu'au début, c'est très compliqué pour tout le monde et même nous, on n'a pas forcément les billes et des méthodes à leur apporter. Et plus ça avance, plus ils sont en lien avec le collège aussi et plus ils voient que les choses avancent et plus ça les réconforte et ça leur donne envie de continuer quoi. Il y a beaucoup de positifs, c'est du donnant donnant. Les bénévoles disent souvent on apporte, mais derrière voilà, on a du sourire, on a des histoires, du vécu qui est partagé. Voilà, c'est du donnant-donnant, c'est très riche.

3. Des relations humaines

Cette double dimension d'utilité et de satisfaction prend une coloration singulière avec la dimension sociale de l'engagement à la FADS : le fait que celui-ci soit utile et qu'il soit également satisfaisant parce qu'il permet des relations humaines.

Bénévole : J'ai toujours eu un peu d'empathie pour les paumés, je suis content de servir à quelque chose, d'être utile. Dans mon engagement précédent, c'était trop mécaniste, j'étais un maillon de la chaîne.

Bénévole : Il faut toujours qu'il y ait du plaisir, que ça ne soit pas une contrainte. J'ai fait [une autre association], je préfère l'Armée du Salut, il y a plus de temps pour le contact humain et social. [A l'autre association], la distribution, c'est de l'abattage à la chaîne.

4. Se faire du bien

Si le bénévolat consiste à faire du bien, le bénévolat des individus contemporains attachés à la réalisation de soi revendique également de se faire du bien ou, tout au moins, de ne pas se faire de mal.

Bénévole : Je n'ai pas été surprise par les personnes âgées, Je me sens bien avec elles, elles sont sympas, mignonnes comme tout. Je le fais parce que ma fille me l'a proposé, je suis solitaire, j'aime bien être chez moi, elle m'a sorti, elle avait raison.

Bénévole : Moi, je vois par exemple pour mon cas personnel, j'étais en milieu fermé. Ma maman était là et quand elle est décédée, j'ai dit que je ne pouvais plus refaire ce genre de bénévolat parce que je ne voulais pas. Enfin, ce n'est que du bénévolat et je ne veux pas non plus que moi, ça m'affecte trop. Si vous voulez, il faut que ça ne soit que du positif, quoi. Donc à un moment donné, j'en ai parlé avec [l'animatrice] et je fais autre chose. J'ai réussi mais c'est aussi parce que, nous, on est soutenu par [l'animatrice] et qu'on peut lui dire : voilà ça, moi, je ne peux plus, donc est-ce que je peux faire autre chose ? Voilà, je pense qu'il ne faut pas non plus qu'on se mette en danger. Ce n'est pas notre métier, c'est juste du bénévolat, quoi. Il faut que ça reste encore un plaisir pour moi. Enfin moi je trouve, que ça reste un plaisir, et pas une obligation. Et donc [l'animatrice], à chaque fois, elle nous dit toujours : j'ai besoin de bénévoles mais surtout vous faites comme vous pouvez. Et à chaque fois, elle nous le dit : ce n'est pas une obligation. Voilà, vous faites... Et tout le temps, elle nous répète cette phrase. Parce que c'est vrai, en plus, si on le fait, c'est de bon cœur quoi.

Le bénévolat contemporain participe de ce que Gilles Lipovetsky (1992) avait nommé en son temps le crépuscule du devoir.

5. Se faire des amis par le bénévolat

Cette recherche de satisfaction conduit quelques-uns (ou plutôt quelques-unes qui vivent seules) à apprécier dans leur engagement le fait qu'il leur ait permis de se faire des amis comme le souligne cette salariée

Salariée : C'est vrai que beaucoup de bénévoles qui se connaissent pas du tout avant, en faisant des actions en commun, des grandes fêtes qu'on fait au sein de l'établissement, on voit que ça crée des amitiés entre les bénévoles. Ils proposent autre chose. Ça crée une dynamique supplémentaire.

Bénévole : Moi, je me suis fait des amis là depuis que je suis à l'armée du salut. En fait, les gens que je vois à l'extérieur, en dehors des missions en fait.

6. Des engagements bénévoles, entre altruisme et intérêt

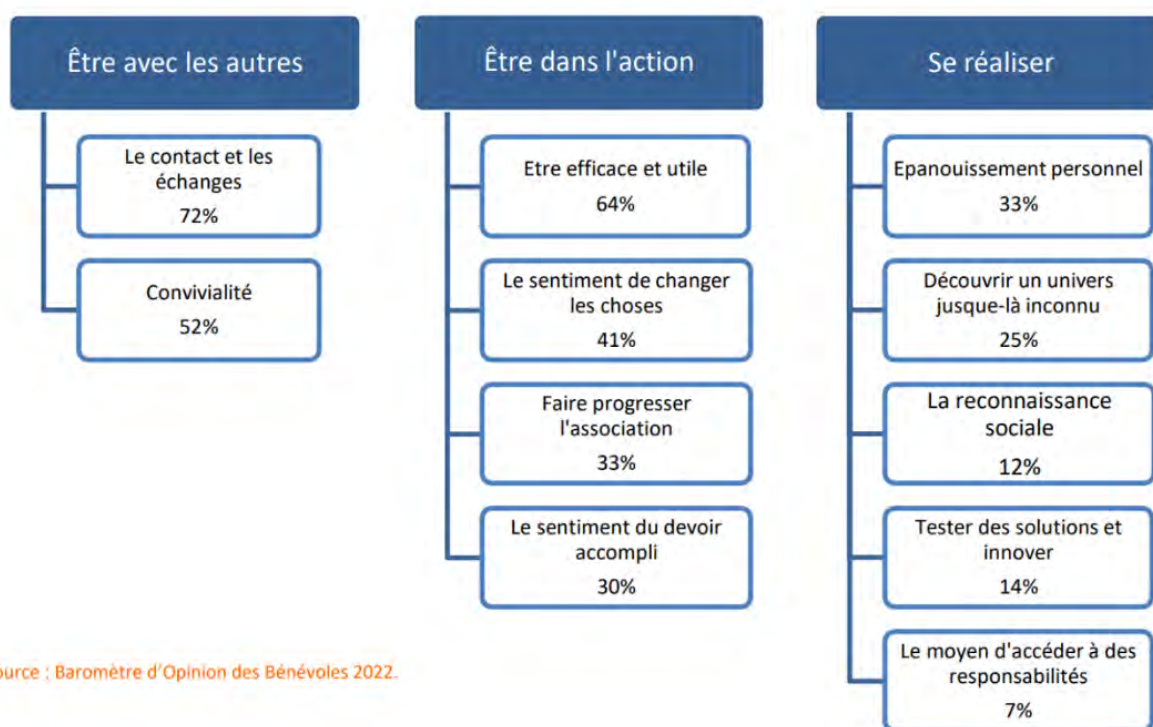
Cette enquête sur le bénévolat à l'Armée du Salut confirme donc d'autres recherches qui ont montré par le passé que l'engagement bénévole concilie des dimensions altruistes et des dimensions intéressées. Nous verrons plus loin que l'animation du bénévolat, lorsque celui-ci se développe, prend en compte cette dualité et en fait un ressort pour renforcer l'engagement des bénévoles.

La volonté d'être utile, le souci des personnes en difficulté, ou d'autres valeurs classiques dans ce type d'association constituent le moteur principal de ce type d'engagement. Mais il se combine de manière subtile avec le désir d'une activité qui plaise ou qui intéresse. [...] Sylvie et Josiane visitent des personnes âgées et réalisent parallèlement du travail administratif parce qu'il y avait besoin de bénévoles dans ces activités. Mais elles trouvent aussi du plaisir à rencontrer leurs « petits vieux » ou à discuter avec les personnes qui passent au SC au moment où elles y sont pour trier et mettre sous pli des documents. « Je suis d'accord de faire tout ce qu'on a à faire, mais de bon cœur. Que ça ne devienne pas une obligation » (Josiane) (Lyet, 1997, p. 123).

7. Des résultats qui confirment l'enquête nationale annuelle en France

L'enquête que nous avons réalisée confirme les données de l'enquête nationale annuelle réalisée par le baromètre d'opinion des bénévoles et ont la dernière version est présentée dans *La France bénévole* en 2023 (Duros, Bonneau, Malet, 2023)

Tableau 6 - Quelles principales satisfactions éprouvez-vous dans votre activité bénévole ?



Source : Baromètre d'Opinion des Bénévoles 2022.

Le tableau ci-dessus, tiré de ce document, présente les réponses à la question : Quelles principales satisfactions éprouvez-vous dans votre activité bénévole ? Cette enquête par questionnaire permet de situer les différentes satisfactions les unes par rapport aux autres. Le contact et les échanges, le sentiment d'être efficace et utile et la convivialité forment le trio de tête.

D. L'engagement bénévole, une expérience entre enrichissement et épreuves

L'engagement bénévole à la FADS conduit les volontaires¹ à être en relation avec des publics vulnérables. De ce fait, si leur activité tient ses promesses en termes d'utilité, d'intérêt et de richesse relationnelle, elle les confronte aussi aux épreuves rencontrées par les personnes accueillies, hébergées ou aidées.

1. Des activités enrichissantes mais parfois difficiles, voire décourageantes

Ils sont nombreux à s'exprimer sur les grands écarts de leur expérience bénévole, et ce dans tous les secteurs d'action. Mais c'est sans doute en EHPAD que l'épreuve est la plus douloureuse, avec le décès des personnes avec lesquelles ils étaient en relation.

Bénévole : La directrice me parlait du public dans les repas entre copains. Au début, je trouvais ça un peu lourd. C'est spécial de venir en EHPAD, les gens qui y travaillent ont la vocation J'ai pris plus de recul qu'au départ, je me suis attaché à des gens, notamment au scrabble. Une dame est venue jusqu'à 100 ans. Pour ses 100 ans, elle a demandé que je vienne, j'ai trouvé ça touchant. Elle est décédée quelque temps après. Il y a des liens, on reste à discuter après le scrabble, on discute de leur vie. J'essaie de prendre du recul. C'est parfois difficile de voir une personne mourir, on sait que ça va arriver ici. Les gens qui débutent doivent savoir que c'est un engagement. C'est enrichissant en tant que bénévole, je reçois aussi.

¹ Le terme volontaire sera utilisé dans ce document en remplacement du terme bénévole, dans l'objectif d'éviter les répétitions.

L'épreuve prend une autre acuité quand ce sont ses parents, hébergés à l'EHPAD, qui décèdent.

Bénévole : Ma mère est rentrée à l'EHPAD il y a quelques années. Un jour, une dame m'a parlé du bénévolat ici, j'ai dit oui tout de suite. Au décès de maman, c'était dur pour moi de continuer, c'était trop compliqué de retourner dans le service, il faut penser un peu à soi, c'était difficile.

Les salariés qui accompagnent les bénévoles en ont bien conscience.

Salariée : Et c'est vrai qu'il y a aussi, en tout cas, en EHPAD, il y a la mort qui peut arriver, il y a aussi la dépendance. Là, les personnes qui peuvent décompenser et d'un seul coup ne plus avoir le même comportement. Et ce n'est pas toujours facile pour les bénévoles parce qu'ils s'attachent forcément, mais on est des humains en fait, on ne travaille pas avec des machines, ils ne sont pas avec des machines. Donc oui, la mort et la dépendance, parfois ça peut toucher. En tout cas les bénévoles, ça c'est sûr.

Sans que cette séparation soient aussi dramatique, les bénévoles qui aident scolairement les jeunes migrants et contribuent à leur intégration dans la commune en sont d'autant plus éprouvés que la relation entre le bénévole et le jeune était satisfaisante.

Bénévole : Je me suis portée volontaire quand les premiers migrants sont arrivés au début de ma retraite. J'ai eu un premier migrant pendant un an et demi, ça se passait très bien, il était volontaire, il y avait un bon feeling entre nous. Je regrette un peu, on a donné du temps, comme avec des enfants avec les familles d'accueil. J'étais déçue quand il est parti, j'avais une bonne relation. Il est parti en apprentissage, depuis on n'a plus de nouvelles, les éducateurs n'ont pas l'air de savoir. C'est dommage qu'il n'y ait pas de suivi, on aimerait avoir des nouvelles. [Le jeune que je suis en ce moment] n'est pas souriant, je l'ai vu tout à l'heure, il m'a dit seulement bonjour, pas un petit mot. C'est normal, le courant ne passe pas avec tout le monde. J'aimerais en avoir un plus motivé, je n'ai pas de bol. Dans les écoles c'est pareil. Sauf que je suis bénévole et que dans les écoles, c'est leur travail. Je reste un peu sur un échec. Ce n'est pas grave. Je pense que je vais continuer. Si ça ne va pas, je demanderai de changer de jeune, je pense que ça sera possible.

Bénévole : C'est un peu dur par l'aspect humain, on les a [les jeunes MNA] trois trimestres, pas les vacances, on les voit progresser et après ils s'en vont. Par contre, c'est super bien, une toute petite structure, bien sur le plan humain, super pour les accueillir, c'est un petit groupe, c'est familial. [...] Ça dépend du jeune, ils n'ont pas la même sensibilité. J'ai la chance d'avoir le meilleur de l'équipe, il est très agréable. [...] Ça me fait du bien, j'ai envie d'être utile à la société et à eux, ils sont contents, ils sont là avec le sourire, j'ai l'impression d'être utile, de les faire avancer, de leur apporter une certaine ouverture.

Un troisième type d'épreuve est repéré : celle de la confrontation à l'extrême pauvreté des publics à la rue.

Bénévole : Quand j'ai commencé, je ne savais pas à quel point ce serait dur. C'est super dur d'être confronté en direct à la pauvreté. Même si, quand je viens le lundi, je ressors en étant contente. Ça me rebooste de voir des sourires.

L'ampleur des difficultés peut conduire, au-delà du découragement, à un sentiment d'impuissance, comme l'ont exprimé ces bénévoles lors d'un focus groupe.

Bénévole Z : A la fin, on a l'impression que ça ne sert à rien. Ce sont les mêmes personnes depuis 8 ans, 2% s'en sortent. C'est hyper déprimant, on a envie de dire basta. Et il y a un débordement de moyens.

Bénévole X : On se pose la question : des gens jeunes, pourquoi ils sont là ?

Bénévole Y : C'est frustrant, on donne beaucoup, il y a peu de résultats.

Entre un EHPAD, un foyer accueillant des mineurs non accompagnés, des distributions de repas, les situations et les problématiques des bénéficiaires ne sont pas comparables. La balance entre activité enrichissante, difficultés voire découragement prend des formes et une intensité chaque fois très spécifiques.

Salariée Saint Georges : Parfois quand les ados rentrent de l'école, ils n'ont pas du tout envie de se mettre à leur devoir. Et il y a certaines fois, les bénévoles arrivent et les jeunes nous disent : nous, on ne va pas faire français ce soir. Donc le bénévole est là et il repart sans avoir fait son cours de français. Et ça, je sais qu'il y a certains bénévoles qui nous en parlent assez régulièrement en nous disant : alors, nous on se déplace, on ne veut pas se déplacer pour rien. Il y a une certaine limite et certains bénévoles ont quitté le service parce qu'ils se sont dit : moi si je viens et que le jeune, il ne prend pas le temps que je lui accorde...

Salariée Paris : Ça, je peux comprendre parce que nous, en fait, les demandeurs d'asile qui viennent prendre les cours de français, ils sont vraiment volontaires, ils sont très motivés, il y a des listes d'attente donc ce n'est pas le même public en fait.

Bénévole : Je dirais que, d'une activité à l'autre, ça peut être différent. Par exemple il y a une personne qui dit c'est déprimant parce qu'on ne les voit pas s'en sortir ou qu'il n'y en a que 2% qui s'en sortent. C'est vrai, quand on fait les maraudes, c'est difficile parce que c'est vraiment là, on touche vraiment à la précarité totale en fait alors que quand on donne les cours de français, en fait, on suit les élèves au long cours, un peu au moins sur une année et on les voit progresser. Donc il y a un côté effectivement assez gratifiant, et c'est peut-être plus difficile de travailler avec les gens précaires qui sont dans la rue.

2. Des activités aux effets différents sur l'engagement et le recrutement des bénévoles

Cette variété de situations nécessite des stratégies de recrutement et d'accompagnement différentes, les bénévoles n'étant pas tous en capacité de faire face à toutes les problématiques et aux épreuves qu'elles supposent.

Salariée : A Belfort, en ce qui concerne la maraude, en tout cas, pédestre, c'est très difficile de trouver des bénévoles parce que c'est un public de grands marginaux donc ça reste compliqué. Les gens ont quand même des appréhensions par rapport à ce public-là. Après, il me semble qu'on a des bénévoles pour l'épicerie sociale où là c'était plus simple parce que c'est du stock, c'est voilà, c'est moins public, de grands marginaux, donc ça pose un peu moins de soucis. Pour la logistique ils ont aussi des bénévoles, alors là, c'est plus des hommes, je vous avouerai. Il faut porter des machines, des lits, etc. pour l'installation des logements. Ce soir, on rencontre de nouveau une bénévole qui voudrait faire de la maraude, mais généralement, une fois qu'on leur explique le public et on leur dit voilà, on peut rencontrer telle personne, c'est vrai que ça met des freins et que ça reste compliqué. Le recrutement, en tout cas pour Belfort, est compliqué.

Synthèse de la première partie : les ressorts complexes de l'engagement bénévole

L'enquête montre que les ressorts du bénévolat à l'Armée du Salut sont multiples voire paradoxaux, mêlant orientations altruistes et préoccupations intéressées dans une dynamique qui mobilise les volontaires. Les attentes des bénévoles de la FADS, dont la satisfaction détermine la poursuite de leur engagement, ne portent ainsi pas seulement sur des objectifs en termes d'utilité et d'efficacité. Quelle que soit l'origine de leur engagement (religieuse, humaine, politique vocationnelle, endogène), les bénévoles apprécient également de découvrir du lien, du sens et du plaisir dans leur activité. Ils souhaitent se faire du bien et ils y découvrent des amis.

Cependant, leur activité bénévole, pour enrichissante qu'elle soit, les confronte à des épreuves, celles des personnes rencontrées mais également celles auxquelles ils sont confrontés : épreuve de la séparation, de la confrontation à la grande pauvreté ou du décès de la personne visitée. Ces épreuves, en fonction de leur degré, peuvent se révéler décourageantes, au moins provisoirement, voire conduire à un sentiment d'impuissance.

Ces différents éléments fournissent des indications sur les points d'attention à avoir pour organiser, manager, animer le bénévolat, afin que les bénévoles poursuivent leur engagement parce qu'ils s'y retrouveront. La direction du bénévolat de la FADS, en liens étroits avec les animateurs dans les établissements, en a bien conscience.

Le directeur du bénévolat à la FADS lors d'un COTEC : Dans les échanges, il y a des éléments qui ressortent et qui reviennent avec des angles un peu différents. On a parlé effectivement de cette notion de plaisir qui est importante. Parce que c'est, je dirais, le moteur de l'engagement. Mais il y a aussi la notion du lien qui a été apportée, qui n'est pas forcément présente au début, mais qui intervient parfois dans le parcours et qui crée des rencontres, voire des amitiés. On a aussi cette notion d'utilité qui revient avec parfois le côté positif, mais aussi le côté négatif quand on n'arrive pas à trouver l'utilité, en tout cas celle qu'on s'est représentée et ça peut décourager en termes de motivation. Et puis il y a aussi la notion du sens qu'on retrouve, donner, recevoir est aussi quelque chose qui est nécessaire pour garder cette motivation et pouvoir continuer ce parcours du bénévole. Moi, je pense que tout ne vient pas forcément en même temps, on peut être à certains moments plutôt dans la notion d'utilité, à d'autres moments plus dans le lien ou dans le sens. Et je dirais que là, la notion de plaisir doit rester toujours présente en tous cas.

A photograph of several volunteers working in a warehouse or sorting center. They are wearing face masks and high-visibility vests. In the foreground, a woman in a grey shirt and pink vest is packing items into a large cardboard box. Next to her, a man in a blue shirt and pink vest is also working. In the background, other volunteers in yellow and pink vests are visible, along with stacks of boxes and a red wall.

Deuxième partie

Les spécificités du travail bénévole

De manière presque unanime, l'appréciation des effets de l'action des bénévoles par ceux-ci et par les salariés sur les personnes aidées ou hébergées est positive². Il est intéressant de noter que l'analyse thématique des discours tenus permet de construire des catégories qui correspondent aux principales satisfactions affichées par les bénévoles dans l'enquête nationale citée plus haut. Pour les bénévoles et les salariés qui se sont prononcés sur ce point, les apports de l'action des bénévoles peut se mesurer, d'une part, en termes de contacts, d'échanges et de convivialité et, d'autre part, en termes d'efficacité et d'utilité. Quelques propos plus rares ne vont cependant pas dans ce sens, soit qu'ils estiment que les attentes des personnes aidées ne sont pas satisfaites, soit que les personnes avouent avoir peu d'informations.

A. Les apports de l'action des bénévoles

1. Qu'en est-il des contacts, des échanges et de la convivialité avec les personnes accompagnées dans l'action des bénévoles ?

a) *Sourire, joie, satisfaction, bien-être*

Pour quelques bénévoles, la satisfaction des personnes s'observe par leur sourire et leurs remerciements.

Bénévole : Les jeunes [MNA] disent très souvent merci, presque à tous les coups. Leur sourire en dit plus qu'un grand discours, on voit qu'ils sont contents. [...] On voit bien que c'est dur pour lui d'apprendre le français, mais il sourit quand même.

Cette satisfaction et ce bien-être s'expliquent par le fait que l'action des bénévoles a un effet transformateur pour les personnes, comme nous le verrons plus loin.

Bénévole : C'est un apport de bien être, un sourire dans le contact de l'asile, c'est important. Au début, ils se sentent un peu perdus, ils s'adaptent au fur et à mesure. Les personnes vulnérables en face de toi, en plus de servir du thé, je les taquine, comme si je créais un lien de sécurité.

Bénévole : On a quitté la Gaité lyrique pour aller au musée des arts et métiers. Il y avait des étoiles dans les yeux des bénéficiaires, à la médiathèque à la canopée, à Beaubourg. Au Quai Branly, ils doivent choisir un objet de leur pays et le présentent aux visiteurs, ça donne une autre image des migrants.

La salariée qui s'exprime dans l'extrait suivant considère même que l'action des bénévoles contribue à la dynamique collective, pour le bénéfice des personnes résidentes de l'EHPAD.

Cette enquête nous fait bien voir encore que l'Armée du salut a vraiment à un champ très très large et avec différents publics, les bénévoles ont des actions tellement larges sur toute la France entière. Nous, on est, je pense, le seul EHPAD parmi vous et on n'a pas forcément les

² Pour des raisons de moyens, les personnes bénéficiaires de l'action des bénévoles n'ont pas été rencontrées. Les éléments dont nous disposons sur les apports du bénévolat pour ces personnes nous proviennent du discours des bénévoles eux-mêmes et des salariés. Il convient donc de prendre ces données avec prudence. Néanmoins, ces discours convergent, les propos des bénévoles sont confirmés par les salariés qui connaissent bien les personnes hébergées ou accompagnées et qui sont attentifs à ce que l'action des bénévoles soit bénéfique pour les bénéficiaires. Cela nous conduit à leur accorder un certain crédit.

mêmes actions mais on se dit que, au bout du compte, on a quand même le même but, c'est que les résidents, les bénéficiaires, enfin je ne sais pas comment vous pouvez les appeler de votre côté, les jeunes enfin, aient du mieux-être. Les bénévoles sont un peu leur rayon de soleil. Quoi qu'il en soit, même si ce n'est pas la même action, la même mission et c'est vrai que nous, au sein de l'EHPAD, les bénévoles sont vraiment attendus : « ça fait longtemps qu'on n'a pas vu tel bénévole, mais ça va quand même non ? Et il est en vacances, ne vous inquiétez pas ». Ou : « j'ai vu un tel. Ah ! Ça m'a fait vraiment du bien ». Enfin c'est que du plus et on a vraiment intégré les bénévoles, vraiment, comme dans l'équipe. Nous, on a un trombinoscope. Et c'est vrai que le trombinoscope, on l'a mis à côté du trombinoscope de l'équipe, parce que on est vraiment, enfin, comme une grande famille. Et c'est que du plus, c'est que du bonheur, c'est que des rayons de soleil, je pense. Oui, on est très très large au sein de la Fondation mais je pense que ça apporte du soleil et du bonheur et des sourires aux résidents, aux bénéficiaires, à toutes les personnes qui en bénéficient.

b) Echange, lien, soutien, paix

L'action des bénévoles contribue également à la construction de relations dans les établissements.

Bénévole : Bien que ce soit une vacation, la permanence médicale [à l'accueil de jour] répond à un besoin, on discute, ils viennent causer. Quand on les considère comme des êtres humains, c'est bien.

Pour cette accompagnatrice spirituelle, son action apporte, outre des échanges, des « moments de paix ».

Bénévole : L'aumônerie, ça leur apporte des échanges, ils apprennent plein de choses. Pour les croyants, c'est un moment de paix où Dieu les protège. Pour certains, ça leur fait du bien, sans forcément savoir pourquoi.

Les contacts, les échanges et la convivialité sont satisfaisantes en soi, mais aussi parce qu'ils contribuent à créer un climat et une dynamique favorables à l'amélioration de la situation des personnes. Les bénévoles et les salariés qui s'expriment sur les apports du bénévolat pour les personnes accompagnées, ne dissocient ainsi pas le bien-être produit par l'intervention bénévole de son efficacité, ils les pensent comme un ensemble.

2. Qu'en est-il de l'utilité et de l'efficacité de l'action des bénévoles pour les personnes accompagnées ?

Les appréciations sur l'utilité et l'efficacité de l'action des bénévoles sont lues au prisme du point de vue de ceux qui s'expriment : salariés et bénévoles ne repèrent pas les mêmes effets mais le rassemblement de leurs discours en construit une compréhension plus large.

a) Transformation de la situation des personnes hébergées ou accompagnées

Les bénévoles, présents ponctuellement, repèrent des transformations individuelles chez les personnes qu'ils accompagnent.

Bénévole : Quand on côtoie les gens tous les lundis [au restaurant], quand on apprend à les respecter, on rentre dans leur sphère, ils changent, ils sourient, ils parlent. Il faut parfois des mois pour un sourire, un s'il te plaît. Cela montre qu'avec du temps, de l'empathie, on les porte.

Bénévole : La Halte, c'est un lieu générateur d'espoir. Comme si tu avais des anges, c'est un lieu où il n'y a que des anges. Au fil du temps, tu comprends qu'il fallait que tu sois soutenu dans

un moment compliqué de ta vie. Maintenant, je le fais comme un service à moi-même. Tu reprends espoir. Une personne étrangère qui arrive en France est perdue devant les procédures. Ensuite du lien se crée. Je connais mieux la France, il y a le social qui est là, c'est indispensable pour tout humain.

b) Intégration ou acculturation des publics

Les deux salariés rencontrés au foyer d'accueil de jeunes MNA, de leur côté, sont présents dans l'établissements quotidiennement et dans la durée. Cela les conduit à porter un regard sur l'ensemble des situations et sur les dimensions collectives. Ils soulignent les apports de l'action des bénévoles en termes d'acculturation des jeunes mais aussi d'intégration dans le territoire rural où est implanté l'établissement.

Salariée : Je pense que c'est très bénéfique dans le sens où, nous, les jeunes apprennent, donc ils ont des cours de français adaptés au collège et en parallèle ils sont suivis par des bénévoles et donc ça accélère vraiment le processus d'apprentissage, notamment à leur âge. Ça leur apporte beaucoup en termes de l'apprentissage de la langue. Et puis, avec certains, ça va plus loin que ça. On a des bénévoles qui créent des vrais liens avec les jeunes et avec qui ça se passe bien. Parfois, il les emmène faire des sorties ou des activités en dehors de l'aide, de l'apprentissage du français. Et il y en a même parfois qui invitent les jeunes à manger chez eux avec leurs petits-enfants. Donc ça aide aussi les jeunes un peu et ça leur permet de découvrir un peu comment ça se passe dans une famille française, le fait de faire des sorties avec les petits enfants, les sorties avec les grands-parents, etc. Nous, on a beaucoup de jeunes qui sont très preneurs et qui sont vraiment motivés par les sorties que les bénévoles proposent. Et ils sont en demande assez régulièrement pour faire autre chose aussi que de l'aide au devoir.

Salarié : Le bénévolat apporte un soutien qu'on ne peut pas avoir. Ils dégagent du temps pour accompagner l'apprentissage au français, un jeune a deux heures avec un bénévole. Ils soutiennent également les jeunes quand il y a des moments compliqués, ou ils les accompagnent dans des sorties. C'est un gros soutien, un temps privilégié en individuel avec quelqu'un. Les jeunes tout le temps avec d'autres jeunes, ils ont peu de temps en individuel, parfois avec les salariés. Toutes les semaines avec bénévoles, ils peuvent parler de leur vie, c'est leur temps à eux. Les jeunes sont reconnaissants aux bénévoles, ils sont attachés. Souvent, les bénévoles proposent des activités supplémentaires, aller au resto afghan, traverser la baie du Mont St Michel. Un des bénévoles est également au ciné, il a trouvé des places pour emmener les jeunes.

Salariée : Il y a le lien aussi avec les bénévoles. Là, je sais qu'on arrive en fin d'année, donc on dépasse un petit peu juste cette relation de l'apprentissage du français. Là, on a des jeunes qui ont été chez un bénévole qui a une piscine la semaine dernière. Là, on a une autre bénévole qui a été chercher un jeune au foot dimanche soir parce que, nous, on ne pouvait pas le faire. Donc, ça permet aussi aux jeunes de savoir qu'il y a d'autres gens sur lesquels ils peuvent compter et d'être en lien avec des habitants de la commune.

c) Entretien ou développement des compétences des personnes aidées

Quand l'activité bénévole intègre un travail sur des compétences, comme avec les malades Alzheimer à l'EHPAD ou les jeunes MNA, bénévoles comme salariés identifient qu'elle contribue à l'entretien ou au développement de celles-ci.

Bénévole : Au Scrabble, c'est important que les [personnes âgées à l'EHPAD] trouvent des mots, sachent comment les placer. Actuellement, il y a deux personnes où il n'y a aucun souci.

On a arrêté avec une, ça la mettait trop en difficulté. Je vois si les personnes cherchent des mots, je les aide un peu pour remettre les lettres dans l'ordre ou pour faire un mot, parfois en donnant la 1^e lettre, en indiquant qu'il y a un emplacement. On compte les points, on fait un peu de calcul mental en même temps, comme dit une personne, on a fait travailler nos neurones aujourd'hui.

Bénévole : Les activités créatives, c'est pour qu'ils ne perdent pas les gestes du quotidien. C'est important pour les malades Alzheimer, ils perdent vite les simples gestes de la vie quotidienne. Les personnes racontent comment c'était chez eux, comment ils faisaient leur soupe, leur jardin.

Salariée : C'est très intéressant pour les jeunes. Après, encore une fois, ça dépend du jeune, de l'investissement qu'il va mettre dans ça. Et puis de comment il va se saisir un peu du temps de travail qu'on peut proposer. Et puis, on a des bénévoles qui ne font pas du tout d'aide aux français et qui viennent pour faire simplement des activités. On a un bénévole qui nous a fait un potager, on a un bénévole qui a emmené les jeunes voir des oiseaux et là, voilà, on a des bénévoles plutôt sur le cours de français et des bénévoles plutôt pour les autres activités. Et puis, parfois, on arrive à faire des petits ponts entre les deux et à ce qu'ils soient plus polyvalents quoi.

Il est intéressant de noter que, dans ces exemples, les activités repérées en termes de construction de compétences ne correspondent au cœur de métier des établissements : des activités créatives ou éducatives dans un établissement de soin et d'hébergement, une aide aux devoirs dans un établissement d'hébergement à dimension intégrative. L'action bénévole est ici requise dans une dimension technique qui peut renvoyer à des compétences professionnelles (l'animation, l'enseignement) parce que ces dernières ne font pas partie de la professionnalité des salariés (à l'exception de l'animatrice à l'EHPAD, mais qui ne pourrait pas assurer l'ampleur du travail réalisé par les bénévoles).

Plus largement, les discours sur l'efficacité des bénévoles viennent d'acteurs bénévoles et salariés impliqués dans ce type d'actions, quand ils n'apparaissent pas par exemple dans les activités de distributions (moins techniques). Au contraire, les propos sur les apports en termes de convivialité ou d'échanges se retrouvent dans tous les secteurs d'action. Si ces derniers apports semblent bien génériques, les apports en termes d'efficacité concernent une partie seulement de l'activité bénévole. Celle-ci n'est donc pas homogène et doit donc être accompagnée de manière différenciée, on le verra notamment avec les enjeux de formation.

3. Quelques propos dissonants ou incertains

L'appréciation généralement positive des bénévoles et des salariés rencontrés sur les effets du bénévolat à la FADS est nuancée par quelques propos assez rares. Ils sont de deux ordres. Tout d'abord, ils correspondent à un constat quelque peu désabusé de quelques bénévoles parisiens que leur action ne sera jamais à la hauteur des attentes des bénéficiaires.

Bénévole 1 : Les bénéficiaires ont toujours besoin, je ne pense pas qu'on puisse les satisfaire, ils en veulent encore quand c'est fini.

Bénévole 2 : Ils ne se rendent pas compte de nos limites, on ne va pas leur donner un logement parce qu'on discute avec eux, ils espèrent qu'on va résoudre tous les problèmes. Il faut leur expliquer qu'on ne peut pas aller au-delà.

Ces propos n'empêchent pas ces mêmes bénévoles d'être satisfaits de leur action.

Un deuxième type de propos, d'une autre nature, nuance les discours positifs sur les apports du bénévolat. Il est tenu par quelques salariés de services dans lesquels il n'y a pas d'intervention bénévole. Certains de ces professionnels sont *a priori* critiques. D'autres salariés reconnaissent ne pas pouvoir mesurer les effets de l'action bénévole, par exemple avec l'accompagnement spirituel dans l'extrait ci-dessous. La prudence du propos ne correspond pas à une réserve mais est justifiée, par la salariée interviewée, par son éloignement du lieu d'exercice du bénévolat.

Salariée : Les bénévoles sont en relation avec les résidents et avec la direction. Je connais certains résidents qui participent. Ils ne parlent pas de l'accompagnement spirituel. Je ne leur pose pas la question, c'est leur vie privée. Ça se passe uniquement à l'internat, ils viennent sur la ferme mais ce n'est pas le lieu d'en parler. Je ne peux pas me faire une idée de ce que cet accompagnement leur apporte, je ne vois plus les bénévoles. Je peux supposer ce que ça peut apporter aux résidents. Ils se posent beaucoup de questions : sur la guerre en Ukraine, sur le tremblement de terre en Turquie. Les bénévoles peuvent répondre de manière informative. Quand j'ai fait l'aumônerie, c'étaient les questions des personnes. C'est un lieu où on se pose et où on peut parler de tout ça. Je suppose que ça apporte aux personnes car elles y participent.

Cela n'empêche cette même salariée de manifester des attentes vis-à-vis de l'action des bénévoles.

PL : Qu'aimeriez-vous que les bénévoles fassent ?

Salariée : Pendant le covid, j'aurais aimé que des bénévoles soient là, ça aurait apporté... On avait tous des idées pour apporter un peu de bonheur, on était inquiet, il n'y avait pas de masque, on aurait eu besoin de discuter avec d'autres. Aujourd'hui, les bénévoles pourraient apporter des idées. Pour la fête du château, on aurait besoin de bénévoles pour tenir des stands, apporter des idées. Je vois surtout un besoin sur l'extérieur : dans le milieu ordinaire, pour l'aide alimentaire, le soutien scolaire. Ici, il y a des équipes d'éducateurs compétents, bien professionnalisés. On pourrait être plus. Je pense parfois à des activités qui pourraient être réalisées par des bénévoles, comme les sorties culturelles car les salariés n'ont pas le temps. Les résidents du foyer d'hébergement qui n'ont pas de famille ne sortent jamais. Ils disent qu'ils aimeraient aller dans tel endroit mais ce n'est pas possible car il n'y a pas d'éducateur. C'est important de leur faire découvrir des activités culturelles auxquelles ils n'ont pas accès. Quand on fait des sorties culturelles et que vous voyez des étoiles dans les yeux, c'est génial, ou quand on traverse la campagne et que les personnes trouvent que c'est beau.

4. Le bénévolat à la Fondation De l'Armée Du Salut, un surcroît de lien social et de sens

De manière générale, l'action bénévole à la FADS se caractérise par le développement de relations originales entre les volontaires et les personnes, différentes de ce qui se joue entre celles-ci et les salariés. Dit autrement, la relation entre les bénévoles et les personnes construit une forme particulière de lien social, différentes du lien social professionnel.

Le sociologue Serge Paugam a montré que le lien social est ce qui permet que les êtres humains satisfassent leur besoin vital de reconnaissance, source de leur identité et de leur existence en tant qu'hommes (Paugam, 2022). Il distingue quatre grands types de liens sociaux : le lien de filiation, le lien de participation élective, le lien de participation organique et le lien de citoyenneté. L'action bénévole à l'Armée du Salut présente des caractéristiques qui empruntent au lien de participation organique et au lien de participation élective.

Il peut être rattaché au premier en ce que celui-ci construit des fonctions déterminées dans l'organisation du travail. L'action bénévole ne se situe pas en effet « hors sol », elle bien inscrite dans une

organisation, elle se soumet à des règles, elle se construit dans des complémentarités avec l'action professionnelle. D'une certaine manière, le bénévolat est un des services que proposent les établissements de la FADS. Et, dans un premier temps au moins, les personnes hébergées ou accompagnées et les bénévoles développent des relations prévues et régulées institutionnellement.

Mais ces relations se développent également selon une dynamique et une logique qui empruntent au lien de participation élective. Tout d'abord, les personnes ne sont pas obligées d'entrer dans une relation et un échange avec un bénévole et elles peuvent l'interrompre, tout comme le bénévole lui-même. A l'inverse, les personnes ne peuvent refuser l'intervention d'un infirmier ou d'un éducateur, sauf à renoncer à leur statut de bénéficiaire. Les salariés, quant à eux, peuvent difficilement ne pas appliquer une intervention prescrite par leur employeur auprès d'une personne.

La relation bénévole/personne peut devenir encore plus élective, au sens où les salariés observent dans certains cas qu'elle s'émancipe partiellement du cadre et des règles institutionnelles pour investiguer d'autres dimensions ou d'autres espaces, comme dans le cas de jeunes MNA qui sont reçus chez des bénévoles ou, *a fortiori*, restent en lien quand la prise en charge au foyer est terminée. Cette situation n'est pas forcément prévue par l'organisation mais, *a minima*, les responsables la constatent et laissent faire. Cela tient sans doute au statut des bénévoles. La capacité de contrainte est moindre que sur les salariés. Ils sont là parce qu'ils le veulent bien. Exercer des pressions, poser des exigences (au moins des nouvelles qui n'ont pas été énoncées dans le contrat initial) est plus difficile. La régulation des évolutions de la relation personnes/bénévoles se révèle plus délicate que celle des rapports entre les professionnels et les usagers.

Pourtant, ce ne sont pas ces arguments qui renvoient à une forme de contrainte qui sont avancés par les salariés. Ceux-ci adhèrent au contraire à la logique qui sous-tend cette extension de l'intervention bénévoles car ils y découvrent un intérêt et une richesse pour les personnes et pour la mission de l'établissement. La relation qui se développe entre les personnes et les bénévoles porte en elle un potentiel important en termes d'amélioration voire de transformation de la situation des personnes et, dans certains cas, d'intégration sociale.

Pour les salariés mais aussi pour les bénévoles et, sans doute, pour certaines des personnes elles-mêmes, ce qui se joue et se passe dans les relations entre les bénévoles et les personnes et dans le lien social qui se construit prend sens au regard des missions professionnelles des établissements mais aussi au regard des systèmes de valeurs et aux attentes de ces acteurs. Le bénévolat correspond ainsi à la fois en une rationalité en finalité et en une rationalité en valeur, les deux formes de rationalité dans les sociétés contemporaines mises en évidence en son temps par Max Weber (2013). L'activité bénévole produit des effets bénéfiques au regard des objectifs pratiques des organisations et elle apporte un surcroît de sens aux acteurs. La relation, le lien sont ce qui fait sens dans des organisations sociales. Et dans une organisation ayant des fondements religieux comme la Fondation de l'Armée Du Salut, de telles relations prennent place pour certains volontaires dans une perspective spirituelle. Comme l'a dit un bénévole parisien : « la Halte, c'est un lieu générateur d'espoir. Comme si tu avais des anges, c'est un lieu où il n'y a que des anges. »

B. Le travail bénévole : spécifique et complémentaire au travail professionnel

Pour une institution comme la Fondation de l'Armée Du Salut où la dimension professionnelle de l'action est forte, la question des apports du bénévolat se pose notamment dans les termes d'une activité qui doit prendre place dans l'organisation du travail. Il s'agit ainsi de s'intéresser au travail bénévole ou, dit autrement, au bénévolat comme travail, à l'instar de la sociologue Maud Simonet-Cusset pour laquelle il faut penser les mondes du bénévolat comme des mondes du travail (Simonet-Cusset, 2004).

L'enquête distingue nettement le travail bénévole et le travail professionnel. Il peut arriver que des volontaires réalisent des activités qui pourraient être assurées par des professionnels, notamment parce que les budgets ne permettent pas de recruter des salariés. Mais, même dans ce cas, les uns et les autres développent des activités nettement différenciées. La crainte exprimée par certains professionnels que les bénévoles pourraient les concurrencer ne paraît pas fondée dans l'organisation actuelle du bénévolat à la FADS.

1. Des rôles différents et des tâches réservées dans une organisation commune

Dans tous les cas, bénévoles et professionnels concourent à une organisation commune comme le montre l'exemple ci-dessous.

PL : Quelles sont les places d'un salarié et d'un bénévole à l'accueil de jour ?

Salarié : Le salarié rappelle et fait respecter les règles. Le bénévole rappelle mais différemment, il n'a pas l'autorité, les usagers n'ont pas forcément le même comportement. Mais le public est très respectueux. Il y a des choses communes : pas de tutoiement, avoir la même posture. Il suffit de présenter ces dimensions pour qu'ils les respectent. La plupart des bénévoles ont la fibre sociale. [...] Le bénévole n'est pas juste un bouche-trou, c'est un plus. On n'a pas le temps de tout faire, on va se consacrer sur une chose quand le bénévole va se consacrer à autre chose. J'ai toujours demandé aux bénévoles de l'accueil de jour s'ils se sentaient capables de faire ce que je leur demande, je leur montre si besoin. Les bénévoles peuvent accompagner les personnes au cabinet médical si le salarié est occupé. Il est en soutien, en renfort, on ne va pas leur déléguer notre travail, sauf si on est débordé, mais pas tout. Il a le rôle du gentil, il a eu le temps de préparer des gâteaux. Ce sont des rôles qui se recoupent et se complètent mais à des places différentes.

L'organisation du travail prévoit une répartition des activités qui va jusqu'à la définition de tâches réservées, qu'il s'agisse de la gestion d'appartements pour des personnes en situations de grande exclusion :

Salarié : Les bénévoles ne sont jamais seuls, ils sont toujours en binôme avec un salarié dès qu'il y a du public. Les bénévoles n'ont pas le droit d'entrer dans un appartement occupé, pour la confidentialité, parce que les locataires ne sont pas forcément prévenus. Il y a eu des bénévoles qui y étaient intervenus, ils critiquaient, dénigraient les professionnels.

Ou de visites à des personnes âgées dépendantes :

Bénévole : Enfin, moi, je pourrais dire que, par mon expérience de bénévole, je ne m'autorisais pas, par exemple, à amener quelqu'un à sa chambre ou des choses comme ça. J'allais chercher le professionnel parce que ce n'est pas mon rôle non plus de l'aider, par exemple, à aller aux toilettes ou de faire tel geste et tel geste. Moi, j'étais plus là pour les occuper un petit peu, pour qu'il y ait quelqu'un avec eux, qu'on chante ensemble, qu'on écoute de la musique, qu'on fasse plein de choses ensemble, ça n'a rien à voir avec le professionnalisme. Et je suis d'autant plus, enfin, je peux d'autant plus en parler que moi, ma profession j'étais infirmière, donc je sais ce que c'est de séparer le soin et le bénévolat, mais je ne me suis jamais jamais investie en tant qu'infirmière là-dedans. Il y a une limite entre les bénévoles et les professionnels, des responsabilités, donner à manger, intervenir sur une fausse route. Il y a une limite au bénévolat. Quand je faisais les postes de secours à la Croix rouge, même si j'étais infirmière, je n'aurais pas fait une injection. Sauf urgence pour une fausse route, ça m'est arrivé ici de faire la [inaudible]. Dans l'urgence, je veux bien, mais c'est tout, il faut savoir s'arrêter. Il ne faut pas prendre la place

des professionnels, il faut respecter l'autre, c'est son métier. Si je suis seule dans la pièce, je vais agir, mais j'appellerai vite fait le personnel.

Cette répartition très précise des tâches participe d'une évolution qui concourt à la professionnalisation dans le secteur médico-social, comme le montre cet exemple tiré d'un article sur le bénévolat dans une unité de soins palliatifs.

Pendant longtemps – je me souviens il y a quatorze ans, j'étais moi-même bénévole ici – le rôle du bénévole était essentiellement de venir l'après-midi pour le goûter, pour donner le goûter aux malades avec les familles. Aujourd'hui, le repas est considéré comme un soin et les bénévoles n'interviennent pas dans les soins ; ils peuvent cependant aider aux repas, mais seulement à la demande des soignants. Cela a donc beaucoup évolué. Et actuellement nous continuons à évoluer avec tout le mouvement moderne des soins palliatifs (Verchère, 2002 : 8).

2. Entre les professionnels et les bénévoles, des bénévoles pairs

La rencontre à Paris d'un bénévole qui a lui-même été auparavant été accueilli en tant que réfugié permet d'identifier un type de bénévolat particulier, que nous nommerons pairaidance bénévole et qui présente encore un autre cas de figure.

Bénévole : Je parle bien en tout cas de créer un lien. En fait, je leur donne une assurance, une sécurité un peu et c'est comme s'ils retrouvaient un membre de la famille, si je peux dire. Et c'est parce que, en ce moment, ici au niveau de la Halte, on constate que la moitié est de l'Afrique de l'Est. Il y a des Maliens, des Guinéens et des Ivoiriens. Donc, du coup, je connais leur situation. A chaque fois que je suis là, je crée un peu déjà ce lien d'assurance, un peu. Et puis je leur divulgue des trucs, des conseils de patience. Il y en a d'autres qui se plaignent que ça ne va pas. Du coup, ils sont au bord..., mais je parviens à les calmer dans mes conversations et, même, je sais mettre les limites entre le travail du bénévolat et puis le lien qui peut être un peu familial avec eux. Donc, du coup, je sais jusqu'où il faut aller. Mais quand même, je crée même, je peux dire, des liens. Si on peut le dire, c'est un peu familial. Et aussi ce n'est pas envers que les Africains de l'Est, c'est aussi avec les Afghans. Et voilà, ce sont des amis. En tous cas, je parviens à tisser les liens là avec eux, ils sont des amis qui viennent vers moi comme ils sont libres en fait envers moi. Du coup, c'est ça, je communique. On peut facilement avec eux, la communication est très facile. Et, ici, je peux encore me remettre en tant que bénéficiaire. Donc, c'est comme si je parlais à moi-même. Donc, du coup, je les comprends, on peut communiquer avec. Donc, du coup, une fois qu'ils m'exposent en cas et que vous allez leur parler, ils se calment. Et ils pensent à autre chose après.

3. Une approche, un regard et un rôle différents des bénévoles par rapport aux salariés

Cette différence de places et de rôles ne tient pas seulement à une répartition en lien avec des domaines réservés. Elle naît également du fait que les volontaires, du fait de la spécificité du bénévolat, portent un regard et développent une approche qui présentent des différences avec ceux des salariés.

Cela tient tout d'abord au fait que les bénévoles sont moins impliqués que les professionnels et incarnent une forme d'extériorité au regard de l'intensité de la réalité quotidienne des établissements.

Salariée : Je dirais que les bénévoles apportent un autre regard en fait, parce que nous, on est inscrit dans notre quotidien et, parfois, on ne voit plus les choses. Et le regard extérieur d'un bénévole, eh bien, ça peut faire du bien.

La salariée qui s'exprime dans l'extrait suivant lit cette différence comme une complémentarité.

PL : Comment cette action des bénévoles, elle s'articule avec la vôtre ? En quoi êtes-vous complémentaires ou pas ?

Salariée : Je pense qu'on est complémentaire, déjà parce que ce sont des personnes extérieures. Nous, les jeunes nous voyons tous les jours. On les accompagne sur la globalité, sur l'administratif, sur le quotidien, sur l'école, sur la santé. Là, ils voient des personnes extérieures, des personnes de la commune en plus, et c'est quelqu'un d'autre à qui s'adresser. Parfois, ils disent des choses aux bénévoles qu'ils ne nous diraient pas à nous. Donc, ils peuvent avoir un lien avec quelqu'un d'autre.

Cette analyse a été également faite dans un service de soins palliatifs.

On aurait pu imaginer qu'historiquement, la prise en charge par des professionnels se poursuive. Si cela ne s'est pas fait, c'est sans doute parce qu'il y a des contingences économiques, mais cela ne correspond-il pas aussi à une volonté de garder une place au bénévolat ?

Tout à fait ! D'une part, en France, nous ne pouvons pas prendre la place des salariés, même si dans d'autres pays, les pays anglo-saxons en particulier, beaucoup de choses sont faites par des bénévoles, y compris du secrétariat. Ici, d'autre part, le rôle du bénévole est complètement différent de celui du salarié. Même si nous avons trois fois plus de personnel, il y aurait quand même besoin de bénévoles, parce que la relation du malade qui se trouve en situation de vulnérabilité, de dépendance, de souffrance psychologique... n'est pas la même avec sa famille, avec les soignants et avec quelqu'un de l'extérieur. Or nous, nous sommes les gens de l'extérieur ; les bénévoles n'ont pas de blouses, ni d'uniformes (Verchère, 2002 : 22).

La salariée dont les propos ont été rapportés précédemment poursuit en abordant une autre caractéristique : le fait que les bénévoles peuvent proposer « beaucoup de choses », notamment des « temps privilégiés » que les professionnels ne peuvent apporter. Et ce, parce qu'ils n'ont pas le temps. Mais peut-être aussi parce que les bénévoles sont moins contraints par l'organisation du fait de leur position d'extériorité - c'est le fait que cette salariée lie les deux points, position d'extériorité et apports spécifiques, qui nous fait émettre cette hypothèse.

Salariée (suite) : Et, après, les bénévoles proposent aussi beaucoup de choses que, nous, on ne peut pas proposer, être en individuel notamment. Nous, on n'a pas le temps et c'est beaucoup du collectif. Et c'est vrai que les bénévoles, quand ils partent avec un jeune faire le tour du marché le samedi matin, nous, on n'est pas en capacité de le faire. Donc, ça apporte autre chose aux jeunes et surtout des temps privilégiés.

Le collègue de cette salariée, quant à lui, identifie la différence d'âge entre les bénévoles (tous retraités sur ce site) et les jeunes MNA mais aussi les professionnels comme élément de différenciation.

Salarié : Pour les jeunes, ça leur permet aussi de changer un peu des têtes qu'ils ont l'habitude de voir d'habitude, de nous, enfin, de nous avoir, nous tout le temps un petit peu sur le dos. Les bénévoles, ils ont une autre place, ils ont un autre discours, ils n'ont pas le même âge et c'est plein de choses qu'ils peuvent partager avec eux, et qu'ils ne peuvent pas forcément faire avec nous ou même parfois se confier sur certains points.

Des constats assez proches sont faits à l'EHPAD Boris Antonov où, les bénévoles offrent à la fois une disponibilité que les salariés n'ont pas et une relation d'une autre nature.

Salariée : Une bénévole récemment m'avait dit... Elle fait de la visite individuelle dans les chambres, dans le jardin. Enfin, elle rend visite à certains résidents et donc elle me disait : « les

résidents parfois se confient à moi et n'osent pas forcément le dire à leur famille, n'osent pas forcément dire au personnel ». Parce que, voilà, on court et, voilà, on n'est pas... on est peut-être ailleurs aussi. [...] Et là, les résidents peuvent se poser, ils peuvent discuter et être avec une personne extérieure complètement à l'EHPAD. Il n'y a pas de jugement, il n'y a pas de peur. Enfin, c'est quelqu'un d'autre et c'est tellement bénéfique pour certains résidents.

Une salariée responsable d'une maraude sociale va dans le même sens et prolonge l'analyse avec l'idée que les bénévoles n'ont pas son réflexe de se demander ce qu'elle, de sa place d'intervenante professionnelles, peut mettre en place pour aider les personnes. Au contraire, « le bénévole [...], il est juste là pour écouter et parfois ils ont juste besoin de ça. »

Salariée : Parfois, c'est plus facile de se livrer à quelqu'un qu'ils ne connaissent pas que de se livrer à moi qui connaît un peu leur parcours. Donc il y a d'autres choses qu'ils échangent, vraiment d'autres choses avec les bénévoles qu'ils ne font pas forcément avec moi. Et ils passent par les bénévoles d'ailleurs pour me faire passer des messages, ça arrive aussi. Et puis ils parlent de tout, de rien. Il faut vraiment être ouvert d'esprit. C'est juste l'envie de discuter. Nous, le réflexe, en tant que travailleurs sociaux, ça va être de dire à la personne : si tu m'as parlé de ça, c'est que tu veux que je t'aide. Alors que le bénévole, ça va juste être de l'écouter. La personne, elle aura vidé son sac et ça lui suffit. Ils sont contents. En fait, ils voient quelqu'un de nouveau, quelqu'un qu'ils ne connaissent pas et donc ils peuvent vider leur sac à quelqu'un qui aura forcément plus d'écoute que moi, qui vais tout de suite me dire, quand une personne va me dire quelque chose... Moi, je vais tout de suite avoir ce réflexe, c'est qu'est-ce que je peux mettre en place pour l'aider ? Alors que le bénévole, pas du tout, il est juste là pour écouter et parfois ils ont juste besoin de ça. En fait, la personne, elle repart après en disant : voilà, moi j'ai vidé mon sac, quelqu'un m'a écouté, je n'ai pas forcément de solution mais je n'en attendais peut-être pas.

Cette autre salariée propose une autre dimension dans l'extrait suivant. Ce n'est pas, dans son propos, l'extériorité des bénévoles qui « amène de la fraîcheur » mais le fait que leur participation permet de « pouvoir rencontrer de nouvelles personnes », de « ne pas être dans un entre-soi ». Le turn-over des volontaires, qui peut par ailleurs poser des problèmes de fidélisation des bénévoles, n'est pas vécu ainsi par cette professionnelle. Au contraire, cela permet « d'avoir une large palette d'humains pour pouvoir créer des liens. »

Salariée : Et c'est vrai que ça, ça va amener tout ce que vous avez dit, le fait de pouvoir rencontrer de nouvelles personnes, de la fraîcheur. Et ça va permettre aussi aux salariés de pouvoir être accompagnés par des nouvelles équipes, des personnes qui sont là depuis longtemps, mais de ne pas être dans un entre soi. Et pour les bénéficiaires, c'est sûr que le turnover ou le fait qu'il y a beaucoup de bénévoles, ça permet, si on ne s'entend pas avec une personne, de pouvoir s'entendre avec une autre personne, d'avoir une large palette d'humains pour pouvoir créer des liens.

La même salariée ajoute plus loin des éléments très intéressants, en ce qu'ils retournent l'argument de l'absence de professionnalité des bénévoles, lorsqu'elle valorise l'absence de « formatage » et la liberté des volontaires (que nous avons déjà identifiée plus haut comme caractéristique de l'intervention bénévole), même si elle reconnaît que cela peut occasionner des « risques de posture ».

Mais je trouve que c'est hyper intéressant de travailler avec des équipes qui sont composées et de salariés et de bénévoles, et ce ne sont pas du tout les mêmes fonctions. Et la partie accueil et écoute, elle est particulière du côté des bénévoles parce qu'il n'y a pas de formatage. On va dire qu'il y a quelque chose de beaucoup plus libre et après, il y a aussi des risques de posture

parce qu'il y a aussi, on le voit, des bénévoles pour le coup, par rapport à la motivation... Moi, je vois plein de bénévoles arriver sur la question de l'aide et de pas n'avoir bien identifié, mais comme plein de professionnels finalement, pourquoi ils sont là. Et, donc, ça peut créer aussi des confusions à certains niveaux.

Comme le dit ci-dessous un des salariés, « il y a un côté désinstitutionnalisé » dans le rapport entre les personnes aidées et les bénévoles qui permet pour lui également « une parole plus libre ».

[Echange entre des salariés dont certains ont une expérience avec des bénévoles et d'autres pas]

Salarié 1 : Vous avez côtoyé des bénévoles ? Comment ça se passait ?

Salarié 2 : Très bien. Les gens ont un rapport différent, ils ne les identifient pas de la même manière, il y a un côté désinstitutionnalisé.

S1 : c'est une question de pouvoir ?

S2 : Pas sûr. C'est une question d'enjeu, un rapport différent d'avec un salarié.

S1 : Ils sont plus libres ?

S3 : Ils ont une parole plus libre.

Tous ces salariés disent au fond qu'il est bénéfique pour les personnes hébergées ou accompagnées qu'elles puissent avoir des relations avec des interlocuteurs qui n'ont pas une posture professionnelle et qui ne sont pas comptables des engagements réciproques de l'institution et de ses usagers. Dit autrement, ils constatent que cela fait du bien aux personnes de rencontrer d'autres personnes qui représentent le monde ordinaire, comme c'est ordinairement le cas lorsqu'on n'a pas besoin de recourir à une aide professionnalisée. En creux, ces constats indiquent que les institutions qui proposent des services professionnalisés manquent peut-être de ces relations ordinaires qui font partie d'une vie normale ; et que ce qui caractérise au fond une intervention bénévole, c'est peut-être simplement de réintroduire de l'ordinaire dans des services de plus en plus qualifiés.

Le représentant des Petits frères des pauvres qui s'est exprimé dans la Revue française des affaires sociales propose une analyse assez proche.

À domicile comme à l'hôpital, les bénévoles font d'abord figure de tiers par rapport au malade, à sa famille et aux professionnels qui les entourent. Ils ne sont évidemment pas là à titre professionnel ; ils ne sont pas non plus liés à l'histoire du malade comme le sont les proches. Leur présence a un caractère « anonyme » qui témoigne du lien social, le suscite et le fait vivre davantage. Elle manifeste qu'au-delà des limites du domicile comme de l'institution hospitalière, la personne qui est malade et son entourage font partie d'une société. L'épreuve très personnelle qui les touche concerne aussi le corps social. Pour accomplir leur mission, les bénévoles n'ont rien d'autre à apporter qu'eux-mêmes : leur présence attentive, leur écoute bienveillante, un temps pour une relation possible mais non obligatoire. Ils proposent un nouvel espace de relation et sont là simplement, sans médiation d'une tâche à accomplir, disponibles à l'inattendu de la rencontre. L'expérience montre que cette attitude à l'égard de l'autre permet un véritable échange, une réciprocité de la relation qui lui donne toute sa valeur et la rend gratifiante pour chacune des parties. Ainsi, par-delà les paroles et les actes, la présence bénévole a en elle-même valeur de signe. Malades, familles et professionnels ne s'y trompent pas quand ils reconnaissent dans cette démarche l'expression d'une solidarité qui aide à vivre, vieillir et mourir de façon plus humaine (Grimaud, 2002 : 10).

Mais le salarié qui s'exprimait plus haut identifie aussitôt l'autre face de la problématique qui a déjà été abordée plus haut : si les bénévoles interviennent « ordinairement », ils le font en direction de personnes qui présentent des caractéristiques qui ne sont pas tout-à-fait ordinaires puisqu'elles les conduisent à devoir être aidées par des professionnels. Par conséquent, sans formation et sans tutorat,

l'action des professionnels peut « mettre en danger ». Ce qui fait écho au « risque de posture » qu'une des salariées citées plus haut relevait.

S3 (suite) : Le bénévole n'est pas là pour nous rapporter tout, à lui de savoir ce qu'il peut dire. Si ça met en danger, comment se positionne-t-il ? Ça suppose une formation et un tutorat pour se rassurer si besoin.

En conclusion de ce sous-chapitre, les propos de ces salariées très impliquées dans l'organisation du bénévolat sont très intéressants parce qu'ils traduisent la conscience d'une complexité qui, loin de les paralyser, ouvre d'autres possibles. L'enjeu est alors, comme dans l'extrait suivant, de construire une co-intervention des bénévoles et des salariés.

PL : Vous avez parlé d'une co-intervention des salariés et des bénévoles ?

Salarié : A l'accueil de jour, ils arrivent ensemble, ils servent le petit déj, on les présente. Ils créent du lien avec les personnes, c'est parfois un plus. On a vu des bénévoles avec des relations plus fortes avec des personnes mais les bénévoles disaient aux personnes qu'ils transmettaient aux salariés.

Synthèse de la deuxième partie : les apports du travail bénévole en termes de lien social ordinaire

De manière quasi unanime, les relations que les bénévoles nouent avec les personnes hébergées ou accompagnées sont repérées comme contribuant au bien-être de celles-ci et, parfois, à l'amélioration de leur situation individuelle mais aussi de la dynamique collective des établissements. Les deux dimensions, bien-être et amélioration de la situation, sont reliées par les salariés. Si les bénévoles repèrent les évolutions des situations individuelles des personnes, les salariés identifient quant à eux les effets collectifs et systémiques du bénévolat.

Les apports des bénévoles sont différents selon les types d'établissements et les secteurs de politiques publiques. Dans des secteurs où la professionnalité des salariés ne couvre pas certains besoins (par exemple, l'aide aux devoirs dans l'établissement d'accueil de MNA ou l'enseignement du français dans des lieux d'accueil de réfugiés), les bénévoles développent une intervention nécessitant une certaine technicité. Celle-ci est reconnue par les salariés mais pose des questions en termes de compétences et de formation des volontaires. Dans les autres établissements, l'apport des bénévoles réside principalement en des échanges et une forme de convivialité. Les enjeux varient donc selon les secteurs et supposent des politiques différenciées d'accompagnement de l'activité bénévole.

Cependant, quelle que soit la spécificité des apports secteur par secteur, un point commun relie les différentes expériences de bénévolat : il apporte un surcroît de lien social et, par là-même, un surcroît de sens pour les différents acteurs de la FADS concernés, salariés et bénévoles.

Le risque souvent évoqué par des professionnels qui ne travaillent pas à côté de volontaires que ceux-ci concurrencent leur activité est démenti par l'enquête dans les établissements de la FADS où il y a des équipes bénévoles. L'activité de ces derniers est en effet nettement différenciée de celle des salariés mais chacun concourt à une organisation commune.

Les bénévoles, par le fait qu'ils sont peu présents et qu'ils n'exercent pas les métiers cœurs des établissements, demeurent dans une certaine extériorité. Ils apportent un autre regard et construisent une relation d'une autre nature que ceux portés par les professionnels. Certains d'entre eux peuvent être amenés à proposer des activités très différentes des salariés, qui apparaissent comme des temps privilégiés pour les personnes accompagnées et où la parole est plus libre. Cela permet à ces dernières de rencontrer d'autres personnes, de sortir d'un entre-soi et d'un « formatage ».

Les professionnels rencontrés valorisent ce rôle tenu par les bénévoles, éloigné des postures professionnelles. Cela permet aux personnes hébergées ou accompagnées de bénéficier de relations ordinaires qui manquent peut-être dans des organisations exclusivement professionnelles. L'analyse du travail bénévole est convergente avec celle des apports des bénévoles, proposée dans le premier chapitre de cette partie. La plus-value des interventions des volontaires réside en un surcroît de lien social dont le caractère ordinaire apparaît complémentaire au lien social professionnel qui s'établit avec les salariés.

Mais toute médaille a son revers et la réalité du travail bénévole se révèle complexe. En effet, celui-ci peut comporter des « risques de posture », selon les paroles d'une salariée, car les personnes aidées présentent des caractéristiques qui ne sont pas tout-à-fait ordinaires. Aussi, le travail bénévole, comme tout travail, ne peut s'exercer sans encadrement ni régulation, et ni sans un minimum de formation ou de guidage.

A photograph showing several volunteers in a warehouse-like setting, wearing face masks and red vests with the Fondation De l'Armée du Salut logo. They are packing supplies into cardboard boxes. In the background, more volunteers are visible, some wearing yellow vests. The scene is brightly lit with large windows.

Troisième partie
L'organisation du travail bénévole
à la Fondation De l'Armée du Salut

L'enquête que nous avons réalisée fait une large place à l'organisation du travail bénévole dans les discours des acteurs, notamment des salariés. Le développement de l'activité bénévole pose également des questions d'intégration des volontaires dans les établissements professionnels, de relations entre les bénévoles et les responsables (salariés mais aussi bénévoles) et de rôle de ces derniers.

A. Problématiques d'organisation

1. Une problématique générale qui articule des questions d'organisation et de régulation du travail bénévole

La problématique du travail bénévole se pose de manière globale, combinant des questions de mobilisation de moyens et de régulation des relations entre les intervenants, et entre ceux-ci et leurs responsables. On pourrait penser que cette problématique est portée par les seuls responsables institutionnels, ceux dont c'est la mission d'organiser l'action et le travail. Comme l'ont montré depuis longtemps les sociologues du travail (par exemple, Reynaud, 1988), il n'en est rien et les intervenants eux-mêmes portent ces questions. Et on pourrait penser également que, parmi les intervenants, ces questions intéressent au premier chef les salariés, ceux dont c'est le métier, et que les bénévoles, plus dilettantes, n'y pensent guère. Mais, on l'a vu, ceux-ci ont le souci de leur utilité et de leur efficacité et nombreux parmi eux ont une expérience professionnelle dans d'autres domaines. Eux-aussi ont des revendications en termes d'organisation et de régulation de leur activité.

Bénévole α : J'ai fait une suggestion au [responsable salarié] : qu'il y ait plus de réunions pour rencontrer d'autres bénévoles de la Halte.

Bénévole β : On ne connaît pas les autres bénévoles. La nouvelle responsable des petits déj a fait une réunion avec les logisticiens qui ont expliqué ce qu'ils font.

Bénévole γ : Comme on a suivi ce projet depuis le début, ça motive de savoir les autres activités.

Bénévole β : Pour organiser les visites de musées, si on peut en parler avec les autres profs des autres jours...

Bénévole γ : C'est bien que les autres actions entendent parler des visites aux musées.

Bénévole α : Un compte-rendu est envoyé aux profs.

Bénévole γ : Mais ça ne sort pas de ce groupe. C'est bien de donner des p'tits déj mais si tu comprends comment se passe en amont...

Bénévole α : Ce serait important d'accompagner les bénévoles dans un soutien psychologique, un lieu où les personnes puissent décharger ce qu'ils ont reçu. Et accompagner les salariés à accueillir les bénévoles.

Bénévole β : C'est très important de dire ce qu'on a fait. Il faut faire remonter les difficultés. Les responsables écrivent sur le cahier, ça permet à [la responsable salariée] d'aller voir la bénévole qui a eu une difficulté.

Bénévole : Je trouve qu'on a été livrés à nous-mêmes. Il n'y a pas de support identique [pour l'enseignement du français], chacun fait son truc. On n'a pas été réunis pour se dire comment on travaillait. Ce n'est pas si mal parce que chaque enfant est différent. Mais il n'y a aucune concertation, c'est un peu à hue et à dia. Une bénévole utilise Montessori.

PL : Y a-t-il des réunions ?

Bénévole : C'est arrivé une fois. Et il y a des gouters, je suis venu une fois, c'était sympa, Je ne suis pas restée longtemps car j'avais du sport après. Ça ne m'a pas apporté plus que ça, le gouter.

PL : Quelles sont vos attentes par rapport aux salariés ?

Bénévole : J'aurais souhaité un support pour tout le monde, qu'un bénévole absent soit remplacé par un autre, que ça soit plus fluide. Quand [un jeune] m'a dit qu'il voulait être peintre, j'ai donné le contact d'un peintre mais je n'ai pas eu de retour. Je ne sais pas s'ils l'ont fait. A part [Prénom d'un salarié] et [Prénom d'une salariée], les autres ne sont pas partie prenante. Je trouve qu'on n'a pas trop de relations avec le personnel encadrant, ça bouge beaucoup à part [Prénom du même salarié] et [Prénom de la même salariée]. Je discute des jeunes avec eux. On a des relations... J'aime les gens de l'âge de mes enfants. On discute de choses et d'autres. J'ai été sensible, [Prénom de la même salariée] m'a envoyé un message quand j'ai été malade. On est des personnes. On a eu une réunion avec le directeur qui voulait connaître leurs ressentis. [Prénom d'une salariée] envoie des bulletins d'infos, je ne les lis pas forcément tous. Quand je les lis, je trouve ça bien. Au départ, quand on arrivait, il y avait un classeur où on notait nos commentaires, j'ai vu l'alphabet, il maîtrise bien... Maintenant il n'y en a plus, je trouve que c'était pas mal.

2. Des questions d'organisation et de moyens bien prises en compte à la FADS

La mise en œuvre de l'activité bénévole pose des problèmes pratiques, comme celui que présente cette volontaire. Pour le résoudre, c'est tout une chaîne d'acteurs qui se mobilise. Cet exemple montre l'intérêt de l'inscription de l'activité bénévole dans l'organisation professionnelle et institutionnelle de la FADS.

Bénévole : On manque de moyens pour les cours de français. Nous n'avons pas de manuel. [Le responsable salarié] a dit qu'il y aurait un financement par l'entreprise d'une des bénévoles. Et le siège a reçu des manuels de l'alliance française.

Lorsque l'activité des bénévoles est étroitement insérée dans une organisation plus vaste, elle est prise en compte de manière très prosaïque comme une composante de l'action par les responsables salariés.

PL : Comme ça n'a pas encore démarré, vous ne pouvez pas me parler de la réalité de l'activité mais pouvez-vous plutôt me dire comment vous imaginez la répartition entre les bénévoles et les personnes en insertion dans l'épicerie sociale ?

Salarié : Sachant que j'aurai donc l'encadrant technique, les contrats en insertion présents sur la totalité de l'ouverture, en tout cas de l'épicerie. Moi, j'en ai discuté avec ma direction, c'était de ne pas mettre trop de bénévoles par jour pour qu'il y ait pas non plus trop de monde dans l'épicerie quand les clients arrivent, parce qu'elle n'est pas non plus énorme et pas géante, cette épicerie. Donc je me suis limité à l'intervention de deux voire trois bénévoles par journée en fait. Sachant que, dans la liste que j'ai faite, il y a des jours où on sait qu'on peut potentiellement aller faire des ramasses au niveau de la Banque alimentaire, donc, là, j'ai vraiment positionné ceux qui s'étaient mis sur les tâches de ramasser les collectes. Et puis, pour les autres, j'ai essayé de faire en sorte qu'il y en ait deux ou trois mais qu'ils soient sur des tâches différentes au niveau de l'épicerie. Il y en a qui sont plus enclins à accueillir les clients, à faire de la caisse, il y en a c'est plus accueillir les clients, mais plutôt dans le sens de les conseiller au niveau des achats. Donc, après, j'ai essayé de faire en sorte de mettre des personnes sur des tâches différentes, mais pour que toutes les tâches puissent être gérées avec l'encadrant technique et les 3 personnes en contrat d'insertion, voilà.

Le même responsable indique que la boutique solidaire ne pourrait fonctionner sans la présence des bénévoles. Dans certains secteurs, l'activité globale est ainsi dépendante de la présence de bénévoles du fait de manque de moyens salariés.

PL : La présence des bénévoles est nécessaires ?

Salarié : Sincèrement, oui, parce qu'on ne pourrait pas tout gérer, en fait. Là, sur l'épicerie, j'ai une encadrante technique, même si je prends les 8 CDI [contrats en insertion], la Banque alimentaire c'est à 25 km, il faut s'assurer que les CDI ont le permis, qu'ils sont en capacité d'aller à la Banque alimentaire, de gérer les choses sachant que je pense que dans les CDI on n'en a aucun qui n'a jamais géré ces choses-là. Donc, on a besoin des bénévoles parce que, si on prend les 8 CDI, on va organiser les choses autrement, on a des périodes de mise en situation professionnelle à faire pour les CDI, des stages, de la formation, de petites formations, d'ateliers numérique, ça peut aller sur la maîtrise de langue française, en fait un peu tous les freins levés. Mais on sait qu'on serait quand même en difficulté si on n'avait pas les bénévoles sur l'épicerie. Il nous faudrait plus d'encadrement. En fait, si on enlève les bénévoles, moi je pense qu'il nous faudrait beaucoup plus d'encadrement. On ne pourrait pas compter sur les personnes en insertion pour qu'elles puissent gérer toutes les tâches.

Dans un service parisien, les bénévoles les plus anciens ont pu observer la manière dont l'organisation du travail bénévole a évolué. Toutes et tous apprécient la qualité de l'organisation à la FADS.

Bénévole β : Avant, il y avait un autre système, le salarié s'appuyait sur les bénévoles qui parfois le remplaçaient. Aujourd'hui, c'est plus organisé, plus verrouillé. [...] C'est plus structuré, plus bordé.

Bénévole α : Je n'ai pas connu. Il y a une structure très claire, très nette, qui permet de savoir qui fait quoi. L'ambiance un peu hippie manque peut-être un peu. Il y a une ambiance très organisée entre les bénévoles.

Certains bénévoles ont connu d'autres expériences ailleurs. Même si certains peuvent trouver contraignante l'organisation de l'activité à l'Armée du Salut, ils reconnaissent que la FADS se distingue sur ce point. C'est une des raisons qui conduit plusieurs à y poursuivre leur engagement.

3. La question de la régularité et de la fidélisation des bénévoles

La question de la fidélisation des bénévoles n'en reste pas moins un défi dans plusieurs établissements. On peut penser que cela permettrait une forme de permanence des ressources humaines bénévoles et, de manière corollaire, une augmentation progressive des compétences des volontaires.

Salariée : Il y a beaucoup de nouveaux bénévoles. Ce qui est difficile, c'est de les fidéliser, c'est qu'ils restent sur le long terme.

Responsable bénévole : Je souhaiterais qu'il y ait des jeunes retraités encore actifs, c'est plus facile pour qu'ils restent dans la durée.

La question de la fidélisation se pose sous un autre angle, celui de la régularité de la participation et du respect des engagements pris, ainsi que celui des règles de fonctionnement.

Bénévole α : Au début, c'était difficile de s'inscrire car c'était tous les jours complet. Certains préviennent en dernière minute, d'autres très longtemps à l'avance. Avec la plateforme d'inscription, ça marche mieux. Les bénévoles envoient des messages pour confirmer leur participation, ils peuvent prévenir s'ils ne viennent pas.

Bénévole β : Il en manquait quatre, lundi. Des gens ne s'inscrivent pas et viennent donc assez

nombreux. Quelques fois, il y a peu de présents, parfois trop de gens, on les garde, la salle n'est pas si grande, elle n'est pas ventilée, quand on est quinze, c'est beaucoup.

B. Des acteurs multiples pour organiser et encadrer l'activité bénévole

La question de l'organisation du travail bénévole nous amène à nous intéresser aux acteurs qui sont à la manœuvre, les responsables salariés mais également des responsables bénévoles des équipes de volontaires, à leur rôle à la FADS et, plus précisément, à la manière dont ils procèdent pour recruter les volontaires et les accompagner dans leur prise de poste, voire à mettre en place une gestion des ressources humaines bénévoles.

Ces responsables ne sont pas toujours les seuls à contribuer à l'organisation du travail bénévole. Dans le domaine de la lutte contre la grande exclusion, des intervenants professionnels ou des chefs de services assurent des fonctions supports nécessaires à la mise en œuvre de l'activité des bénévoles sans avoir de rôle explicite dans l'encadrement des volontaires.

1. Le recrutement et l'encadrement des bénévoles par les responsables salariés

Tous les établissements de la FADS où le bénévolat est développé sont dotés de salariés responsables des bénévoles. Ceux-ci ont une activité assez importante qui couvre les différentes dimensions habituelles de gestion des ressources humaines. La FADS rejoint ainsi d'autres structures.

Chaque jour et chaque soir, il y a un ou une coordinatrice pour l'équipe de bénévoles. Surtout la journée. Moins le soir, parce que les bénévoles sont beaucoup moins nombreux. Une coordinatrice est présente souvent de 9 heures à 17 heures et après quelqu'un d'autre prend la suite. Les coordonnatrices vont aussi dans les services car leur rôle, d'une part, c'est de coordonner l'équipe – c'est-à-dire de faire en sorte qu'il n'y ait pas un étage complètement abandonné par exemple – de faire le lien avec les soignants et, d'autre part, c'est d'être présentes pour les autres bénévoles de façon que, lorsqu'un bénévole vit quelque chose de très fort, il puisse immédiatement trouver quelqu'un à qui parler ou avec qui « être » sans parler (Verchère, 2002 : 43-44)

A la différence de ce qui se passe avec des salariés, ces responsables n'ont pas tout-à-fait le rôle de supérieurs hiérarchiques des bénévoles. En effet, le bénévolat présente des caractéristiques qui ne permet pas de reproduire les modes opératoires hiérarchiques. Aussi, la fonction de responsable salarié des bénévoles présente des caractéristiques spécifiques qui nous conduiront à poser la question de leur professionnalisation.

a) *Le recrutement des bénévoles, un enjeu important pour les responsables salariés*

Les responsables salariés s'expriment longuement sur le recrutement des bénévoles qui apparaît comme un moment crucial pour la suite de l'activité. Il se décline en plusieurs étapes et comporte plusieurs enjeux.

La première phase du recrutement est celle de la rencontre entre une proposition d'activité bénévole par la FADS et une réponse de bénévoles potentiels, voire une offre de temps disponible.

PL : Comment faite-vous pour recruter les bénévoles ?

Salariée : On lance des appels sur réseaux sociaux, il y a le site de l'Armée du Salut, le site France bénévolat, on recherche dans la plateforme de l'Armée du Salut. Des personnes se présentent d'elles-mêmes.

Le recrutement des bénévoles comporte des dimensions techniques, notamment d'inscription administrative.

Salariée : Je recherchais des bénévoles, je les recevais, je remplissais la plateforme, je renseignais leur temps de bénévolat, je montais les dossiers pour qu'ils soient assurés. Si les services avaient des besoins ponctuels, je sollicitais un bénévole et je choisisais par rapport aux souhaits des bénévoles.

Ce n'est pas sur ces dimensions techniques que les responsables salariés sont les plus volubiles mais sur les enjeux de l'adéquation entre les besoins de la FADS et les propositions ou les compétences des bénévoles. Cet enjeu, commun à tous les responsables, ne semble pas donner lieu à la FADS à la formalisation de consignes ou de procédures.

Salariée : Au premier contact, je vois si ça va aller pour eux ou si ça va être compliqué pour eux comme pour nous.

PL : Comment faites-vous ?

Salariée : Je le vois dans leur façon de se présenter. Si je pense que ça n'irait pas, je les envoie vers d'autres associations.

Cet autre salarié est un peu plus précis.

Salarié : Quand j'ai fait la présentation du dispositif aux bénévoles, je me suis permis de leur poser la question de... maintenant que vous avez parlé du dispositif des personnes bénéficiaires, des clients solidaires de l'organisation, est-ce que pour certains vous souhaitez vous retirer de votre demande de bénévolat ou est-ce que ça vous convient à tous ? Et puis avez-vous envie d'essayer ? Parce que, je reste très conscient que, entre ce qu'on peut proposer, les idées que les bénévoles peuvent s'en faire, et le terrain, parfois, il peut y avoir des écarts monumentaux et ça peut mettre les personnes en difficulté. Et c'est vrai que, comme je l'expliquais aux bénévoles, je tiens compte du fait qu'ils sont bénévoles, ils ont une famille, ils ont des activités, ils ont plein de choses d'autres à faire. Ils nous donnent trois heures, quatre heures par semaine, c'est déjà super. Mais je me dis qu'il se peut qu'à un moment donné, on soit obligé de reprendre certaines choses avec des personnes en insertion ou des bénévoles sur la façon de se comporter, sur comment on parle à un client, même si c'est un grand marginal, même si c'est quelqu'un qui venait dans un État alcoolisé plus, plus. Après, moi, je trouve que ce qui est important, c'est de vérifier que le bénévole est à peu près sur les mêmes valeurs que ce que nous on veut transmettre et on veut faire apparaître au niveau des populations qu'on accompagne, et puis des partenaires qu'on a à l'extérieur. Moi, là-dessus en tout cas, je trouve que c'est hyper important parce que, sinon, je pense que personne ne s'y retrouve à la fin et on risque d'être, sans peut-être s'en rendre compte, malveillants parfois. Et ça, honnêtement, je trouve que ce serait la pire des choses qu'on puisse faire.

La difficulté de l'exercice semble tenir au fait que les raisons qui amènent les bénévoles à proposer leurs services sont très diverses. Cela nécessite de la part des responsables qu'ils explorent les motivations des volontaires et qu'ils posent un cadre clair à l'activité bénévole.

Salariée : On a souvent des bénévoles qui arrivent et qui disent : je ne sais pas quoi faire, j'ai entendu dire qu'il y avait un foyer avec des ados et des migrants, qu'est-ce que je peux faire ? Et donc, après, c'est, c'est nous aussi quand on leur présente, de poser un cadre en disant : voilà, ils sont accueillis dans un foyer, etc. Et après, pourquoi vous voulez vraiment faire du bénévolat ? On a des bénévoles qui veulent venir aussi parce qu'ils sont très curieux et, dans ce cas-là, on sait que ça ne va pas forcément marcher. Donc, on les oriente plutôt sur des activités très ponctuelles avec un salarié. Et après on a des bénévoles qui viennent avec un tout autre discours. Mais ça dépend vraiment des bénévoles et de comment est-ce que

l'entretien se passe. Et, en général, je ne veux pas dire qu'on le sent tout de suite parce qu'on n'est jamais sûr de rien mais il y a des fois, on voit bien que les attentions des bénévoles, c'est peut-être aussi un peu de regarder comment ça se passe et l'expliquer dans le village. Ce n'est pas pour ça qu'on accueille des bénévoles et très vite on pose le cadre, on leur explique pourquoi ils sont là, qu'il y a un secret sur ce qui se passe ici. Et, après, ça se voit au fil de l'accompagnement, comment ça se passe. On essaie d'être assez disponibles et de répondre au téléphone dès qu'un bénévole nous appelle. Moi, je propose des rendez-vous avec eux.

Dans certains cas, ce sont les bénévoles eux-mêmes qui renoncent à s'engager dans une activité en raison d'une inadéquation entre leur profil et l'activité proposée.

Salariée 1 : Monsieur X est le seul qui s'est présenté et qui a préféré aller à l'épicerie parce qu'il ne se sentait pas assez en sécurité sur la maraude. C'est quelqu'un de très carré. Et, là, ce qu'il aurait trop de mal à accepter et il me l'a dit. Il a été très très clair.

PL : Il aurait trop de mal à accepter quoi ?

S1 : Il aurait trop de mal avec le public parce que c'est quelqu'un en tout cas qui est très motivé, qui a envie de nous apporter ses compétences, et puis qui a un vrai couteau Suisse. Honnêtement, il a fait plein de choses dans sa vie. Mais je pense qu'après, dans son état d'esprit par rapport au public marginalisé, il faut être très souple dans sa tête et dans ce qu'on peut donner ou pas donner, dans ce qu'on peut répondre parfois à des provocations.

Salarié 2 : Je pense, comme je connais un peu Monsieur X, que c'est trop pour lui. Je pense qu'à un moment donné, la tolérance que, nous, on a vis-à-vis de ce public, ce qu'on sait des populations, il ne l'a pas et ça pourrait devenir conflictuel. Mais, après, je trouve que c'est bien de sa part de se poser la question, d'y avoir réfléchi puis, au final, de se dire, je ne me sens pas à l'aise, et puis je n'ai pas envie de mettre en difficulté les personnes aussi qu'on rencontre dans la rue, je me retire de cette tâche bénévole. Et puis, je vais aller vers une autre activité. Effectivement, il a été très clair dès le début en disant : ma patience, elle a des limites, je ne sais pas si je vais pouvoir accepter tout ce que ce qui peut se passer. [...]

S1 : Je pense qu'à un moment donné où il préfère se retirer, ce n'est pas plus mal. Je me dis, ça ne sert à rien d'aller se faire mal, de faire mal à l'autre. Après, ça serait parti en clash.

Connaissant les gars et connaissant un petit peu le personnage, ça serait parti en clash. Ça peut aussi rompre le lien que tu as créé que tu as mis un an à créer avec certaines personnes. C'est difficile. Quand tu amènes des gens à l'extérieur avec toi, tu ne sais pas comment ça va réagir, le public. C'est toi, en fait, qui fait confiance, quoi. Ils me disent par contre, on a confiance en toi, donc quand tu ramènes quelqu'un, on le fait rentrer dans notre cercle de confiance. Mais, par contre, s'il y a quoi que ce soit, c'est fini, mais ce n'est pas fini qu'avec le bénévole, c'est fini avec moi aussi.

Certaines associations ont bien repéré l'enjeu d'une inadéquation entre le profil des bénévoles et l'activité proposée et ont pris l'option d'organiser des entretiens d'embauches des bénévoles.

Pour les salarié-es, les bénévoles ont des difficultés à adopter la « bonne posture ». Elles doivent pourtant veiller à « ne pas faire n'importe quoi avec les dames » (Lucie, psychologue), et éviter de les confronter à des situations sensibles : « l'atelier massage faut voir, parce que le rapport au corps c'est pas simple avec nos dames » (Directrice de Jeune Pousse). Les partenariats noués avec des professionnelles bénévoles sont donc privilégiés et leur recrutement prend la forme de véritable entretien d'embauche. Les responsables de l'Escale justifie cette démarche par « la responsabilité engagée » d'un point de vue juridique, en cas de contre-indication médicale pour des ateliers d'aromathérapie par exemple (Loison, Braud et Noûs, 2021, 4).

De leur côté, les petits frères des pauvres ont développé une méthodologie du recrutement, de la formation et du suivi des bénévoles.

Être témoin direct de la souffrance de l'autre, s'engager dans la durée, accompagner successivement plusieurs malades, vivre des deuils répétés, cela ne peut convenir à tout le monde. C'est pourquoi le bénévolat d'accompagnement des « petits frères des Pauvres » fait l'objet d'une sélection rigoureuse. La procédure de recrutement est un véritable parcours de discernement pour le candidat. Il s'agit d'évaluer avec lui ses dispositions à faire de l'accompagnement de grands malades, ses capacités d'écoute, d'accueil de l'autre, de travail en équipe, de questionnement. Il s'agit aussi de l'aider à prendre conscience de ses motivations et de vérifier qu'elles correspondent bien à l'engagement qu'il envisage de prendre. Le discernement se fait dans le temps, sur plusieurs mois, s'appuyant à la fois sur des entretiens individuels et du travail de groupe. L'intégration des nouveaux bénévoles dans l'équipe d'accompagnement s'effectue ensuite aux moyens d'un tutorat pendant les premiers mois. Des procédures de transmissions orales, avant et après chaque visite aux malades sont mises en place, ainsi qu'une formation continue. Les bénévoles participent obligatoirement à un groupe de parole animé par un psychologue, tous les quinze jours. Très régulièrement, ils se retrouvent en réunion d'équipe pour ajuster l'accompagnement aux besoins des personnes prises en charge. En pratique, l'association accompagne les bénévoles, comme eux-mêmes accompagnent les malades, en cohérence avec les valeurs de la charte en développant une pédagogie aussi personnalisée que possible. Elle sait que le bénévole, comme le malade qu'il accompagne, est lui aussi une personne unique avec une histoire particulière. Elle souhaite donc l'accueillir dans sa démarche singulière et lui permettre de s'épanouir dans l'engagement associatif (Grimaud, 2002, 17).

Parfois, les bénévoles portent l'envie de réaliser un projet personnel qui ne correspond pas aux besoins identifiés par la FADS. C'est une des différences essentielles entre le recrutement d'un salarié et celui d'un bénévole que nous avons déjà mise en évidence dans l'analyse du bénévolat au Secours catholique au début des années 1990 (Lyet, 1997). Les responsables salariés accueillent souvent ces propositions inattendues et tentent de les mettre en œuvre, dans la dynamique de surcroît de lien social et de sens que nous avons identifiée plus haut.

Salariée : On a des bénévoles qui viennent pour dire : écoutez-moi, je suis nulle en français, je peux vous aider à faire un potager. Et on a un bénévole qui nous a dit : moi, faire du français, ça ne m'intéresse pas plus que ça. Par contre, je sais bricoler, donc je peux vous aider à faire des choses en bricolage plutôt.

PL : Et comment est-ce que ces bénévoles arrivent, puisque ce n'est pas au départ l'attente que vous avez ou la proposition que vous faites ?

S : Je pense qu'en fait, il passe la porte et ils nous disent : moi, je peux proposer ça, est-ce que ça vous intéresse ? C'est beaucoup, beaucoup de bouches à oreilles. Et on a une personne, un Monsieur qui avait fait du bénévolat déjà à l'armée du salut dans un autre service et quand il est passé dans le bourg et qu'il a vu la petite plaque armée du salut, il nous a dit, mais l'Armée du Salut à Saint-Georges, qu'est-ce que vous faites ici ? Donc, on a discuté, il nous a dit : moi, je peux proposer des cours de français, je suis disponible, j'habite à côté. Il était même content de retrouver l'Armée du Salut ici. Donc, c'est beaucoup de bouche à oreille. [...] Les bénévoles parlent beaucoup entre eux donc. Il y a un copain d'un tel qui vient. Et puis l'équipe s'agrandit quoi.

Focus sur le recrutement et l'encadrement du bénévolat à la Maison médicale Jeanne-Garnier – Interview de la responsable salariée des bénévoles (Verchère, 2002, 58-62).

La Maison médicale Jeanne-Garnier accueille pour des soins palliatifs des malades venant aussi bien d'hôpitaux publics que privés, de cliniques ou de leur domicile. Elle a été fondée en 1874. La structure actuelle (80 lits) a été inaugurée en 1996. Il s'agit d'un établissement privé à but non lucratif qui participe au service public hospitalier. Plus d'une centaine de bénévoles interviennent dans l'établissement ainsi que dans la petite résidence pour personnes âgées – résidence Aurélie-Jousset – qui en dépend.

• Plus précisément comment s'opèrent le recrutement des bénévoles et leur formation ?

On écrit une lettre de motivation parce qu'écrire est plus difficile que parler au téléphone : cela demande du temps, il faut s'asseoir, il faut peser ses mots. Cela oblige la personne qui écrit à être plus au clair avec elle-même. Ensuite je réponds en donnant des renseignements sur la maison médicale, sur ses objectifs, sur ce que l'on attend du bénévole. J'envoie également un questionnaire qui doit m'être renvoyé pour me permettre de situer la personne ; mais il lui permet aussi de synthétiser ses motivations. Si la personne est d'accord avec le texte qu'elle reçoit, elle me recontacte et nous prenons un rendez-vous pour un entretien. L'entretien vient donc en troisième position.

Ensuite il y a quatre jours – chez nous c'est comme cela, ce n'est pas comme cela partout – pendant lesquels le candidat bénévole vient pour accompagner un autre bénévole, et forcément des bénévoles différents puisque les bénévoles ne viennent qu'une fois par semaine. Il voit donc quatre manières différentes de faire et en même temps il perçoit ce qui fait le point commun de tout le monde, la raison pour laquelle on est là. Ces candidats participent à la réunion d'équipe quotidienne. Ils ont donc quatre réunions d'équipe qui sont des temps à la fois d'information et de partage de ce que l'on vient de vivre et qui nous permettent d'ajuster un petit peu notre manière de voir et notre manière de dire les choses. J'ai donc la réaction des personnes présentes et moi-même je me rends compte si le candidat bénévole est capable de s'intégrer dans une équipe.

L'étape suivante, c'est un temps que j'appelle de « relecture » de ces quatre jours avec un animateur et le petit groupe de ceux qui ont fait les « quatre jours », sur une période d'un mois, un mois et demi puisque je recrute toute l'année. Donc, un temps de relecture qui est sur douze heures en gros, le vendredi en fin de soirée et le samedi toute la journée. C'est un temps qui leur permet d'exprimer ce qu'ils ont vécu il y a quelques jours, voire quelques semaines, et de se rendre compte de l'impact que leur présence ici a déjà eu sur eux-mêmes, sur leur propre vie. L'écoute de l'autre n'est jamais neutre, il faut en prendre conscience.

Enfin il y a l'entretien avec un psychologue de la maison, c'est une des dernières étapes importantes et j'avoue que si le psychologue me dit : « là, je mets mon veto », je le suis. C'est arrivé trois fois depuis que je suis là, en six ans et sur 150 ou 200 candidats que j'ai rencontrés. Ce n'est pas beaucoup. Par contre, si j'ai un doute mais qu'il n'y a pas de problèmes majeurs, de questions vraiment importantes, je les laisse s'engager pour trois mois d'essai. Au bout des trois mois d'essai, nous faisons le point : comment ils réagissent dans l'équipe... comment ils vivent le contact avec la personne malade, avec la personne qui accompagne, la famille, avec les soignants...

Il y a, par ailleurs, un stage de connaissance de soi et de formation à l'écoute, un stage de 48 heures dans ces trois mois. Tout cela fait partie de la première formation. Après il y a une formation permanente grâce aux réunions d'équipe, aux groupes de parole mensuels, grâce aux stages que nous proposons. Nous proposons, en effet, différents stages de deux jours que les bénévoles choisissent de faire, à tel ou tel moment, en fonction de leurs possibilités mais qu'ils doivent faire. Ils peuvent aussi faire des stages ailleurs s'ils le souhaitent ; il y a des bénévoles qui vont de temps en temps à une journée de l'ASP (Association pour le développement des soins palliatifs) par exemple ou bien qui vont à une journée ou à un stage de JALMALV (Jusqu'À La Mort Accompanyer La Vie). L'ASP et JALMALV sont les deux plus grosses fédérations de bénévoles d'accompagnement en soins palliatifs en France.

L'activité bénévole n'est pas une activité salariée, il n'y a pas de lien de subordination du bénévole au responsable, celui-ci doit s'adapter à la variabilité des disponibilités des bénévoles.

Salarié : J'ai déjà une douzaine de bénévoles qui se sont inscrits il y a 2 mois de ça, un peu après qu'on avait fait la réunion. Donc, je leur ai fait remplir tous les documents. Sur un des documents, il y avait toutes les tâches possibles à faire au niveau de l'épicerie sociale et solidaire. Donc, par rapport aux bénévoles, je leur ai laissé la liberté totale de s'inscrire dans les tâches, en tout cas ce qu'ils pensaient pouvoir exécuter ou effectuer, ou qui les intéressaient. Je leur ai montré des matrices de planning, j'ai vu un peu leur disponibilité, j'ai refait un retour avec chacun pour bien m'assurer des dispos qui avaient été écrites. Après, au fur et à mesure, ils me donnaient aussi leur période de congé de départ en vacances en famille, tout ça. Donc, le bénévole vient, nous propose des heures et des jours de disponibilité. Là, vu le nombre de bénévoles, c'est ce que je leur ai dit, c'est que le but c'est que chacun vienne au moins une fois sur l'épicerie par semaine.

b) GRH bénévole ou reconnaissance des bénévoles à la FADS ?

L'absence de procédures et de protocoles pour la prise en compte des problématiques des postes de travail bénévoles fait qu'on ne peut parler de gestion des ressources humaines bénévoles à la FADS. Cela est expliquée par cette responsable salariée par la crainte que ça puisse « bloquer ».

Salariée : Du côté des salariés, il y a des petits défauts, on n'est peut-être pas assez rigoureux et sérieux pour le suivi, avec des prises de rendez-vous. Les bénévoles ont peut-être besoin d'avoir plus de cadrage et le même interlocuteur. On s'est posé la question, on n'a pas trouvé la solution. C'est compliqué d'avoir une procédure écrite. Le fait que ça soit trop cadrant peut bloquer. Ça dépend des bénévoles, [ce bénévole] aime découvrir en arrivant, d'autres ont besoin que ça soit cadré. On gère des jeunes, on ne peut pas gérer des bénévoles en plus.

Plutôt qu'une GRH, il s'agit d'une animation qui répond aux spécificités de l'activité bénévole comme l'indique cet échange entre deux responsables salariées de deux établissements différents lors d'un comité technique de la recherche. Et ce, même si la première salariée propose « qu'il faut s'occuper d'eux comme on s'occupe de salariés. »

Salariée 1 : Je pense que les bénévoles ne sont peut-être pas assez valorisés. Je ne sais pas comment, toi, tu vas fonctionner, mais je pense que, dans l'ensemble... Tu sais, on avait des bénévoles avant le COVID et je pense qu'on ne les a peut-être pas assez valorisés et peut-être pas fidélisés non plus puisque ces personnes-là ne sont pas revenues. Je pense qu'il y a un moment où il faut aussi qu'on échange avec eux et qu'il faut s'occuper d'eux comme on s'occupe de salariés. Je le pense sincèrement, et peut-être même un peu plus parce que ce sont des bénévoles, parce qu'ils sont venus de façon, je dirais, volontaire et qu'ils n'ont pas d'obligation à venir. Alors, ce n'est pas leur donner un traitement, je dirais, préféré. Je pense que, comme pour des salariés, quand on encadre des équipes, il faut prendre soin des gens. Si on veut que les gens restent, pour qu'on puisse les fidéliser, en tout cas qu'ils trouvent leur compte. Et s'ils trouvent leur compte et qu'ils y trouvent un sens, ils resteront. Mais c'est vrai que leur dire que leur place est importante, leur dire merci, prendre soin d'eux. Si un bénévole a un souci, il était sur le planning, il ne peut pas venir, il ne vient pas, ce n'est pas grave. Enfin, je veux dire qu'on se débrouillera autrement.

Salarié 2 : Le bénévole est un appui supplémentaire mais en effet, je pense, et là je rejoins [ma collègue], je pense que, parfois, il ne faut pas hésiter non plus à les mettre en avant. Les dispositifs pour certains, ils vivent aussi grâce à la participation des bénévoles. Donc, mettre en

avant les salariés et les bénévoles. Moi je trouve ça normal. Enfin, pour moi en tout cas sur l'épicerie, je compte bien faire en sorte que les bénévoles sentent vraiment qu'ils ont une importance. Après personne n'est indispensable. Enfin, quand je dis ça, je le dis pour moi en premier. Mais voilà, c'est-à-dire qu'il y en a qui pourraient partir, on les remplacera, mais je veux eux qu'ils ressentent le fait qu'ils sont respectés et que, en tout cas, on les respecte comme on respectera les autres salariés. Voilà.

L'encadrement des bénévoles implique de prendre soin d'eux mais aussi de les valoriser. Il s'agit de reconnaître leur activité, dans ses difficultés qu'il faut accompagner, et dans ses apports qu'il faut souligner pour remercier les volontaires. Au fond, il s'agit de reconnaître les bénévoles dans ce qu'ils apportent et, comme le dit la seconde salariée en appui des propos de la première, « faire en sorte que les bénévoles sentent vraiment qu'ils ont une importance » ou, comme le dit le salarié dans l'extrait suivant, « qu'il se sente accompagné. »

Salarié : Le bénévolat, c'est un travail gratuit. Mais ce n'est pas un salariat gratuit, ça ne doit pas se substituer. Comme il n'a pas de salaire, il doit y retrouver quelque chose. C'est bien de faire un moment convivial, pour souder le groupe, donner du sens, porter. Il faut aussi se préoccuper du suivi du bénévolat, ne pas le laisser dans un coin tout seul, qu'il se sente accompagné.

Focus sur l'encadrement des bénévoles par les salariés à l'EHPAD Boris Antonov

Bénévole : Ici, quand il y a un problème, il y a [l'animatrice]. Et quand on a problème, il y a la psychologue. Ici, il y a des cas, on travaille avec de l'humain, on ne comprend pas certaines réactions. [L'animatrice] est à notre écoute, elle nous dit : mon bureau est toujours ouvert. C'est important pour moi. Une fois, j'avais du mal avec une dame, je ne comprenais pas, elle m'a expliqué. Il ne faut pas qu'on se mette en difficulté, il ne faut pas qu'on rentre chez nous en se disant ça ne va pas. Si c'est pour m'angoisser chez moi, j'arrête tout. Avoir une écoute, c'est très important, et savoir qu'on est soutenu. Comme dit [l'animatrice], ce n'est pas grave si tu peux pas, c'est gentil de ta part. Des petites choses comme ça, ça rassure.

Salariée : J'accueille les nouveaux bénévoles. ça me tient à cœur de les rencontrer. J'écoute leurs attentes, je leur parle des attentes du public, de la charte. Il faut être clair, transparent. Je pense que c'est important d'être transparent avec un bénévole, mais je veux dire, c'est dès le départ, voilà, vous n'êtes pas là pour remplacer les professionnels, et de toute façon, on n'aurait même pas le droit de d'avoir un bénévole qui fait les mêmes tâches que les que les professionnels. On est très clair, ils ne sont pas là en tant que professionnels, il y a des règles, voilà, par exemple, emmener des résidents aux toilettes, ce n'est pas leur donner à boire ou à manger, parce que, derrière, il y a des risques. Ce sont des publics qui ont leur propre fragilité, il peut y avoir des fausses routes, il peut y avoir des chutes et ça peut être très grave et engendrer... Voilà, même aller jusqu'à la mort. Enfin, c'est très loin, mais enfin on l'a déjà vu. Donc, il faut aussi être prudent et aussi les protéger. Ils ne sont pas là pour faire ça, ils sont là pour d'autres missions et on est clair dès le début, on fait des réunions de bénévolat, une, deux fois dans l'année, on rappelle aussi ces règles-là. J'essaye de communiquer en tout cas le plus possible avec eux, d'être transparent. On a vécu la période COVID, l'établissement a été fermé. Bon, pas vraiment, mais je veux dire, les résidents étaient confinés, on n'a jamais rien menti aux bénévoles quand il y a eu des cas, quand ils ont le droit de venir, pas le droit de venir, sous quelles conditions. Voilà, on a toujours été transparent sur tout ça, et de bien différencier le professionnel avec le bénévole. [...] On voit ensemble ce qui est possible. Je n'impose pas les choses, par exemple les horaires, c'est selon leur disponibilité. Au 15 du mois, j'envoie un mail pour le mois d'après. C'est très important la liberté pour les bénévoles, je fais des propositions, je vois si ça intéresse les bénévoles, je

fais le programme à partir de ça. [...] Quand il y a quelque chose qui peut basculer, on en parle aussi aux bénévoles. On est ouvert, on se rencontre souvent et aussi on est, oui, en équipe, c'est notre richesse. On a une équipe pluridisciplinaire et parfois les bénévoles ont besoin de... Voilà, se questionnent, ont des problématiques. Et moi, si je ne suis pas en capacité de leur répondre, ou en tout cas si ce n'est pas dans mon champ d'action, je sais aussi donner la main et dire : « je vais en parler par exemple à la psychologue. Si vous voulez, on va pouvoir faire un entretien, vous allez pouvoir exposer et elle aura vos réponses ». Voilà, on est une équipe et on sait se donner la main, quoi. [...] Il y a une réunion au moins une fois par an et un repas offert. C'est un temps d'échange, les bénévoles peuvent faire des remarques. J'essaie d'être disponible le plus possible, de les accueillir, un bonjour, avoir une petite attention... C'est important pour qu'un bénévole se sente bien ici. Ont-ils besoin de quelque chose ? Leur offrir un petit cadeau, une carte pour le 1er mai, qu'ils sentent qu'ils ont une place au sein de la résidence. J'essaie de mettre en place des classeurs pour qu'ils transmettent des choses qu'ils trouvent importantes. Il ne faut jamais laisser un bénévole qui démarre tout seul. Pour les visites individuelles, je les présente aux résidents, que leur nom soit connu. [...] Les temps de rencontre sont importants pour partager, découvrir qu'elles ne sont pas toutes seules. On désamorce des problématiques, on peut en parler, on se sent mieux. J'essaie d'avoir la disponibilité d'aller les voir systématiquement. S'il y a une question qui se pose, je prends le temps de discuter de la problématique qui se pose. Des bénévoles viennent d'eux-mêmes, j'ai besoin de vous voir.

Salariée : Il y a un temps fort autour du repas offert aux bénévoles, ça permet un bilan de l'année. Il y a des groupes de discussion sur les questionnements, les difficultés des bénévoles. Je suis présente avec l'ergothérapeute. Elle propose des activités flash, en support des bénévoles. Je propose également des entretiens individuels aux bénévoles, j'en ai rencontré un ou deux, ce sont des temps informels où les bénévoles déposent des informations, de court temps d'échange. On propose aussi un outil aux bénévoles, une fiche où ils peuvent noter des observations, des questions, des difficultés. On le traite avec [l'animatrice], ça permet d'alimenter les réunions. Tout cela est une construction progressive avec les années. Il y a un grand groupe de bénévoles à la résidence. J'essaie de comprendre pourquoi ça fonctionne bien. [L'animatrice] a permis de fédérer un lien, elle articule, c'est l'interlocutrice première des bénévoles.

La question de l'accompagnement des bénévoles conduit certains établissements à des initiatives qui ressortent classiquement de la GRH. Par exemple, la question de la compétence des bénévoles et de leur outillage est aussi régulièrement posée. Dans certains cas, les volontaires interviennent dans des domaines qui ne correspondent pas à la professionnalité des salariés. Pour résoudre ce problème, un établissement a recours à des compétences extérieures pour outiller les bénévoles.

PL : Est-ce qu'en équipe de salariés, la question du fait que les bénévoles ne sont pas professionnels, s'est posée ?

Salariée : Je ne crois pas qu'on en ait déjà vraiment parlé. Je crois qu'à un moment donné, il y a une réflexion sur quel cours de français les bénévoles peuvent proposer, étant donné qu'ils n'ont aucune bille. Parfois, ils se retrouvent avec des jeunes allophones et ils ne savent pas comment faire. Donc, on en a parlé en équipe. Est-ce qu'on peut les accompagner et quel outil on peut leur donner, quel contact on peut avoir ? Donc, on a trouvé un contact avec une prof de français qui est au collège et qui est super. En fait, c'est plutôt de ce côté-là. Même avec toute leur bonne volonté, ils n'ont pas les billes. Donc, est-ce que ce n'est pas faire pire que mieux que de les laisser un peu comme ça ? Et, finalement, on s'est rendu compte qu'avec les outils qu'on leur a fourni... Et, eux-mêmes, de leur côté, ils ont cherché.

Face à cette problématique de la compétence des bénévoles pour réaliser les actions qui leur sont confiées, plusieurs responsables salariés posent également la question de la formation des volontaires.

Salariée : Nous, on souhaite vraiment renforcer aussi le côté formation du bénévolat, de pouvoir créer des modules de formation. On est en train de créer une salle de formation vraiment dédiée aux bénévoles pour qu'on puisse régulièrement présenter les fondamentaux de la Fondation. Ce qu'est l'Armée du salut, la manière dont fonctionne un peu les pouvoirs publics, le contexte parisien, le public, les questions d'orientation et d'information. Parce que, souvent, là, il y a des personnes qui disent : « on ne peut pas tout faire. Parfois, on nous demande un hébergement. » Et c'est vrai qu'il y a beaucoup de frustration à ne pas pouvoir répondre à l'ensemble des besoins des personnes. Et, donc, on veut mettre en place des formations pour que les bénévoles, ils soient justement en capacité de pouvoir répondre, non pas à l'ensemble des besoins, mais de connaître aussi les limites de leur action. Voilà, je pense que, des fois, ça va trop vite de notre côté et que, donc, on manque de temps pour leur donner les bons outils pour pouvoir répondre à certaines questions. Et on manque de temps pour pouvoir aussi les former, pour leur dire la limite de leur action, et que c'est normal de ne pas pouvoir répondre à telle ou telle question. Donc, voilà, il y a tout ça qu'on essaie de mettre en place.

Face à ces demandes, la FADS propose des réponses, parfois au cas par cas comme dans l'exemple ci-dessous.

Salariée : Certains bénévoles aimeraient bien avoir des relations avec des bénévoles d'autres établissements, d'autres EHPAD pour échanger. Certains aimeraient avoir des formations au sein de la fondation sur des problématiques en lien avec l'activité. Une bénévole aide sur l'administratif. Elle a du mal avec le logiciel, j'ai demandé à Monsieur Mangeard s'il existe une formation à l'informatique. Il a programmé une formation sur Word pendant une demi-journée. Mais je n'ai rien à proposer sur d'autres formations. Avec la psychologue, on intervient sur certaines questions qui remontent du questionnaire qu'elle diffuse avant chaque réunion.

Il n'y a pas encore de plan de formation systématique des bénévoles. La direction du bénévolat de la FADS s'attaque à ce chantier pour lequel elle peut s'inspirer de ce qui se passe dans d'autres structures.

c) Formaliser une GRH des bénévoles à la FADS à l'instar d'autres structures ?

Faut-il aller jusqu'à formaliser une GRH des bénévoles à la FADS, à l'instar de ce qui se passe dans d'autres associations ?

Depuis les années 1980, le bénévolat associatif n'a cessé de se professionnaliser (Bernardeau-Moreau et Hély, 2007). Pour les associations, le recrutement, la formation et la fidélisation des bénévoles sont devenus la norme : « Les associations mettent en œuvre de véritables stratégies pour attirer et retenir les militants opérationnels et expérimentés, et pouvoir disposer de main-d'œuvre bénévole dont les compétences professionnelles sont transférables dans la sphère associative » (Cottin-Marx, 2019 : 79) (Loison, Braud et Noûs, 2021 : 33).

Ces évolutions vers un encadrement et une formation plus poussés des bénévoles dans certaines associations trouvent leur origine dans le constat que, bien que le travail bénévole présente des spécificités qui ne doivent pas amener à le confondre avec le travail salarié, il comporte des enjeux et des épreuves qui peuvent mettre en difficulté, sinon en danger, les bénévoles comme les personnes aidées.

Le besoin d'encadrement et de coordination s'impose aussi pour « contrôler » les émotions des bénévoles. Les « profanes » notamment « ne partagent pas la même analyse des situations, ils ne sont pas formés et ils réagissent parfois selon leurs émotions, ils s'attachent trop à certaines

femmes » (Christine, sage-femme). Certaines bénévoles doivent ainsi être « recadrées » car elles n'ont pas compris ou ne connaissent pas les règles de fonctionnement du dispositif. Leurs incompréhensions agacent les salarié-es (Loison, Braud et Noûs, 2021 : 15).

Il y a des questions qui reviennent sans cesse sur le tapis, et qu'il faut sans cesse reprendre. La question de la juste distance, de la bonne distance. On culpabilise très facilement : j'ai l'impression d'abandonner quelqu'un ou de devenir inhumain, si je ne l'emporte pas avec moi dans ma maison. Il faut être capable de couper. Je me souviens d'une bénévole à qui j'ai dû dire d'arrêter ; il y avait presque un an qu'elle était là, moi je débute. Je me disais toujours « elle va y arriver » parce qu'elle parlait de ce qu'elle vivait. C'est important de parler, mais elle n'arrivait pas à laisser ici les personnes rencontrées. Elle les emportait chez elle et cela l'encombrait puisqu'elles l'accompagnaient toute la semaine, ne lui laissant pas cet espace de liberté qu'elle devait trouver (Verchère, 2002 : 28-29)

Certaines structures vont jusqu'à parler de professionnaliser les bénévoles.

Si les bénévoles sont donc essentielles au fonctionnement de l'Escale, leur posture, leurs émotions et le sens de leurs actions nécessitent un encadrement important qui passe par une volonté de les professionnaliser en les recrutant ou en les formant de façon à mieux articuler leur travail à celui des salarié-es. Mais il a des effets sur l'engagement à long terme de l'ensemble des acteurs et des actrices (Loison, Braud et Noûs, 2021 : 22).

d) Un métier spécifique d'encadrant salarié de bénévoles ?

Les petits frères des pauvres ont pris l'option d'intégrer plus fortement les bénévoles dans les équipes salariés et de professionnaliser la fonction de permanents animateurs de bénévoles.

Selon la charte des « petits frères des Pauvres », « *l'accompagnement est un projet collectif qui engage dans la durée un travail d'équipe entre bénévoles et salariés au sein de l'Association* ». Les bénévoles font partie d'une équipe animée par des permanents salariés qui sont des professionnels associatifs, garants de la qualité et de la continuité du service rendu. Ces animateurs recrutent, organisent les formations, accompagnent les bénévoles sur leurs différents terrains d'engagement. Ils assurent un suivi du bénévolat qui permet aux bénévoles de vivre au mieux leur relation d'accompagnement mais aussi de devenir des acteurs éclairés dans la société, conscients des enjeux éthiques, politiques, économiques du mouvement dans lequel ils sont impliqués. Ils sont chargés de préparer le terrain sur lequel les bénévoles interviennent, jouant un rôle de médiateurs avec les professionnels et les familles, pour qu'une réelle collaboration puisse s'instaurer, à l'hôpital comme à domicile. L'association des « petits frères des Pauvres » considère que ces permanents animateurs de bénévoles exercent un métier à part entière dans le champ du travail social. L'articulation des rôles entre bénévoles et salariés au sein de la structure associative est parfois difficile et gagne à être définie le plus précisément possible. Il est clair que les animateurs salariés ne sont pas dans une relation de type hiérarchique avec les bénévoles mais dans une position de référents. Cette relation de référence est par nature délicate et complexe car elle doit respecter le caractère éminemment libre et gratuit du bénévolat qui s'effectue dans le cadre d'un contrat exigeant, certes, mais qui reste malgré tout purement moral (Grimaud, 2002 : 18).

Il en est de même dans les centres sociaux.

Les centres sociaux ont ainsi développé une formalisation plus grande de l'accueil des bénévoles (procédures de recrutement, compétences attendues). Des pratiques d'accompagnement individuel de bénévoles s'engagent sous la responsabilité d'un salarié qui occupe une fonction de tuteur (Tardif Bourgoin, 2014). L'accompagnement garantit le bon fonctionnement de la mission et favorise l'intégration du bénévole à travers une logique de traduction culturelle par

rapport à l'action. Ces pratiques répondent plus particulièrement à une logique de professionnalisation de l'activité à travers des règles de fonctionnement et des fiches de poste. Chaque activité en centre social est ainsi coordonnée par un salarié qui assure une fonction de chargé de projet : déclinaison d'objectifs, identification de ressources matérielles et humaines disponibles, encadrement des bénévoles dans la mise en œuvre des actions. Les salariés-coordonateurs sont chargés du recrutement et de la formation des bénévoles dans leurs activités respectives. Les bénévoles s'inscrivent sous la référence d'un coordinateur d'activités en charge de l'accompagnement des équipes. L'accompagnement s'individualise et se professionnalise et le vocabulaire visant à caractériser l'exercice bénévole glisse vers le monde du travail (Bourgoin, 2023 : 68-69).

Il ne s'agit pourtant pas de copier l'encadrement des salariés dans la construction de l'encadrement des bénévoles. Florence Bourgoin montre bien que :

L'accompagnement des bénévoles ne s'apparente ni à un accompagnement social, ni à un accompagnement professionnel, ni un accompagnement pédagogique. La conceptualisation que Paul en propose (2004) est néanmoins apparue pertinente pour circonscrire les caractéristiques de l'accompagnement réalisé auprès des bénévoles. C'est plus particulièrement du côté du guidage et du processus de médiation dans lequel il s'inscrit que les choix théoriques se sont réalisés. Si l'accompagnement/tutorat encourage des formes de médiation dont l'objectif est d'accompagner l'apprenant à entrer dans une culture organisationnelle normée, les principes d'éducation populaire qui guident l'action des centres sociaux ont conduit à envisager l'accompagnement des bénévoles à travers une conception de la médiation élargie au développement culturel et de la citoyenneté (Lafortune, 2012) (Bourgoin, 2023 : 69).

F. Bourgoin propose de considérer que le métier d'encadrant salarié de bénévoles est encore à construire et qu'il se caractérise aujourd'hui par une professionnalité émergente. C'est bien ce qui apparaît dans l'enquête que nous avons réalisée à la FADS. Il s'agit alors pour les organisations comme la Fondation de l'Armée Du Salut qui voit émerger de tels métiers de s'engager dans une formalisation de ces fonctions et dans la professionnalisation des personnes qui les occupent.

La contribution des espaces socioculturels à la construction d'une professionnalité émergente informelle permet alors d'envisager l'offre de référentialisation (Mottiez-Lopez, 2007- 2009) comme un cadre pertinent pour éclairer le métier pratiqué dans un contexte informel de professionnalité émergente. En se situant entre le développement professionnel et la professionnalité, la professionnalité émergente rend compte d'un espace de formation intermédiaire qui introduit la réflexion éthique à travers l'affirmation de soi dans les modes d'action. La professionnalité émergente des coordinateurs repose plus particulièrement sur une expérience professionnelle confirmée. L'engagement dans une pratique d'accompagnement de bénévoles intervient à la faveur d'une nouvelle réalité qu'ils encouragent à développer des gestes professionnels inédits, des postures plus affirmées (Bourgoin, 2023 : 69-70).

Ces différents exemples ouvrent plusieurs pistes différentes qui peuvent nourrir la réflexion des dirigeants de la FADS. Le niveau de développement du bénévolat dans certains établissements comme la volonté stratégique que des activités bénévoles soient créées dans d'autres sites qui en sont pour l'instant dépourvus impliquera que la FADS se saisisse de ces questions. L'ouverture de ce chantier apparaît incontournable pour répondre aux enjeux qui se posent et pour rendre un service salarié et bénévole de qualité aux personnes hébergées ou accompagnées.

2. Le rôle des responsables bénévoles

Certains établissements ont une activité bénévole importante qui a conduit à scinder le groupe des bénévoles et à mettre en place des responsables volontaires qui sont en interfaces des bénévoles et des responsables salariés.

Responsable bénévole : Je fais les plannings avec les bénévoles et avec les chefs de service. J'ai des échanges plus structurés avec eux, il y a eu une amélioration dans les dernières années, c'est positif.

Les responsables bénévoles bénéficient d'une autonomie restreinte dans l'organisation de leur équipe.

Responsable bénévole : Chaque personne a une tâche. Je viens le matin, je mets tout en place, les tables, pour que la salle soit prête à accueillir les bénéficiaires. Le thé et le café sont déjà chauds. Ils ont été préparés la veille au soir, ils sont réchauffés par l'agent qui nettoie la salle ou c'est déclenché automatiquement). Il le répartit entre plusieurs contenants. Des gens accueillent des bénéficiaires, avec une liste, pour orienter vers les médecins, vers les cours de français.

Responsable bénévole : Le rôle des coordinateurs, c'est d'animer l'équipe, répartir les postes, vérifier sur le trottoir si ce n'est pas le bazar, écouter les bénéficiaires et répondre à leurs questions pour se faire soigner, appeler le 115.

Salariée : Pour nous, à Saint-Georges, il y a un bénévole qui s'occupe de fédérer un peu l'équipe, des bénévoles et il en est très fier. Je sais qu'il nous en parle très régulièrement et ça lui tient vraiment à cœur de pouvoir faire du lien avec les bénévoles. C'est même peut-être parfois lui qui nous dit, on pourrait se faire un barbecue tous ensemble, on pourrait se faire des réunions tous ensemble. Enfin, c'est vraiment lui qui porte un peu l'équipe des bénévoles et qui est très très investi et très fier de nous dire : « Je connais un tel, il pourrait venir. Moi, je connais lui. Si vous avez besoin, je peux l'appeler ».

Le rôle de ces responsables bénévoles est important mais il ne saurait se substituer à celui des responsables salariés qui a une autre envergure. Ceux-ci réalisent des tâches qui supposent qu'ils passent par un processus de professionnalisation comme l'analyse Florence Bourgoïn (2023).

3. Dans les établissements du secteur de la grande exclusion, des intervenants professionnels en support du travail bénévole

Dans les établissements du secteur de la grande exclusion, notamment dans les activités de distribution qui nécessitent une logistique importante, le travail bénévole ne pourrait se réaliser sans l'activité support de salariés présents en permanence.

Salarié : Oui, c'est vrai que nous, on est plutôt, les salariés, en fonction support. Enfin, je ne sais pas si on pourrait dire comme ça, mais on va dire, on va plutôt accompagner sur l'aide alimentaire qui, encore une fois, a été beaucoup portée par des bénévoles. Enfin, depuis toujours, les salariés vont être plus sur l'organisation et sont un peu au service des bénévoles pour que les conditions soient optimales, pour qu'ils puissent gérer l'activité auprès des bénéficiaires. C'est un peu comme ça qu'on le voit, donc il n'y a pas de concurrence directe. Je, nous, on ne le ressent pas comme ça, dans tous les cas. Après, il faut être d'accord sur des programmes 7 sur 7 avec des gros pôles bénévoles, ça demande du temps de réunion et de compréhension, des enjeux et des postures des uns et des autres qui ne sont pas forcément les mêmes quand on est bénévole que quand on est salarié, forcément.

C. L'intégration des bénévoles dans les établissements de la FADS

Les différentes dimensions du travail bénévole présentées dans le chapitre précédent participent de l'intégration des équipes bénévoles dans l'organisation générale de l'activité à côté des équipes salariées. Si cette intégration se joue d'une manière assez classique par la participation des volontaires à une équipe de travail, elle passe aussi par des éléments plus formels qui construisent la reconnaissance de leur place et les inscrivent dans le système symbolique de l'institution.

Les responsables des établissements développent des stratégies opérationnelles pour inscrire les équipes bénévoles dans l'organisation fonctionnelle des établissements/ Mais cela se traduit-il concrètement par des collaborations fluides entre volontaires et salariés ? Peut-on parler de complémentarités entre bénévoles et professionnels et d'intégration des volontaires dans les établissements ?

La construction de la place et du rôle des bénévoles pose spécifiquement la question de leur intégration individuelle et collective dans les établissements. Celle-ci est affaire de relations qui se construisent avec le temps de manière informelle. Elle passe aussi par des démarches plus formalisées qui inscrivent les bénévoles dans l'organisation.

1. Des salariés et des bénévoles qui font équipe

L'intégration des bénévoles se joue tout d'abord d'une manière assez classique par leur participation à des équipes de travail. Celles-ci peuvent être composées exclusivement de bénévoles mais, souvent, le développement du bénévolat dans les établissements conduit à une intégration partielle du travail bénévole et du travail salarié. Celle-ci s'observe par le fait que professionnels et volontaires échangent des informations et organisent l'activité de chacun.

Bénévole : L'équipe ici est très gentille. C'est très bien organisé. Je peux faire ce que je veux, mais il faut toujours l'organiser avec l'équipe. Ils sont toujours là pour les rendez-vous. Je discute de ce que je peux faire, les jeunes arrivent après l'école, je discute avec l'équipe, c'est noté. S'il y a un problème, si un jeune est malade, quelqu'un appelle à la maison. Il y a un classeur avec une page pour chaque enfant, on note ce qu'on a fait et on discute de ce qu'on a fait. Il y a toujours quelqu'un de l'équipe si j'ai besoin, si j'ai des questions, s'il y a des activités, des visites médicales, des échanges d'informations comme ça.

Ce type de coordination existe lorsqu'il apparaît nécessaire que les différents intervenants soient bien au courant de la situation des personnes et de l'action de chacun. Il est repéré ailleurs, comme dans cette unité de soins palliatifs.

Les bénévoles font partie de l'équipe interdisciplinaire. Il y a les soignants – médecins, infirmières, aides-soignants – les psychologues, les assistantes sociales, les agents de services hospitaliers, les divers personnels, l'aumônerie et les bénévoles. Ils font partie de cette équipe interdisciplinaire dont les membres travaillent ensemble en ayant toujours comme objectif le malade, chacun pouvant donner un éclairage particulier sur telle ou telle personne pour que l'ensemble de l'équipe puisse mieux comprendre – au sens de réaliser – toujours imparfaitement mais le mieux possible, le besoin du malade. C'est important que les bénévoles connaissent les équipes et qu'ils participent aux transmissions le matin avec les soignants. Ce sont les soignants qui le matin fixent les priorités. « Madame Untel a été très angoissée toute la nuit, elle a besoin de beaucoup de présence, Monsieur Untel a une radio à passer à l'hôpital, il faudrait un bénévole pour l'accompagner demain à telle heure ». Le lendemain, le bénévole accompagne cette personne de façon à ce qu'elle sente qu'on ne

l'abandonne pas, que le lien est gardé avec la maison médicale Jeanne-Garnier (Verchère, 2002 : 15-16)

Focus : Une sociologie du travail bénévole

L'étude comparée des drames sociaux du travail bénévole à laquelle j'ai procédé a mis en lumière qu'en France comme aux Etats-Unis, les rôles de bénévoles qui apparaissent comme les plus construits formellement sont ceux pour lesquels le bénévole entre en contact « étroit et régulier », pour reprendre l'expression de Hughes, avec les autres acteurs du drame social- contact « étroit et régulier » avec le public bénéficiaire de l'activité tout d'abord : activités de face à face, exercées de façon régulière, relevant du suivi, du soutien ou de l'accompagnement (soutien scolaire, accompagnement des malades en fin de vie, etc.) ; - mais aussi « contact étroit et régulier » avec les autres travailleurs de ce drame social du travail auquel participe le bénévole, et tout particulièrement les professionnels salariés (travailleurs sociaux, médecins, enseignants...). Plus le bénévole est, dans son activité, en contact étroit et régulier avec l'une et/ou l'autre de ces deux catégories d'acteurs, plus la relation du bénévole à ces acteurs a des chances de s'inscrire dans un cadre formel (recrutement, formation, etc.), cadre formel qui, pour définir le rôle du bénévole, va chercher à définir sa place dans la matrice sociale. Ces dispositifs d'encadrement et de contrôle de la pratique bénévole visent, en effet, un double objectif : ajuster la distance entre le bénévole et son public et inscrire le bénévole dans une division du travail pré-établie. Ils sont ainsi porteurs d'une définition implicite du bon travailleur bénévole : celui qui, ni trop intime, ni trop distant, ni trop impliqué, ni trop dégagé a trouvé la juste distance dans et à la relation avec le public et celui qui, sachant être le complémentaire et non le concurrent, a trouvé sa place dans la division du travail. Les différentes procédures de construction du rôle du bénévole évoquées ci-dessus ont donc pour objet de négocier et de maintenir l'ordre de l'interaction entre les bénévoles et les autres acteurs du drame social du travail bénévole : les co-équipiers et le public.

Elles livrent en creux les risques que ce participant régulier à une situation de travail peut faire peser sur celle-ci : l'asymétrie et donc la violence symbolique dans la relation avec le public, la concurrence et donc le conflit dans la relation avec les professionnels salariés. Ces risques résident dans le fait que rien ne permet de définir *sui generis* le rôle du travailleur bénévole, ni la tâche exercée comme le rappelle à juste titre Dan Ferrand-Bechmann, ni la compétence de celui qui l'exerce. Le bénévole apparaît à ce titre comme un outsider au monde du travail... un outsider qui participe pourtant à des situations de travail. Plus l'activité du bénévole l'inscrit à l'intérieur du monde du travail, plus l'étrangeté du bénévole à monde apparaît comme un facteur de désordre. Plus le cadrage de la pratique bénévole par des procédures inspirées du monde du travail (recrutement, sélection, formation, profils de postes...) apparaît alors comme une réponse, produite par les organisations dans (ou par) lesquelles les bénévoles interviennent, comme un principe d'organisation de la pratique et donc, au moins en partie, de l'expérience bénévole. Ces procédures que l'on désigne parfois à tort du vocable de « professionnalisation du bénévolat » relèvent bien plutôt d'un processus d'institutionnalisation de cette pratique : elles visent à institutionnaliser la présence de ce travailleur non institutionnel dans une situation de travail institutionnalisée. L'approche synchronique des liens entre travail bénévole et travail non bénévole qu'autorise l'analyse des drames sociaux du travail bénévole souligne donc comment les mondes du bénévolat cherchent à réguler la présence de ce travailleur non institutionnel dans les mondes du travail (Simonet-Cusset, 2004, 145-147).

L'intégration du travail salarié et du travail bénévole peut plus rarement aller jusqu'à la substitution d'un salarié par un bénévole, en cas de nécessité.

Bénévole : L'activité bénévole soutient l'équipe [salariée]. Une fois, je suis allée chercher les enfants, ici quelqu'un était malade, je peux prendre les enfants dans la voiture, l'équipe peut

nous appeler, ils peuvent me demander sans problème. L'équipe me soutient, tout le monde a le temps pour parler. Souvent, dans la cuisine, ils font des choses et en même temps on peut discuter, c'est important, je ne peux pas travailler sans ça, j'aime beaucoup connaître l'activité ici, je préfère travailler avec tout le monde.

Avec le temps, il devient normal dans certains établissements que les bénévoles et les salariés participent à des événements communs.

Salariée : On a une fête de l'été, demain, on les a invités, on a quelques bénévoles qui viennent à la fête de l'été institutionnelle. Et puis on essaye de faire des barbecues, on a fait un goûter à Noël, on essaie de faire des petits... comme ça aussi, pour changer un peu du bénévolat habituel et passer des moments plus conviviaux ensemble. Ça permet déjà de voir les jeunes dans un autre contexte que dans l'apprentissage du français. Et puis, pour nous, c'est un moment sympa, on discute ensemble, on n'est pas forcément dans le speed du quotidien, on a le temps de se poser et discuter, de se voir un peu différemment que dans le lien. Voilà, on vient pour les cours de français et on repart. Les bénévoles sont en demande et nous disent : bon, alors, quand est-ce qu'on fait un petit truc ? On voit bien le petit sourire quand on leur propose et en général ils sont toujours présents.

Cette situation n'est pas partagée par tous les établissements où nous nous sommes passés. Dans certains cas de figure, le travail bénévole et le travail salarié sont juxtaposés. Cela conduit les professionnels interviewés à méconnaître les activités menées par les volontaires. Dans l'extrait ci-dessous, cette situation est le résultat d'une évolution car cela n'a pas toujours été le cas.

Salariée : Ici, le bénévolat, c'est l'accompagnement spirituel. Je n'en sais pas grand-chose. J'y ai participé à une époque avec des aumôniers protestants à l'accueil de jour. On parlait de la vie, il n'y avait pas de prosélytisme. Aujourd'hui, c'est fait par des bénévoles protestants et catholiques. Au foyer d'accueil médicalisé, c'est une heure et demie une fois par mois l'après-midi. Au foyer d'hébergement, c'est pareil mais le soir. Mais je n'en sais pas plus. Tout va vite, on est les uns à côté des autres. Il y a de la transversalité mais c'est peut-être trop grand. A une époque, on arrosait les fleurs, on prenait le temps de papoter, d'échanger.

2. Des interrogations et des réticences chez des professionnels à propos de l'intervention des bénévoles

Dans certains établissements ou services, des professionnels s'interrogent sur l'intervention des bénévoles, jusqu'à exprimer des réserves, voire des réticences.

PL : Y a-t-il une mission d'accompagnement social dans les missions des bénévoles ?

Salariée : Ils pourraient aider à remplir un dossier mais je ne leur demanderai pas de le faire, on ne sait pas où s'arrêtent leurs missions, c'est toujours compliqué, on ne sait s'ils vont pouvoir garder le secret.

D'autres salariés constatent que les rapports entre leurs collègues et les bénévoles ne vont pas de soi.

PL : Comment cela se passe-t-il entre les bénévoles et les salariés ?

Salariée : Il valait mieux que je sois là car certains collègues avaient du mal avec les bénévoles

Un bénévole de l'accompagnement spirituel identifie deux origines aux problèmes entre éducateurs et bénévoles : la religion et la concurrence en termes de places.

Bénévole : Il y a plus de problème avec les éducateurs qui ont du mal à accepter la religion et qui sont réticents à l'aumônerie. Certains ont eu peur que les bénévoles prennent leur place, notamment des jeunes qui démarraient.

Un autre volontaire identifie la source des difficultés dans la concurrence d'activités.

Bénévole : On croise les professionnels, on se salue seulement. Il y a eu des frottements, ça s'est bien amélioré depuis 3, 4 ans. Ça s'est produit quand des activités avaient été organisées en même temps que les temps d'aumônerie.

Des salariés sont partagés face au bénévolat de personnes qui ont été aidées précédemment. A Belfort, lors d'une réunion où les salariés ont été invités à réfléchir à la présence de bénévoles dans les services, des professionnels abordent cette question des pairaidants bénévoles, sans en avoir l'expérience. Certains sont ouverts à cette perspective mais s'interrogent sur le secret professionnel quand un autre doute des capacités de ces volontaires.

[Echanges entre plusieurs salariés sur la perspective d'avoir des « bénévoles pairs »]

Salarié 1 : Ça pourrait être intéressant d'avoir d'anciennes personnes hébergées comme bénévoles pour nous aider sur les intermédiations locatives classiques.

Salarié 2 : Ah non, je n'en veux pas.

Salarié 1 : Ça peut nous aider à comprendre car ils ont déjà vécu ça, pas nous. Par contre, je suis contre pour la gestion des dossiers, ça fait partie du secret professionnel que n'a pas à connaître le bénévole. Mais ils pourraient être utiles pour la création d'un atelier d'intermédiation locative. Des bénévoles pairs permettraient de réaliser des ateliers, ça manque de liens entre les salariés et les suivis, on fait moins de social que ce qu'on devrait faire, on fait plus d'administratif. J'aurais envie de quelqu'un de pair pour casser le côté "on est en entretien", quelqu'un pour détendre l'atmosphère.

Salarié 3 : En accueil de jour, c'est différent que dans l'intermédiation locative où il y a des dossiers. C'est important d'avoir des bénévoles pour briser l'isolement. Les personnes ne voient que nous. Il y a des personnes qui peuvent aimer d'avoir des bénévoles pour faire les courses, discuter, se balader. Ça permettrait de recréer sur lien. A l'Armée du Salut, les bénévoles peuvent briser le côté administratif.

Salarié 1 : Pour les documents administratifs, les ukrainiens, ils mettent en place un réseau entre eux, on ne peut pas l'arrêter. Quelle écoute on a avec le bénévole sur ses capacités ? En tant que pros, on ne peut pas partager ces infos.

Le chef de service qui s'exprime dans l'extrait suivant et qui n'a pas d'expérience de travail avec des bénévoles pose lui aussi la question des compétences des bénévoles ainsi que celle du secret professionnel. Il explicite longuement ces différents éléments. Il aboutit à des conclusions qui sont proches de ses collègues d'autres établissements dans lesquels l'activité bénévole est importante, notamment en termes d'accompagnement et de formation des bénévoles. Mais il se situe dans une logique de pensée où travail professionnel et travail bénévole sont comparés, à la différence de ses homologues sur les autres sites qui, avec leur expérience d'animation du bénévolat, distinguent bien les deux types d'apports.

Chef de service : Il y a des domaines où il faut des compétences, on ne peut pas envoyer n'importe qui. Il y a la question du secret professionnel. Il y a une relation de confiance, la personne va confier des choses. Demande-t-on au bénévole de partir quand la personne se confie ? Non. On est formé au social, pas le bénévole, ça peut le heurter. Le social, ça a un côté violent, beaucoup de choses sont imbriquées, quelqu'un d'extérieur se noie, il y a des subtilités pas évidentes à faire.

Les professionnels ont tendance à détenir le savoir et ils peuvent se sentir remis en cause par les bénévoles. De quoi il se mêle ? On a des bénévoles, on les présente aux personnes, ils interviennent. S'ils trahissent, comment on gère ça puisque on a mis ces personnes en relation ? La personne peut nous en vouloir, "c'est vous qui l'avez amené".

Il faut les former à la confidentialité, en parler aux bénévoles, leur permettre d'exprimer leur ressenti. Ils ont besoin d'apports, de soutien, de reconnaissance, d'être entendus, écoutés, qu'ils voient qu'ils servent à quelque chose, qu'ils se sentent utiles, sinon ils ne reviennent plus. Comment peut-on dire au bénévole : tu peux faire ça et pas ça ? Ça va limiter son envie. Et pourquoi on ne peut pas leur proposer tel domaine ? Pourquoi ne pas les interroger comme dans un entretien d'embauche, ce qu'ils savent faire ?

Comment amener la chose aux pros ? Comment peuvent-ils faire une place aux bénévoles ? Vont-ils encadrer les bénévoles ? Sont-ils à égalité ? Pourquoi fait-on la démarche de faire du bénévolat ?

Il faut une méthode comme avec certains jeunes : faire une fiche, mettre en rapport avec des collègues, qui vont proposer. Faire des séminaires de formation aux bénévoles, comment on fonctionne, qu'ils passent le relai au travailleurs sociaux qui sont plus formés ?

L'enquête permet bien de repérer, chez des salariés qui ne côtoient pas des bénévoles, une hiérarchisation entre les professionnels et les volontaires. Les seconds n'auraient pas des capacités similaires à celles des premiers. Pour ces salariés, l'action des volontaires est pensée en référence à celles des professionnels. N'ayant pas l'expérience de voir intervenir des bénévoles à leurs côtés, ils ne peuvent pas, comme leurs collègues qui travaillent dans des établissements où il y a du bénévolat, constater que le travail bénévole est d'une autre nature que le travail salarié.

Un article de Laure Viart montre que des professionnels opèrent une hiérarchisation entre une volontaire par ailleurs travailleuse sociale et les autres bénévoles. Cet exemple montre que ce processus peut se produire même quand il y a du bénévolat dans un établissement. Cela peut s'expliquer par l'existence des processus d'identification et de contre-identification présents dans la construction des identités sociales et professionnelles comme l'avait montré Erickson (Sainsaulieu, 1977).

Cette hiérarchisation entre les statuts s'observe également entre travailleurs sociaux et bénévoles. Christine me confie que la considération des professionnels envers elle est plus importante qu'envers les autres bénévoles du fait de son passé de travailleuse sociale. « L'attitude que les professionnels ont envers moi n'est pas la même qu'avec les autres bénévoles. Ma parole est prise en compte très souvent, je le ressens dans la façon dont ils se comportent, leur posture, leur regard. On ne mélange pas les torchons et les serviettes. » Selon Christine, quelque chose de l'ordre du dénigrement se joue : « On est professionnels et vous n'êtes que bénévoles. Nous, on sait. Vous, vous ne savez pas ». Ainsi, on assiste à une reproduction des rapports sociaux au sein des associations. Il y a une hiérarchisation entre ceux qui ont le diplôme de travailleur social, ceux qui ne l'ont pas, et ceux qui sont initialement accompagnés par l'association. (Viart, 2021 : 27-28)

3. Des outils facteurs d'intégration

L'intégration des bénévoles passe aussi par des éléments plus formels comme le recours à des outils pratiques qui construit la reconnaissance de leur place et les inscrit dans le système symbolique de l'institution.

Bénévole : C'est bien car un a un badge. J'ai mon prénom, c'est marqué bénévoles en dessous. C'est important pour les résidents et pour les personnels. Il faut pouvoir identifier les gens,

même par rapport aux familles. Certaines me disaient : c'est gentil de vous occuper de notre maman ou notre papa.

Bénévole : Il y a une feuille d'information qui est envoyée chaque mois aux bénévoles avec des photos, sur les activités des bénévoles, les jeunes qui sont partis pour un apprentissage. Quand j'ai été malade, je l'ai reçue, c'était important pour moi.

Plus largement, c'est un ensemble d'éléments qui inscrivent les bénévoles dans l'organisation du travail mais aussi dans la vie collective de l'établissement. Par leur combinaison, ils sont signifiants et ils donnent une place aux bénévoles dans la dynamique institutionnelle.

Salariés : Pour le lancement d'un bénévole, il y a un échange téléphonique pour vérifier ses motivations puis un entretien sur ce qu'il veut faire, les horaires, le contrat, les documents. Il y a un classeur de suivi du bénévolat avec un maximum d'informations : les contrats, le bulletin n°3, les permis de conduire. On a aussi un tableau de communication pour être sûr que les informations soient bien suivies, par exemple pour l'absence d'un bénévole, avec l'agenda et un report des horaires de semaine en semaine.

Dans deux établissements, le trombinoscope des bénévoles côtoie celui des salariés. Aux dires des premiers comme des seconds, il joue un rôle important de mise en visibilité de l'équipe bénévole dans l'organisation générale. Trombinoscope et badges renforcent le processus d'intégration formelle des volontaires et sont revendiqués par les bénévoles.

Salariée : Il y a un trombinoscope des bénévoles à l'accueil, à côté du personnel, car ils font partie de l'équipe. Grâce à eux, plus de choses sont faites. On leur a offert un badge, de la même forme que les salariés mais pas de la même couleur. C'est important notamment pour les malades Alzheimer qui ne se rappellent pas ou pour leur famille.

PL : Aussi bien à Saint-Georges qu'à Saint-Malo, le trombinoscope des salariés est à côté du trombinoscope des bénévoles. Dans les deux cas, donc, vraiment, vous faites, c'est vraiment ça, ça symbolise ce que vous faites, une équipe ensemble.

Salariée : C'est la Bretagne ! [...] Et puis peut-être que le nombre de bénévoles nous le permet. Après, je ne sais pas combien vous êtes à Paris. Mais, voilà, nous, il y a 30 bénévoles, donc ça passe sur un cadre. Mais si vous êtes enfin 200 bénévoles, ça ne passe peut-être pas sur le trombinoscope. Sur un mur, c'est peut-être plus compliqué après.

Bénévole parisienne : Non, je trouve ça une bonne idée. À la Halte, on pourrait mettre aussi un trombinoscope, ça c'est pas mal. C'est une bonne idée je trouve.

Salariée : Nous, à la base, on l'avait mis en place pour que les jeunes arrivent et, quand on leur disait le prénom du bénévole, pour qu'ils arrivent à voir de qui on parlait. On avait pas mal de remplaçants sur le moment. Ils nous disaient : « Oui, c'est gentil les bénévoles, mais on n'arrive pas à visualiser ». Et puis, on l'a proposé aux bénévoles, ils ont adoré. Et maintenant, dès qu'un nouveau bénévole arrive, il met sa photo presque tout de suite.

La reconnaissance de la place institutionnelle des bénévoles passe, dans un établissement, par la participation de la responsable bénévole et d'un couple de volontaires à une des instances.

Bénévole : Je fais partie, avec le couple que vous allez voir tout à l'heure, du conseil à la vie sociale. C'est un signe positif, ça fait partie de notre inclusion dans [l'établissement].

Dans les établissements de la FADS où le bénévolat est développé, les bénévoles font partie intégrante du système d'acteurs et leur rôle est reconnu de différentes manières. Celles-ci combinent des

dimensions pratiques et symboliques. C'est leur conjugaison qui assoit la place des volontaires dans les services et, plus généralement, dans la dynamique institutionnelle.

De l'appréhension à la construction de la complémentarité : Focus sur l'intégration des bénévoles aux Petits frères des pauvres (Grimaud, 2002 : 21-24).

Des appréhensions à surmonter

Pour l'association, l'idéal serait de parvenir à une intégration de l'accompagnement bénévole dans les projets de soins et les projets de service. Mais dans un milieu professionnel où la compétence technique est de rigueur, la collaboration avec des bénévoles ne peut pas être imposée de l'extérieur. Elle procède nécessairement d'un désir de l'équipe soignante et d'une volonté consensuelle mûrement réfléchie. Car au départ, il n'y a pas seulement une méconnaissance réciproque, mais aussi des hostilités, des craintes. Les professionnels se méfient des motivations des bénévoles. Ils ne manquent pas de s'interroger sur ce que ces derniers recherchent. Ils craignent leur regard extérieur, le jugement qu'ils pourraient porter sur leurs pratiques ; ils redoutent de les voir prendre une place dans la relation au malade qui leur était jusque-là réservée. Les professionnels savent que les bénévoles ne sont liés que par un contrat moral et se demandent quelle est l'efficacité réelle d'un tel contrat. Ils ne voudraient pas que la confidentialité des informations concernant les malades, les familles, ou le fonctionnement interne des services soient compromis. En fait, l'association est garante du respect du secret et c'est la rigueur, comme la compétence, qu'elle met dans le recrutement, la coordination et le suivi des bénévoles qui permettent aux professionnels de collaborer en confiance. Si les professionnels décident d'aller au-delà de leurs craintes pour risquer la rencontre, il reste difficile pour eux de concevoir le rôle du bénévole, par définition étranger aux soins. Il leur faut, pour en comprendre la pertinence, l'expérimenter concrètement et découvrir, au chevet du malade, la complémentarité possible. Du côté des bénévoles, les préjugés envers les professionnels ne sont pas moindres. Avant de les côtoyer de près, ils appréhendent souvent les soignants comme des techniciens avant tout, investis de l'exclusivité du savoir et du pouvoir. Ils éprouvent bien évidemment des difficultés à trouver leur place au milieu des soignants et craignent à leur tour d'être jugés.

Une mise en œuvre progressive du partenariat

Professionnels et bénévoles doivent surmonter ces réticences pour s'asseoir autour d'une même table et prendre le temps de cerner les difficultés, apprendre à se connaître, mieux identifier leur rôle propre, leurs limites, leurs désirs, pour élaborer un projet commun. Que veulent-ils faire ensemble ? Pourquoi ? Comment ? Il leur faut s'arrêter sur ces questions avant de démarrer une collaboration effective, et par la suite, y revenir souvent car la dynamique de la complémentarité s'entretient. Si professionnels et bénévoles ne sont pas vigilants, que ce soit à domicile ou en institution, très vite, leurs chemins peuvent redevenir parallèles. La confiance réciproque n'étant jamais acquise dans la durée, il y a toujours le risque que la situation se détériore, sans crier gare. On ne peut oublier que le propre du mouvement associatif est de rassembler des personnes pour un temps, et que les bénévoles se renouvellent sans arrêt. Les équipes soignantes, de leur côté, se recomposent très régulièrement. Sur le plan pratique, les modalités de mise en œuvre du partenariat varient d'un lieu à l'autre en fonction du contexte institutionnel, des problématiques spécifiques des malades et de leurs proches. En unité de soins palliatifs, en service hospitalier aigu, en réanimation ou en gériatrie, à domicile ou en maison de retraite, on ne vit pas concrètement la collaboration soignants-bénévoles de la même façon. Il s'agit de trouver le rythme de rencontre adapté, le mode de transmission des informations qui convient le mieux, des temps de réflexion et d'échange qui ne pèsent pas trop dans l'emploi du temps.

L'expérience montre qu'une relecture régulière des accompagnements qu'ils font en commun est un bon moyen de travailler ensemble, d'en évaluer l'efficacité.

Les bénéfices de la complémentarité

Quand une collaboration soignants-bénévoles parvient à s'inscrire dans un projet et se vit dans la durée, elle met en évidence les bienfaits de la complémentarité. Le soignant trouve chez le bénévole à la fois un partenaire et un relais, un médiateur auprès du malade et de sa famille, un témoin qui reconnaît et valorise ce qui se joue pour toutes les personnes impliquées dans ce temps de maladie et de fin de vie, quelqu'un dont la présence rappelle combien il est fondamental de donner du temps au temps et de partager les charges. Le bénévole lui aussi est amené dans ce partenariat à faire tout un cheminement. Il découvre que le soignant est un être humain comme lui, qu'il a ses forces et ses limites et qu'il participe, comme lui, à un même combat pour assurer aux malades une meilleure qualité de vie. Il se découvre solidaire de professionnels avec lesquels il n'avait pas pensé l'être au départ. Dans cette proximité vécue avec les professionnels, il perçoit peu à peu une nouvelle dimension de son engagement personnel en prenant conscience de ses enjeux. Sa démarche qui avait été d'abord très individuelle devient progressivement plus collective et plus responsable. Cela contribue à ancrer davantage le bénévole dans le projet associatif. En somme, la collaboration confirme chacun dans son rôle propre. Elle rassure, reconforte, dynamise les partenaires, les engage davantage et les ouvre aux dimensions du corps social.

Synthèse de la troisième partie : les spécificités de l'organisation du travail bénévole et de son intégration dans l'activité institutionnelle

Dans les établissements de la FADS où le bénévolat est développé, le travail bénévole est étroitement inséré dans une organisation plus vaste, comme une composante de l'action. Il fait l'objet d'un accompagnement et d'une régulation formalisés par des responsables salariés qui travaillent parfois avec des responsables bénévoles, lorsqu'il y a plusieurs équipes de volontaires.

Le recrutement des bénévoles est un point d'attention pour les responsables. Il recouvre plusieurs dimensions, d'inscription administrative par exemple, mais surtout d'adéquation entre les besoins de la FADS et les propositions ou les compétences des bénévoles. Face à cet enjeu, les établissements ont plus ou moins formalisé des entretiens de recrutement.

Les responsables doivent faire preuve de souplesse pour faire avec des personnels bénévoles qui gardent une autonomie au sein de l'organisation. La question de la fidélisation des bénévoles est un défi dans plusieurs établissements. L'encadrement des bénévoles présente des caractéristiques qui le distingue de celui des salariés. Il s'agit plus d'une animation, de prendre soin, de valoriser, de reconnaître les apports et la place des bénévoles.

Pourtant, des questions qui ressortent classiquement de la GRH se posent comme la question de la compétence des volontaires à accomplir les tâches qui leur sont confiées. Faut-il alors aller jusqu'à formaliser une GRH des bénévoles à la FADS, à l'instar de ce qui se passe dans d'autres associations ?

Cela irait dans le sens de ce qui s'observe depuis quelques années dans plusieurs organisations, comme le montre Maude Simonet-Cusset.

Dans les mondes sociaux du bénévolat, certains rôles sont plus construits que d'autres. Pour exercer ces rôles, on n'est pas d'emblée un bénévole en exercice, on le devient, on apprend à le devenir. On est alors sélectionné avant que d'être recruté, formé avant que d'être opérationnel. Une fois en poste, le travail accompli fait l'objet d'un suivi, d'autres formations, parfois d'une évaluation. La durée de l'engagement peut faire l'objet d'un accord quasi-contractuel entre le bénévole et l'association – ou la structure – dans laquelle il intervient. Des pauses dans l'activité sont parfois exigées par les responsables coordinateurs de l'activité, et des procédures de cessation progressive d'activité peuvent être envisagées. Quand elles existent, ces différentes procédures peuvent avoir été formalisées par l'association par laquelle intervient le bénévole, l'institution dans laquelle il intervient (école, prison), voire avoir fait l'objet d'une élaboration collective sous la forme d'une charte définissant un cadre déontologique à l'exercice du bénévolat (Simonet-Cusset, 2004).

Parallèlement à ces démarches procédurales, l'intégration du travail bénévole et du travail salarié apparaît comme un gage de qualité et de sécurisation des pratiques. Dans la plupart des cas, l'émergence non voulue au départ d'un travail d'équipe bénévoles/salariés conduit à ce que les uns et les autres soient régulièrement en relation, échangent des informations et se coordonnent. Le recours à des outils pratiques (badges, trombinoscope) renforce cette intégration en permettant à la fois de distinguer les volontaires des professionnels et d'inscrire les uns et les autres dans l'activité institutionnelle.

Cette situation n'est cependant pas générale. Dans certains cas particuliers, des professionnels sont réservés, voire réticents face à la présence de bénévoles. Très souvent, outre la question de la posture, c'est celle des compétences qui est avancée. Ces professionnels comparent l'intervention des volontaires avec celle des salariés, avec les critères qui qualifient le travail professionnel et, à ce jeu de comparaison, le travail bénévole apparaît comme un sous-travail qui, de surcroît, comporte des risques. A la différence

de ces salariés, ceux qui encadrent les volontaires ont bien repéré la spécificité du travail bénévole et le fait qu'il ne se confond pas avec le travail salarié.

Le rôle de ces responsables salariés des bénévoles apparaît crucial dans les établissements où le bénévolat est développé. Mais ce métier d'encadrant salarié de bénévoles est encore à construire. Il s'agit alors pour la Fondation de l'Armée Du Salut de s'engager dans une formalisation de ces fonctions et dans la professionnalisation des personnes qui les occupent.

A photograph showing several volunteers, mostly women, wearing face masks and red vests with the 'Fondation De l'Armée du Salut' logo. They are working in a room with large cardboard boxes, likely packing supplies. In the background, other volunteers in red vests are visible near a red wall and a green patterned curtain. The text is overlaid in the center of the image.

**Synthèse générale de la recherche
et
Propositions en vue d'une stratégie
visant à développer le travail bénévole
à la Fondation De l'Armée du Salut**

Retour sur les synthèses des trois parties

Synthèse de la première partie : les ressorts complexes de l'engagement bénévole

L'enquête montre que les ressorts du bénévolat à l'Armée du Salut sont multiples voire paradoxaux, mêlant orientations altruistes et préoccupations intéressées dans une dynamique qui mobilise les volontaires. Les attentes des bénévoles de la FADS, dont la satisfaction détermine la poursuite de leur engagement, ne portent ainsi pas seulement sur des objectifs en termes d'utilité et d'efficacité. Quelle que soit l'origine de leur engagement (religieuse, humaine, politique vocationnelle, endogène), les bénévoles apprécient également de découvrir du lien, du sens et du plaisir dans leur activité. Ils souhaitent se faire du bien et ils y découvrent des amis.

Cependant, leur activité bénévole, pour enrichissante qu'elle soit, les confronte à des épreuves, celles des personnes rencontrées mais également celles auxquelles ils sont confrontés : épreuve de la séparation, de la confrontation à la grande pauvreté ou du décès de la personne visitée. Ces épreuves, en fonction de leur degré, peuvent se révéler décourageantes, au moins provisoirement, voire conduire à un sentiment d'impuissance.

Ces différents éléments fournissent des indications sur les points d'attention à avoir pour organiser, manager, animer le bénévolat, afin que les bénévoles poursuivent leur engagement parce qu'ils s'y retrouveront. La direction du bénévolat de la FADS, en liens étroits avec les animateurs dans les établissements, en a bien conscience.

Synthèse de la deuxième partie : les apports du travail bénévole en termes de lien social ordinaire

De manière quasi unanime, les relations que les bénévoles nouent avec les personnes hébergées ou accompagnées sont repérées comme contribuant au bien-être de celles-ci et, parfois, à l'amélioration de leur situation individuelle mais aussi de la dynamique collective des établissements. Les deux dimensions, bien-être et amélioration de la situation, sont reliées par les salariés. Si les bénévoles repèrent les évolutions des situations individuelles des personnes, les salariés identifient quant à eux les effets collectifs et systémiques du bénévolat.

Les apports des bénévoles sont différents selon les types d'établissements et les secteurs de politiques publiques. Dans des secteurs où la professionnalité des salariés ne couvre pas certains besoins (par exemple, l'aide aux devoirs dans l'établissement d'accueil de MNA ou l'enseignement du français dans des lieux d'accueil de réfugiés), les bénévoles développent une intervention nécessitant une certaine technicité. Celle-ci est reconnue par les salariés mais pose des questions en termes de compétence et de formation des volontaires. Dans les autres établissements, l'apport des bénévoles réside principalement en des échanges et une forme de convivialité. Les enjeux varient donc selon les secteurs et supposent des politiques différenciées d'accompagnement de l'activité bénévole.

Cependant, quelle que soit la spécificité des apports secteur par secteur, un point commun relie les différentes expériences de bénévolat : il apporte un surcroît de lien social et, par là-même, un surcroît de sens pour les différents acteurs de la FADS concernés, salariés et bénévoles.

Le risque souvent évoqué par des professionnels qui ne travaillent pas à côté de volontaires que ceux-ci concurrencent leur activité est démenti par l'enquête dans les établissements de la FADS où il y a des équipes bénévoles. L'activité de ces derniers est en effet nettement différenciée de celle des salariés mais chacun concourt à une organisation commune.

Les bénévoles, par le fait qu'ils sont peu présents et qu'ils n'exercent pas les métiers cœurs des établissements, demeurent dans une certaine extériorité. Ils apportent un autre regard et construisent une relation d'une autre nature que ceux portés par les professionnels. Certains d'entre eux peuvent être amenés à proposer des activités très différentes de celles des salariés. Ces activités conduites par les volontaires apparaissent comme des temps privilégiés pour les personnes accompagnées et où la parole est plus libre. Cela permet à ces dernières de rencontrer d'autres personnes, de sortir d'un entre-soi et d'un « formatage ».

Les professionnels rencontrés valorisent ce rôle tenu par les bénévoles, éloigné des postures professionnelles. Cela permet aux personnes hébergées ou accompagnées de bénéficier de relations ordinaires qui manquent peut-être dans des organisations exclusivement professionnelles. L'analyse du travail bénévole est convergente avec celle des apports des bénévoles. La plus-value des interventions des volontaires réside en un surcroît de lien social dont le caractère ordinaire apparaît complémentaire au lien social professionnel qui s'établit avec les salariés.

Mais toute médaille a son revers et la réalité du travail bénévole se révèle complexe. En effet, celui-ci peut comporter des « risques de posture », selon les paroles d'une salariée, car les personnes aidées présentent des caractéristiques qui ne sont pas tout-à-fait ordinaires. Aussi, le travail bénévole, comme tout travail, ne peut s'exercer sans encadrement ni régulation, et ni sans un minimum de formation ou de guidage.

Synthèse de la troisième partie : les spécificités de l'organisation du travail bénévole et de son intégration dans l'activité institutionnelle

Dans les établissements de la FADS où le bénévolat est développé, le travail bénévole est étroitement inséré dans une organisation plus vaste, comme une composante de l'action. Il fait l'objet d'un accompagnement et d'une régulation formalisés par des responsables salariés qui travaillent parfois avec des responsables bénévoles, lorsqu'il y a plusieurs équipes de volontaires.

Le recrutement des bénévoles est un point d'attention pour les responsables. Il recouvre plusieurs dimensions, d'inscription administrative par exemple, mais surtout d'adéquation entre les besoins de la FADS et les propositions ou les compétences des bénévoles. Face à cet enjeu, les établissements ont plus ou moins formalisé des entretiens de recrutement.

Les responsables doivent faire preuve de souplesse pour faire avec des personnels bénévoles qui gardent une autonomie au sein de l'organisation. La question de la fidélisation des bénévoles est un défi dans plusieurs établissements. L'encadrement des bénévoles présente des caractéristiques qui le distingue de celui des salariés. Il s'agit plus d'une animation, de prendre soin, de valoriser, de reconnaître les apports et la place des bénévoles.

Pourtant, des questions qui ressortent classiquement de la GRH se posent comme la question de la compétence des volontaires à accomplir les tâches qui leur sont confiées. Faut-il alors aller jusqu'à formaliser une GRH des bénévoles à la FADS, à l'instar de ce qui se passe dans d'autres associations ?

Parallèlement à ces démarches procédurales, l'intégration du travail bénévole et du travail salarié apparaît comme un gage de qualité et de sécurisation des pratiques. Dans la plupart des cas, l'émergence non voulue au départ d'un travail d'équipe bénévoles/salariés conduit à ce que les uns et les autres soient régulièrement en relation, échangent des informations et se coordonnent. Le recours à des outils pratiques (badges, trombinoscope) renforce cette intégration en permettant à la fois de distinguer les volontaires des professionnels et d'inscrire les uns et les autres dans l'activité institutionnelle.

Cette situation n'est cependant pas générale. Dans certains cas particuliers, des professionnels sont réservés, voire réticents face à la présence de bénévoles. Très souvent, outre la question de la posture, c'est celle des compétences qui est avancée. Ces professionnels comparent l'intervention des volontaires avec celle des salariés, avec les critères qui qualifient le travail professionnel et, à ce jeu de comparaison, le travail bénévole apparaît comme un sous-travail qui, de surcroît, comporte des risques. A la différence de ces salariés, ceux qui encadrent les volontaires ont bien repéré la spécificité du travail bénévole et le fait qu'il ne se confond pas avec le travail salarié.

Le rôle de ces responsables salariés des bénévoles apparaît crucial dans les établissements où le bénévolat est développé. Mais ce métier d'encadrant salarié de bénévoles est encore à construire. Il s'agit alors pour la Fondation de l'Armée Du Salut de s'engager dans une formalisation de ces fonctions et dans la professionnalisation des personnes qui les occupent.

Quelques propositions pour une stratégie de développement du travail bénévole

Le développement du travail bénévole à la FADS est confronté à deux défis, celui de son élargissement à d'autres établissements et celui d'une organisation plus étayée et plus systématique. Pour ce faire, la Fondation peut tirer des leçons des caractéristiques existantes du bénévolat dans les établissements où il a été développé, au-delà des différences de types d'établissements ou de types d'activités

Les réponses aux deux défis doivent être pensées de manière concomitante et intégrée. Les travaux sur l'innovation dans les organisations (Alter, 2000) montrent en effet que ce qui a été pertinent à un endroit ne peut pas être transposé ou reproduit tel quel à un autre. L'expérience des uns est féconde pour d'autres quand ils peuvent construire un chemin qui tienne compte des caractéristiques singulières de leur configuration locale. Pour autant, il y a innovation globale si, au-delà des singularités locales, des éléments communs font avancer une organisation dans son ensemble.

Pour le dire autrement, le développement du travail bénévole à la FADS nécessite une animation et une structuration qui soient systématiques et qui fassent système. Aussi, il nous semble que la FADS gagnerait à développer un double mouvement : d'une part, en renforçant, en stabilisant et en référentialisant l'existant, sans l'uniformiser mais en dégagant et en formalisant des dimensions communes ; et, d'autre part, en accompagnant les établissements qui sont dépourvus de travail bénévole à construire une dynamique qui tienne compte des singularités de leur contexte et qui embarque leurs salariés, en s'inspirant de l'expérience d'autres établissements et en s'inscrivant dans les cadres, moyens, processus et procédures définis au niveau national.

Pour favoriser le développement du travail bénévole dans les établissements qui en sont dépourvus, un premier obstacle doit être franchi en surmontant les réserves ou les réticences des salariés, fondées sur des représentations inappropriées comme l'a montré l'enquête. Pour cela, animation et structuration doivent être combinées. Il faut que l'enjeu du bénévolat soit porté dans chaque établissement par une fonction, et donc par un poste, de référent salarié du bénévolat, qui deviendrait ensuite encadrant salarié des volontaires lorsque le travail bénévole serait mis en place. Une animation nationale du réseau des référents bénévolat et des encadrants des bénévoles conduirait à ce que les premiers puissent découvrir les réalités, les apports et les conditions du travail bénévole, par un travail sur ce présent rapport de recherche, par des déplacements dans les établissements des encadrants des bénévoles et par des échanges réguliers d'expériences lors de regroupements nationaux (trimestriels dans le premier temps du lancement de la dynamique du réseau national des référents et encadrants). L'animation du réseau pourrait comporter une dimension d'analyse des situations et des problèmes de chaque référent et encadrant, dans un objectif de recherche de pistes de résolution des problèmes.

Parallèlement, la construction progressive d'un référentiel d'animation du bénévolat permettrait de formaliser les bonnes pratiques et d'identifier les exigences communes à tous les établissements et à toutes les activités bénévoles mais aussi les exigences spécifiques aux types d'établissements, de politiques publiques, de publics cibles et d'activités bénévoles. Cela pourrait favoriser la formalisation d'un profil de poste d'encadrant salariés des bénévoles. La construction d'une formation interne nationale préalable à la prise de poste d'encadrant des bénévoles permettrait de stabiliser l'encadrement des bénévoles.

En ce qui concerne l'encadrement des bénévoles, l'enquête montre que la richesse du travail bénévole dans les établissements de la FAS réside dans le fait qu'il n'est pas professionnel et construit des relations ordinaires. L'enquête montre également que le travail bénévole comporte cependant des enjeux de compétence et confronte les volontaires à des épreuves. L'enquête montre encore que le travail bénévole s'inscrit en complémentarité du travail professionnel quand volontaires et salariés font équipe et quand leur activité est bien identifiée dans les établissements par les différentes personnes qui y passent.

Ces différentes dimensions et exigences peuvent se découvrir par la pratique mais cela peut prendre du temps, un temps pendant lequel des bénévoles novices peuvent ne pas être agir de manière optimale. Aussi, il semble nécessaire d'envisager la construction d'un programme national de formation et d'analyse de la pratique des bénévoles, avec des dimensions communes pour tous les bénévoles et des dimensions spécifiques aux types d'établissements, de politiques publiques, de publics destinataires des actions et d'activités bénévoles.

Enfin, l'enquête montre que le développement et la stabilisation du travail bénévole sont favorisés quand les bénévoles sont inscrits dans des équipes de bénévoles qui participent elles-mêmes à l'organisation de l'établissement, dans la recherche d'une complémentarité de leurs activités et de leur place avec celles des équipes salariées. Il s'agit alors de mettre au travail, dans chaque établissement, avec l'encadrant salarié des bénévoles et avec le management, l'organisation d'échanges entre volontaires et professionnels et l'institutionnalisation du travail bénévole, notamment par des marqueurs identifiables (par exemple : badges, trombinoscope).

L'ensemble de ce programme doit rester réaliste, notamment en n'oubliant jamais que le temps disponible des bénévoles est limité. Par exemple, les formations et les réunions proposées aux volontaires doivent être courtes (une à deux journées par trimestre maximum).

Les préconisations de l'enquête sur La France bénévole en 2023

- Être à l'écoute des bénévoles pour faire se rencontrer les savoir-faire, les attentes et les contraintes de chacun d'eux, avec les besoins de l'association.
- Revoir l'organisation de l'association en conséquence : lister les rôles des bénévoles en place, identifier un ou deux bénévoles - ou salariés quand il y en a - en charge d'animer l'équipe, d'assurer le dialogue avec chacun, d'accueillir les nouveaux...
- Ne négliger aucune piste pour trouver de nouveaux bénévoles : à commencer par celles et ceux qui fréquentent déjà l'association en tant qu'adhérents, bénéficiaires ou encore pratiquants. Plus de 40% des bénévoles sont passés par là. Les autres canaux sont très variés : bouche à oreille, réseaux sociaux, donateurs, associations et plateformes de mise en relation, maisons des associations...
- Prendre le temps d'accueillir les bénévoles, de bien les informer, accompagner leurs premiers pas pour qu'ils se sentent bien intégrés.
- Oser de nouvelles pratiques incitatives et rassurantes pour faciliter l'engagement : partage des responsabilités et des tâches par des binômes [...], tutorat et mentorat par des bénévoles plus anciens, télébénévolat en complément des actions en présentiel et des temps de convivialité, accueil de profils différents y compris pour des missions ponctuelles (étudiants, mécénat de compétences, adhérents, bénéficiaires ou encore donateurs...)... (Bazin, Duros, Bonneau, 2023 : 3-4).

Bibliographie

Alter N., 2000, *L'innovation ordinaire*. PUF.

Verchère S. (2002). Le bénévolat dans une unité de soins palliatifs. *Revue française des affaires sociales*. 37-51. <https://doi.org/10.3917/rfas.024.0037>

Bazin C., Duros M., Bonneau P., Malet J. (2023). *La France bénévole en 2023. Mutations et valorisation du bénévolat*. [LFB-2023-21-06-2023.pdf \(recherches-solidarites.org\)](https://www.recherches-solidarites.org/LFB-2023-21-06-2023.pdf)

Bernardeau-Moreau D., Hély M. (2007). Transformations et inerties du bénévolat associatif sur la période 1982-2002. *Sociologies pratiques*. N° 15. 9-23.

Bourgoin F. (2023). Du « métier pratiqué » au « métier revendiqué » : la construction d'un genre professionnel émergent. Les coordinateurs d'activité en centre social face au renouvellement des pratiques d'accompagnement bénévole, S. Mezzena, P. Lechaux, R. Wittorski, *L'intervention sociale en actes. L'envers du métier institué*. Champ social éditions, 65-79

Cottin-Marx S. (2019). *Sociologie du monde associatif*. La Découverte.

Ferrand-Bechman D. (1992). *Bénévolat et solidarité*. Syros.

Grimaud, C. (2002). L'accompagnement des malades par les bénévoles des « petits frères des Pauvres » : Point de vue. *Revue française des affaires sociales*, , 53-62. <https://doi.org/10.3917/rfas.024.0053>

Lafortune J.-M. (2012). Introduction. Dans J.-M. Lafortune (Ed.). *La médiation culturelle. Le sens des mots et l'exercice des pratiques*. Presses Universitaires du Québec. 1-8

Lipovetsky G. (1992). *Le crépuscule du devoir. L'éthique indolore des nouveaux temps démocratiques*. Gallimard.

Loison, M., Braud, R. & Noûs, C. (2021). Professionnaliser les bénévoles: Le « travail gratuit » au sein d'un dispositif pour femmes sans domicile. *Le Sociographe*, 73, 79-92. <https://doi.org/10.3917/graph.073.0079>

Loncle P., Poisson F. (à paraître). Vers l'ancrage d'un « welfare associatif » ? Les conséquences de la marchandisation publique sur les associations de bénévoles accompagnant des personnes exilées, *Lien social et politique*, document word.

Lyet P. (1997). *L'organisation du bénévolat caritatif*. L'Harmattan.

Lyet P. (2017)., *Recherches conjointes multiréférentielles et hybridation dans le secteur du travail éducatif et social, Contribution à la « reconstruction » épistémologique et méthodologique en sciences humaines et sociales*, Note de synthèse en vue de l'habilitation à diriger des recherches en sciences de l'éducation. Université de Cergy-Pontoise.

Lyet P. (2023). Les savants et les connaisseurs. Analyse d'une recherche conjointe, collective et pluriréférentielle. Dans J.C. Dupuis, P. Lyet, R. Wittorski, *Le métier de Directeur général d'association*. Champ social. 189-231.

Mottiez-Lopez L. (2007). L'impact des communautés de pratiques dans les entretiens de coévaluation. Dans A. Jorro (Ed.). *La reconnaissance professionnelle en éducation*. Presses Universitaires d'Ottawa. 123-145.

Reynaud J.-D. (1988). Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome. *Revue française de sociologie*. 29-1. 5-18.

Simonet-Cusset M. (2004). Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail. *La revue de l'IRES*. N° 44. 142-155. <https://ires.fr/publications/la-revue-de-l-ires/n-44/penser-le-benevolat-comme-travail-pour-repenser-la-sociologie-du-travail/>

Paugam S. (2022). *Le lien social*. Que sais-je ?

Paul M. (2004). *L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique*. L'Harmattan.

Sainsaulieu R. (1977). *L'identité au travail*. Presses de Sciences PO.

Tardif-Bourgoin F. (2014). *Vers une professionnalisation du bénévolat. Un exemple dans le champ de l'éducation populaire*. L'Harmattan.

Viart, L. (2021). La relation travail social-bénévolat : vers un nouveau paradigme ?. *Le Sociographe*, 73, 10-24. <https://doi.org/10.3917/graph.073.0010>

Weber M. (2013). *L'Éthique protestante et l'Esprit du capitalisme*, Presses électroniques de France

Annexe : Extraits des rapports d'activité 2019

Avertissement : lorsque ne figure que le nom de l'établissement, cela signifie qu'il n'est pas fait mention d'activité bénévole dans le rapport d'activité de cet établissement.

Codage couleur des paragraphes	Erreur ! Signet non défini.
Sommaire.....	Erreur ! Signet non défini.
Présentation générale et contextualisation de la recherche	Erreur ! Signet non défini.
A. La demande de la Fondation De l'Armée du Salut	Erreur ! Signet non défini.
B. Présentation de l'enquête	Erreur ! Signet non défini.
C. Une option épistémologique qui fait place aux connaissances des acteurs concernés.....	Erreur ! Signet non défini.
D. Présentation des principales analyses qui constituent le rapport	Erreur ! Signet non défini.
E. Contextualisation du bénévolat à la Fondation de l'Armée Du Salut....	Erreur ! Signet non défini.
1. Données nationales 2019	Erreur ! Signet non défini.
2. Données issues des rapports d'activité 2019 des établissements	Erreur ! Signet non défini.
a) Documents restituant ce travail.....	Erreur ! Signet non défini.
b) Les extraits retenus et ceux qui ne l'ont pas été.....	Erreur ! Signet non défini.
c) Ce que l'exercice montre et ne montre pas.....	Erreur ! Signet non défini.
F. A FAIRE Le bénévolat dans cinq établissements de la FADS et dans un poste de la Congrégation	Erreur ! Signet non défini.
1. Auvilliers	Erreur ! Signet non défini.
2. Belfort.....	Erreur ! Signet non défini.
3. Paris	Erreur ! Signet non défini.
4. Saint Malo	Erreur ! Signet non défini.
5. Saint Georges de Raintembault	Erreur ! Signet non défini.
6. Nice.....	Erreur ! Signet non défini.
7. Un bénévolat traditionnel dans des secteurs non couverts ou des activités non prises en charge par l'activité professionnelle	Erreur ! Signet non défini.
Première partie Les ressorts de l'engagement bénévole.....	Erreur ! Signet non défini.
A. Des ressorts multidimensionnels	Erreur ! Signet non défini.
B. Les origines de l'engagement des bénévoles.....	Erreur ! Signet non défini.
1. Un engagement religieux ou un engagement humain.....	Erreur ! Signet non défini.
2. Un engagement politique face aux impasses ou aux problèmes ou aux conflits politiques	Erreur ! Signet non défini.
3. Un engagement vocationnel.....	Erreur ! Signet non défini.
4. Un bénévolat endogène	Erreur ! Signet non défini.
C. Les dimensions valorisées de l'expérience bénévole.....	Erreur ! Signet non défini.
1. L'exigence de l'utilité sociale	Erreur ! Signet non défini.

2.	Donner et recevoir.....	Erreur ! Signet non défini.
3.	Des relations humaines.....	Erreur ! Signet non défini.
4.	Se faire du bien	Erreur ! Signet non défini.
5.	Se faire des amis par le bénévolat	Erreur ! Signet non défini.
6.	Des engagements bénévoles, entre altruisme et intérêt.....	Erreur ! Signet non défini.
7.	Des résultats qui confirment l'enquête nationale annuelle en France	Erreur ! Signet non défini.
D.	L'engagement bénévole, une expérience entre enrichissement et épreuves	Erreur ! Signet non défini.
1.	Des activités enrichissantes mais parfois difficiles, voire décourageantes	Erreur ! Signet non défini.
2.	Des activités aux effets différents sur l'engagement et le recrutement des bénévoles	Erreur ! Signet non défini.
	Synthèse de la première partie.....	Erreur ! Signet non défini.
	Deuxième partie Les spécificités du travail bénévole	Erreur ! Signet non défini.
A.	Les apports de l'action des bénévoles	Erreur ! Signet non défini.
1.	Qu'en est-t-il des contacts, des échanges et de la convivialité avec les personnes accompagnées dans l'action des bénévoles ?	Erreur ! Signet non défini.
a)	Sourire, joie, satisfaction, bien-être	Erreur ! Signet non défini.
b)	Echange, lien, soutien, paix.....	Erreur ! Signet non défini.
2.	Qu'en est-t-il de l'utilité et de l'efficacité de l'action des bénévoles pour les personnes accompagnées ?	Erreur ! Signet non défini.
a)	Transformation de la situation des personnes hébergées ou accompagnées	Erreur ! Signet non défini.
b)	Intégration ou acculturation des publics	Erreur ! Signet non défini.
c)	Entretien ou développement des compétences des personnes aidées	Erreur ! Signet non défini.
3.	Quelques propos dissonants ou incertains	Erreur ! Signet non défini.
4.	Le bénévolat à la Fondation De l'Armée Du Salut, un surcroît de lien social et de sens	Erreur ! Signet non défini.
B.	Le travail bénévole : spécifique et complémentaire au travail professionnel	Erreur ! Signet non défini.
1.	Des rôles différents et des tâches réservées dans une organisation commune	Erreur ! Signet non défini.
2.	Entre les professionnels et les bénévoles, des bénévoles pairs	Erreur ! Signet non défini.
3.	Une approche, un regard et un rôle différents des bénévoles par rapport aux salariés	Erreur ! Signet non défini.
	Synthèse de la deuxième partie.....	Erreur ! Signet non défini.
	Troisième partie L'organisation du travail bénévole à la Fondation De l'Armée du Salut	Erreur ! Signet non défini.

A. Problématiques d'organisation	Erreur ! Signet non défini.
1. Une problématique générale qui articule des questions d'organisation et de régulation du travail bénévole	Erreur ! Signet non défini.
2. Des questions d'organisation et de moyens bien prises en compte à la FADS	Erreur ! Signet non défini.
3. La question de la régularité et de la fidélisation des bénévoles	Erreur ! Signet non défini.
B. Des acteurs multiples pour organiser et encadrer l'activité bénévole ..	Erreur ! Signet non défini.
1. Le recrutement et l'encadrement des bénévoles par les responsables salariés ..	Erreur ! Signet non défini.
a) Le recrutement des bénévoles, un enjeu important pour les responsables salariés .	Erreur ! Signet non défini.
b) GRH bénévole ou reconnaissance des bénévoles à la FADS ?	Erreur ! Signet non défini.
c) Formaliser une GRH des bénévoles à la FADS à l'instar d'autres structures ? ..	Erreur ! Signet non défini.
2. Le rôle des responsables bénévoles	Erreur ! Signet non défini.
3. Dans les établissements du secteur de la grande exclusion, des intervenants professionnels en support du travail bénévole	Erreur ! Signet non défini.
C. L'intégration des bénévoles dans les établissements de la FADS	Erreur ! Signet non défini.
1. Des salariés et des bénévoles qui font équipe	Erreur ! Signet non défini.
2. Des interrogations et des réticences chez des professionnels à propos de l'intervention des bénévoles	Erreur ! Signet non défini.
3. Des outils facteurs d'intégration	Erreur ! Signet non défini.
Synthèse de la troisième partie	Erreur ! Signet non défini.
Conclusion générale	Erreur ! Signet non défini.
Retour sur les synthèses des trois parties	Erreur ! Signet non défini.
Synthèse de la première partie : les ressorts complexes de l'engagement bénévole ..	Erreur ! Signet non défini.
Synthèse de la deuxième partie	Erreur ! Signet non défini.
Synthèse de la troisième partie	Erreur ! Signet non défini.
Quelques points d'attention pour une stratégie de développement du travail bénévole	Erreur ! Signet non défini.
A FINALISER Bibliographie	Erreur ! Signet non défini.
Annexe : Extraits des rapports d'activité 2019	Erreur ! Signet non défini.
Etablissements Direction Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soins	Erreur ! Signet non défini.
A. Résidence maternelle Les Lilas (Paris)	77
D. L'arche de Noé, Espace de vie sociale (Lyon)	78
E. Domaine d'Auvilliers (Artenay)	81
F. Résidence Laury MUNCH Etablissement pour Personnes Agées et Handicapées (Strasbourg) .	81
G. Maison de retraite protestante (Nantes)	83

H.	Page 6 accompagnement spirituel.....	83
I.	E.H.P.A.D. « Notre Maison » 79800 LA MOTHE SAINT-HERAY	83
J.	E.H.P.A.D. « Le Soleil d'Automne » 47400 Tonneins	84
K.	EHPAD Résidence Olive et Germain BRAQUEHAIS (BORMES LES MIMOSAS)	85
L.	EHPAD "RÉSIDENTE HEIMELIG" 68580 SEPPOIS LE BAS 68640 WALDIGHOFFEN	85
M.	Ehpad L'Arc-en-Ciel 60500 CHANTILLY	87
N.	Dispositif de jeunesse de l'Armée du Salut à Strasbourg	88
O.	Le Foyer d'Action Educative (Protection de l'enfance) Marie-Pascale Péan (Mulhouse)	88
P.	FAM Résidence Georges Flandre (Marseille)	88
Q.	FAM RESIDENCE LEIRENS Monnetier-Mornex (Haute-Savoie).....	88
R.	Lieu de vie et d'accueil Les Crêts Péclets 35720 PLEUGUENEUC (Protection Enfance)	89
S.	MAS LE GRAND SAULE 93370 MONTFERMEIL	89
T.	MECS Les Enfants de Rochebonne (35)	90
U.	Centre de soins de suite et de réadaptation Le Château (07).....	90
	Etablissements Direction Inclusion sociale	Erreur ! Signet non défini.
A.	CADA L'oasis Ris Orangis.....	90
B.	CHRS Belfort.....	90
C.	Centre d'Hébergement d'Urgence Léon Jouhaux (Paris)	91
D.	2 CHRS, CADA, CSAPA, CAO Le Havre	92
E.	CHRS Les moulins de l'espoir (Lille).....	92
F.	Accueil de jour Au cœur de l'espoir (Dunkerque)	95
G.	RESIDENCE HENRI DURAND C.H.R.S. –C.H.U. –L.H.S.S. PENSION DE FAMILLE SIMONE DURAND (Louvier, Eure)	96
H.	CHRS Cité de Lyon.....	96
I.	Résidence Charles Péan CHRS, Mise à l'abri, 2 pensions de famille, ALT Rouen et Maromme..	98
J.	CHRS William Booth CHRS Le Hameau Pensions de famille Pôle santé Restauration solidaire (Marseille).....	98
K.	Résidence Foch 81200 Mazamet Maison Relais l'Abri 81200 Aussillon CADA Labruguière 81290 Labruguière Logements en diffus à Castres, à Mazamet, à Labruguière et à Aiguefonde	100
L.	CHRS Metz Le Passage et Florange L'Escale.....	102
M.	Pension de famille Les Hutins 74560 MONNETIER-MORNEX.....	103
N.	Dispositif d'inclusion sociale Le bon foyer (Mulhouse)	103
O.	CHRS « L'AMIRALE » MAJOR GEORGETTE GOGIBUS (Neuilly sur Seine)	103
P.	CHRS Les Glycines (Nîmes).....	104
Q.	Halte humanitaire (Paris)	105
R.	Les petits déjeuners (Paris)	107

S.	Pôles Economie Sociale et Solidaire (ESS) & Accueil Hébergement et Insertion (AHI) de la Cité de Refuge (Paris).....	109
T.	Espace Solidarité Insertion Maison du Partage (Paris).....	109
U.	Espace Solidarité Insertion Saint-Martin (Paris).....	111
V.	Centre d'Hébergement d'Urgence M O U Z A Ĩ A (Paris)	113
W.	Le Palais de la Femme (Paris).....	114
X.	Le palais du peuple (Paris)	115
Y.	CHRS Résidence Catherine BOOTH (Paris)	115
Z.	Le nouvel horizon (Reims) CHRS Regroupé 64 places - CHRS Stabilisation 19 places - CHRS Diffus 24 places - Service AVDL - Toit Solid'Air 21 places - CHAU Diffus 198 places – CADA 95 places - CPH30 118	
AA.	CHRS CHU La maison verte Saint Germain en Layes	118
BB.	RESIDENCE SOCIALE PENSION DE FAMILLE 94 320 THIAIS	119

Etablissements Direction Jeunesse-Handicap-Dépendance-Soins

A. Résidence maternelle Les Lilas (Paris)

Page 17 : Une bénévole pour des cours de français

En 2019, nous avons poursuivi le travail de collaboration avec une bénévole pour des cours individuels ou en petits groupes, des cours de remise à niveau en français, ce qui a permis aux résidentes qui avaient été scolarisées de progresser.

Il arrive que certaines résidentes ne peuvent pas, par manque de confiance en elle, intégrer les cours collectifs dans un premier temps. L'engagement de la bénévole présente tous les matins constitue une ressource très importante et nous maintenons avec elle des relations très fréquentes pour ajuster au mieux le besoin des résidentes.

Pages 22-23 : une permanence bénévole d'un avocat et d'un juriste de « barreau solidaire »

La permanence juridique essentielle pour l'accès aux droits. Elle est assurée par un avocat du « Barreau de Paris Solidaire » et un juriste de « Droits d'Urgence » et a lieu tous les premiers jeudis du mois.

La difficulté qui demeure d'une année à l'autre est de réussir à mobiliser les résidentes de façon continue et régulière. Les rendez-vous pris lors de chaque permanence sont en général au nombre de deux mais il s'avère nécessaire de relancer les résidentes. Les bénévoles du barreau solidaire ne se déplacent pas pour une seule situation. Plusieurs permanences ont été annulées pour cette raison.

Nous avons également recours à d'autres associations (le GISTI, etc.) en fonction de l'urgence et de la complexité des situations.

Page 24 : L'accompagnement spirituel

En ce qui concerne notre établissement, le Major NGIMBI Jean-Claude, directeur de l'accompagnement spirituel au Siège, avec son équipe de bénévoles, vient, chaque premier mercredi du mois, assurer une permanence d'écoute dite « écoute et réconfort » afin de permettre l'expression libre et en toute

confidentialité des résidentes qui le désirent sur des questions existentielles, métaphysiques, etc. permettant ainsi de rompre l'isolement et d'entrevoir l'avenir plus sereinement.

Apprentissage de la danse « Let's move » par une équipe de bénévoles

Une autre partie de l'équipe de bénévoles assure un apprentissage de la danse « Let's move » dite la Zumba et la garderie des enfants.

Mécénat de compétence ponctuel

Le 2 juillet 2019, sous l'impulsion d'Amélie de Valence, en charge du mécénat à la Fondation, une journée solidaire a été organisée en partenariat avec BEA, une agence créatrice de chantiers solidaires, dirigée par Claire Casset et Pauline Laffitte (<http://agence-bea.com>).

Dans le cadre d'un team building, 15 salariés bénévoles de la société JLL désireux de s'inscrire dans une action de partage auprès des familles de la Résidence maternelle sont venus participer à trois ateliers animés par Sara Khazrane (atelier culinaire), Muriam Bellone (atelier emploi) et Mikaël Opacik (atelier rénovation).

Page 31 : 2 réunions animées par une sage-femme de PMI bénévole

2 réunions animées par une sage-femme de PMI bénévole ont permis de sensibiliser nos résidentes concernant les moyens de contraception, la sexualité, les infections sexuellement transmissibles...

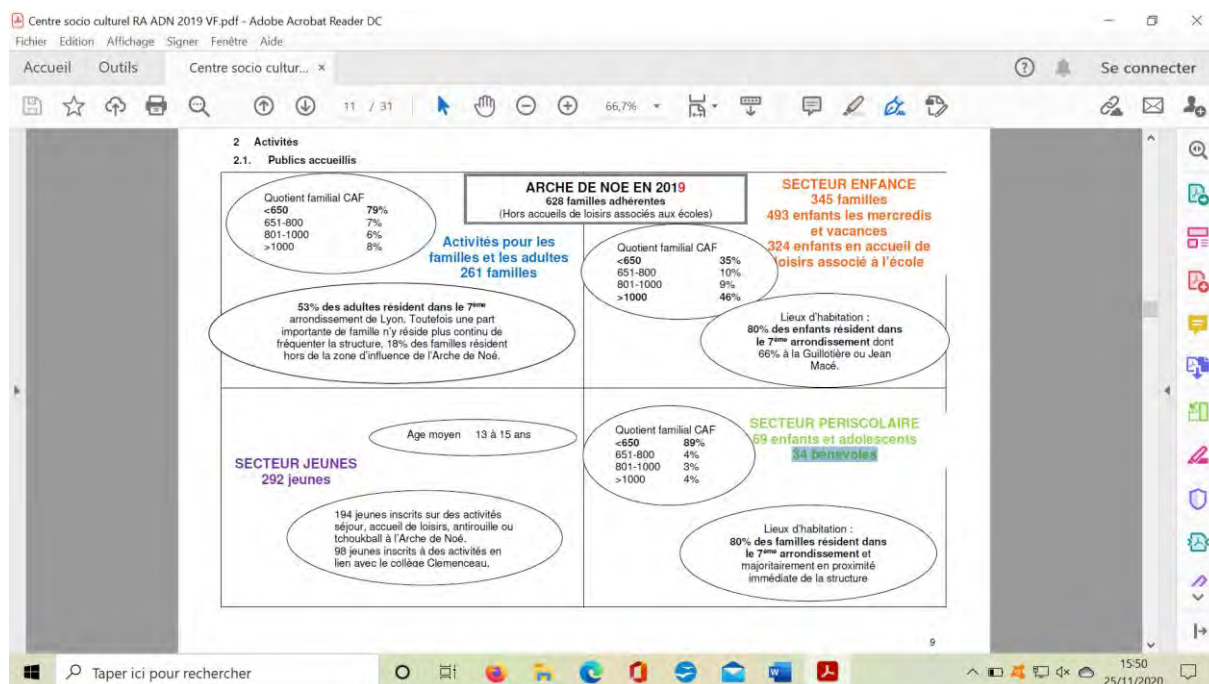
Page 39 : bénévolat des usagers

Sur le plan de l'insertion socio-professionnelle, ce qui peut avoir du sens c'est de travailler l'employabilité et les relations sociales grâce au bénévolat, à l'accès aux formations linguistiques et à des activités socio-culturelles.

Il peut être extrêmement gratifiant, réparateur de s'engager dans des activités, d'acquérir des connaissances et des compétences, d'exercer un rôle et d'exister socialement.

D. L'arche de Noé, Espace de vie sociale (Lyon)

Secteur périscolaire : 34 bénévoles



Page 12 : 401 journées de bénévoles

Centre socio culturel RA ADN 2019 VF.pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Fichier Edition Affichage Signer Fenêtre Aide

Accueil Outils Centre socio cultur... x

12 / 31 80%

Se connecter

2.2 Indicateurs d'activité

Journées réalisées		Journées réalisées		Ecart	
	2018		2019		
Accueil de loisirs mercredi	2848	Accueil de loisirs mercredi	2 781	-0,02	
Accueil de loisirs vacances	4 803	Accueil de loisirs vacances	4 482	-0,07	
ALAE Dru midi	80	ALAE Dru midi	57		
ALAE Dru soirs	107	ALAE Dru soirs	343	-0,05	
ALAE Dru mercredis		ALAE Dru mercredis			
Animation caserne	194	Animation caserne	8 427	42,44	
Séjours enfants	305	Séjours enfants	294	-0,04	
Accueil jeunes Antirouilles, Quartier libre	1 086	Accueil jeunes Antirouilles, Quartier libre	1 243	0,14	
Accueil jeunes Tchoukball M12 / M15	56	Accueil jeunes Tchoukball M12 / M15	22	-0,61	
Chantier jeunes	22	Chantier jeunes	29	0,32	
Séjours ados	204	Séjours ados	198	-0,03	
Accompagnement à la scolarité Primaires	418	Accompagnement à la scolarité Primaires	479	0,15	
Accompagnement à la scolarité Collège	388	Accompagnement à la scolarité Collège	314	-0,19	
Accompagnement à la scolarité Bénévoles	253	Accompagnement à la scolarité Bénévoles	401	0,58	
Atelier corport. collège Clemenceau	390	Atelier corport. collège Clemenceau	527	0,35	
Atelier T.Ciems collège Clemenceau	55	Atelier T.Ciems collège Clemenceau	210	2,82	
DRI 6-5-4-3	509	DRI 6-5-4-3	393	-0,23	
PIF / Culture pour tous	143	PIF / Culture pour tous	206	0,44	
Ateliers langue française	582	Ateliers langue française	480	-0,18	
Sorties, séjours	406	Sorties, séjours	472	0,16	
Initiative habitants (pique-nique ...)	221	Initiative habitants (pique-nique ...)	346	0,57	
Actions collectives		Actions collectives			
LAEP	2 620	LAEP	2 458	-0,06	
Espace ludique	775	Espace ludique	1 712	1,21	
Total	76524	Total	82817	0,08	

La fréquentation globale des activités est stable. Il est à constater des évolutions importantes. L'animation sur

Taper ici pour rechercher

15:51 25/11/2020

Page 17 : Des bénévoles pour l'apprentissage sociolinguistique

A l'Arche de Noé, les mardis et les jeudis matin, des bénévoles accueillent des personnes qui souhaitent apprendre le français. Sans se préparer pour l'obtention d'un diplôme mais pour être en capacité de discuter, d'échanger, de comprendre et d'être compris...

[...]

Les ateliers sociolinguistiques s'organisent également en dehors de l'Arche de Noé, c'est l'occasion de découvrir un quartier, son histoire, ses spécialités. [...] Les bénévoles qui encadrent ces ateliers sont des personnes de tous horizons, qui arrivent aussi avec leurs vécus, leurs histoires personnelles, mais tous

ont l'envie de permettre à chacun d'être accueilli, de se sentir écouté. Ils mettent en place des temps pendant les ateliers permettant l'échange, la libre expression, l'épanouissement de chacun des apprenants tout en faisant partie d'un groupe. Ces groupes permettent aux personnes de créer du lien, de partager des moments conviviaux.

Page 22 : Des bénévoles du CLAS

Le contrat local d'accompagnement à la scolarité permet de proposer au public un accompagnement en complément de ceux développés par la famille et les autres acteurs éducatifs. L'équipe composée d'une coordinatrice et de bénévoles font en sorte que l'enfant et l'adolescent soit au coeur de ce dispositif.

Un environnement propice au bien-être est construit avec les enfants, les jeunes, leurs parents et les bénévoles. Le collectif les motive dans leurs objectifs individuels et collectifs.

L'équipe place l'enfant/l'adolescent en acteur de ce temps : ils sont amenés à être autonomes pour la constitution des groupes de travail, pour le travail des savoirs de l'école et dans le choix de l'activité sur le temps libre du CLAS. Chacun bénéficie d'un temps de travail avec un ou des bénévoles mais aussi d'un temps de loisirs éducatif, les acquis scolaires se consolidant aussi dans la pratique du jeu, libre ou encadré.

Page 23 L'expérience vécue de 75 bénévoles avec verbatims

Être bénévole, un moyen d'être acteur

Certaines personnes prennent activement part à la vie de la structure en s'engageant en tant que bénévoles. Ce rapport d'activités est aussi l'occasion de s'intéresser à eux.

Certaines actions de l'Arche de Noé fonctionnent uniquement grâce à des personnes bénévoles (Lieu d'Accueil Enfants Parents, Accompagnement Scolaire, Ateliers Sociolinguistiques, Aide à la recherche d'emplois...), d'autres actions voient le jour à la suite de la mobilisation d'habitants (Ateliers numériques, Actions de sensibilisation autour du développement durable, événements festifs...). L'engagement des personnes bénévoles est donc essentiel au bon fonctionnement de l'Arche de Noé et elles font parties intégrantes de l'équipe et du projet.

En 2019, l'Arche de Noé a pu compter sur 75 bénévoles !

Certains d'entre eux sont présents depuis des années (plus de 15 ans pour certains !), d'autres ont rejoint l'équipe en 2019.

Mais, pourquoi être bénévole ?

Pour passer du temps avec les autres, donner du temps, partager des expériences et des compétences, donner un coup de main, donner un peu de soi, être utile, rendre service, partager des moments, avancer avec l'autre, « c'est l'humanité ».

Et, pourquoi s'investir à l'Arche de Noé ?

Parfois par hasard, d'autres fois parce qu'ils habitent à côté. Parce que le projet et les objectifs leur parlent, parce que les activités ont du sens, parce qu'ils ont un lien privilégié avec la structure et/ou avec l'équipe, pour l'ambiance, parce qu'ils se sentent bien à l'Arche de Noé.

Mais, finalement, en quoi cette expérience est enrichissante ?

Cela permet de rencontrer des gens, de voir du monde, de faire des connaissances, de « sortir de chez moi », d'être confronté à une autre réalité

« J'ai perdu une partie de ma vie, quand je suis à l'Arche, ça me permet de la récupérer un peu »

« En m'impliquant dans un projet, je peux participer et voir le résultat »

« Être bénévole me permet de découvrir un métier, acquérir de l'expérience »

« Je gagne en estime de moi, j'ai plus confiance en moi »

Parce que chacun a sa définition, ses motivations, ses envies et ses intérêts, l'équipe de bénévoles de l'Arche de Noé est multiple et riche.

Leur implication permet au projet de la structure de vivre et d'évoluer

Page 24 50 ados bénévoles

Quand les jeunes prennent la parole contre les discriminations

Vendredi 22 mars 2019, 18h, plus d'une cinquantaine d'adolescents ont pris place dans la grande salle de l'Arche de Noé : ils sont collégiens, lycéens, étudiants, bénévoles à l'Arche de Noé, habitants le quartier ou venant d'un peu plus loin. Tous sont venus pour le Pizza-débat qui leur est proposé ce soir.

Page 30 Les apports des 76 bénévoles

Ce sont 76 bénévoles qui se sont engagés en 2019 auprès des équipes salariées pour mener à bien les différentes actions. Ils sont investis sur l'accompagnement à la scolarité, les ateliers sociolinguistiques, le Lieu d'Accueil Enfants Parents, la ludothèque et 7 Accueil.

Sans leur présence certaines actions ne pourraient avoir lieu. Ils sont une force essentielle pour l'établissement. De nouvelles actions voient le jour grâce à eux et aux propositions des usagers.

La question de la participation est très liée à celle du bénévolat et beaucoup d'usagers de la structure deviennent bénévoles parce qu'ils s'impliquent plus fortement dans une action ou en propose une nouvelle.

E. Domaine d'Auvilliers (Artenay)

Page 68 : Soirée de clôture de l'aumônerie

Lundi 24 juin 2019 : Soirée de clôture de l'aumônerie avant les vacances scolaires, avec dessert partagé dans le grand salon du Château d'Auvilliers, en présence de Monsieur Onesphore MUHIRE, Directeur de l'Etablissement, de Jean-Claude NGIMBI, Directeur de l'Accompagnement spirituel Armée du Salut. Etaient invités Anne-Marie et Jean-Marie REYNAUD, animateurs jusqu'en juin 2018 qui ont été remerciés pour leur engagement tout comme Linette et Jean-Lou PETERSCHMITT, bénévoles dont l'engagement s'arrêtait au 30 juin 2019.

F. Résidence Laury MUNCH Etablissement pour Personnes Agées et Handicapées (Strasbourg)

Page 46 : des bénévoles, les sœurs de la paroisse

des bénévoles, les sœurs de la paroisse

Page 56 : l'implication de bénévoles juste mentionnées

L'un des objectifs majeurs de 2018 de l'équipe d'animation était de pérenniser les liens partenariaux existants et d'en tisser de nouveaux. De multiples actions ont été entreprises dans ce sens et ont pu voir le jour grâce notamment à l'implication de bénévoles.

Page 59 : Bénévoles des Amis de la Retraite Complémentaire en Alsace-Lorraine

Cette année, l'ARCAL n'a pas reconduit ses actions au sein de la résidence. Les bénévoles habituels sont moins actifs.

Amis de la Retraite Complémentaire en Alsace-Lorraine (ARCAL)

5 interventions bénévoles en 2019

Concert de l'accordéoniste de l'association ARCAL

Page 60 accompagnement spirituel

Le Père Assomption et son équipe de bénévoles continuent à proposer des visites individuelles et hebdomadaires suivant une liste des résidents mise à jour chaque mois. Le nombre d'interventions auprès des résidents a diminué cette année, les bénévoles n'étant plus en mesure de les assurer.

Ils organisent toujours les messes bimensuelles en appui avec l'équipe d'animation. Ils sont également sollicités lors d'événements communs.

Paroisse Saint Ignace

3 bénévoles qui visitent 39 résidents de l'EHPAD, ce qui représente 156 heures de visites au

Total 24 messes organisées par an

Aumônerie de l'Armée du Salut

24 cultes organisés par an dont 1 à l'UVP

1 bénévole visiteur pour 55 résidents de l'EHPAD, ce qui représente 52 heures de visites

L'atelier de danse assise est portée par une bénévole

L'atelier de danse assise est portée par une bénévole depuis plusieurs années. Cette activité est proposée communément aux personnes de l'ADJ et aux résidents de l'EHPAD. A plusieurs reprises, les résidents ont pu présenter leurs chorégraphies lors d'événements internes.

Page 61 une bénévole habitante du quartier pour des animations autour de la musique

Cette année, une habitante du quartier s'est portée bénévole afin de proposer des animations autour de la musique.

Professeure de piano de métier, elle accompagne les résidents du FAM et de l'EHPAD dans les chants populaires français.

Page 67 Un bénévole / cuisine et sortie

Tout au long de l'année 2019, un bénévole est intervenu ponctuellement selon les divers événements du calendrier ou besoins. Il met au service des résidents son savoir-faire et ses compétences professionnelles culinaires. En outre, il accompagne également les résidents lors des sorties, telles que Europa-Park.

Page 68 Une sortie à Europa-Park avec des salariés et 3 bénévoles

C'est alors toute une équipe qui s'est regroupée, à savoir trois bénévoles, une éducatrice spécialisée du Foyer d'Accueil Médicalisé, une accompagnante éducative et sociale en formation, une aide-soignante, et les trois animatrices socio-éducatives.

Page 70 : accompagnement spirituel

Ensuite, l'équipe d'animation soutient les bénévoles dans l'accompagnement des résidents qui souhaitent participer aux cultes.

G. Maison de retraite protestante (Nantes)

H. Page 6 accompagnement spirituel

L'association demeure également active dans l'établissement en animant le groupe de bénévoles et l'accompagnement spirituel, missions confiées par la Fondation par convention

Page 7 Une bénévole / lecture à haute voix

La lecture à haute voix 7 séances

Cette activité menée par une bénévole permet d'écouter contes et légendes.

Bénévoles / sorties promenade

Les sorties promenade

C'est l'activité la plus difficile à mettre en place. Prévue à 11h, pour éviter les longues matinées sans but, elle nécessite que les résidents soient prêts et que les bénévoles soient disponibles.

Pages 23-24 Liste des activités des bénévoles

Les bénévoles de l'établissement interviennent :

Dans les activités d'animation en fonction des goûts et des compétences de chacun

En rendant visite aux résidents dans leur chambre, en donnant un peu de leur temps en assurant une présence pour ceux qui le souhaitent.

En participant à l'organisation des goûters mensuels pour les anniversaires

En participant aux « grandes sorties » et au séjour à la mer (1 bénévole)

Accompagnement spirituel

La Fondation de l'Armée du Salut a signé une convention avec l'Association des Amis de la MRP afin de lui confier spécifiquement l'accompagnement spirituel des résidents nantais.

Nombre d'heures des bénévoles

En 2019, 1823.75 heures (839.50 heures en 2018) ont été réalisées par les bénévoles pour 16 activités différentes (9 en 2018)

I. E.H.P.A.D. « Notre Maison » 79800 LA MOTHE SAINT-HERAY

Page 25 Chant animé par 2 bénévoles

Mercredi tous les quinze jours, le chant est animé par deux bénévoles ; le dernier mercredi de chaque mois nous fêtons les anniversaires.

Page 27 Liste des activités des bénévoles

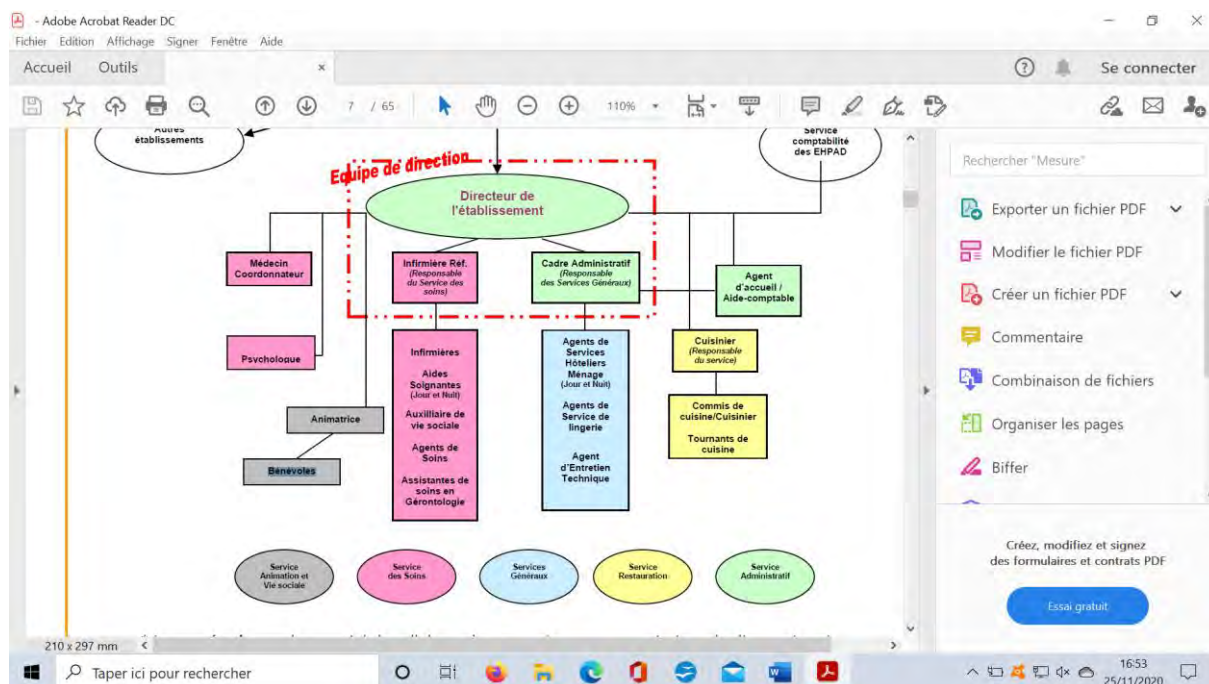
Les bénévoles de l'établissement interviennent :

dans les activités d'animation notamment la chorale tous les quinze jours.

en rendant visite aux résidents dans leur chambre, en donnant un peu de leur temps en assurant une présence bienveillante
en animant l'activité bibliothèque
en proposant la lecture du journal
en proposant des spectacles de ballons qui, à la suite, décorent l'entrée
en proposant des expositions, sans rien demander ; juste pour faire plaisir...

J. E.H.P.A.D. « Le Soleil d'Automne » 47400 Tonneins

Page 7 organigramme avec bénévoles



Page 24 Liste des activités des bénévoles

Les bénévoles de l'établissement interviennent :

- ✓ dans les activités d'animation en fonction des goûts et des compétences de chacun,
- ✓ en rendant visite aux résidents dans leur chambre, en donnant un peu de leur temps en assurant une présence pour ceux qui le souhaitent.
- ✓ en participant à l'organisation des goûters, aux repas qui marquent différents temps forts dans l'année (Fête des mères, Fête des pères, Noël, Epiphanie, etc...).

Madame Boris, bénévole propose de la lecture contée à nos résidents deux fois par mois, soit 19 rencontres avec une moyenne de 10 résidents.

Convention avec Visiteurs des malades

Depuis de nombreuses années, l'association départementale des Visiteurs des Malades en Etablissements Hospitaliers (VMEH), de Lot-et-Garonne détache deux de ces bénévoles pour intervenir toutes les semaines sur notre structure.

En 2019, plus de 57 visites pour 160 heures ont été réalisées par les bénévoles du VHME pour une moyenne mensuelle de 6 résidents

En août, les bénévoles de l'association C.E.N.T. interviennent deux fois par mois auprès de nos résidents en proposant des activités de coloriage de Mandalas et des soins esthétiques.

18 ateliers avec une moyenne de 10 résidents

Page 58

Objectif réalisé : Pour 2019, nous avons de nouvelles interventions et de nouveaux bénévoles : l'association CENT qui vient le jeudi et le samedi pour du Mandala et des soins esthétiques, Madame BORIS pour de la lecture de livres et de poésies. Pour 2020, une nouvelle personne interviendra pour de l'accompagnement à la promenade extérieure et de la lecture de la presse.

Pour ce qui concerne les visiteuses de l'association VMEH, deux nouvelles bénévoles prennent le relais depuis ce début d'année de Mesdames CAMBON et MAURIN de plus en plus fatiguées.

K. EHPAD Résidence Olive et Germain BRAQUEHAIS (BORMES LES MIMOSAS)

Page 31 Participation de bénévoles au projet d'établissement

En fin d'année 2019, le Groupe de Veille Qualité s'est à nouveau réuni à plusieurs reprises pour entamer l'élaboration du « Projet d'Établissement 2020-2025 ».

Il a organisé plusieurs rencontres, regroupant l'ensemble des équipes, les personnes accueillies, les familles, les bénévoles et les intervenants extérieurs.

Page 42 Nombre d'heures et activités des bénévoles

La présence de 21 bénévoles assidus et impliqués dans la vie de la Résidence a permis de réaliser 1 968 heures de bénévolat.

Ils assurent des activités spécifiques :

activités ludiques (loto, remue-méninges, jeux de société)

accompagnement de résidents isolés, sans famille ou proche

activités culturelles (conférences)

ateliers décoratifs et créatifs selon les fêtes

ateliers de bien-être : manucure, « corps-poème »

ateliers de petits travaux et jardinage.

Ils sont un lien essentiel avec le bassin de vie et ont continué à être une force pour la résidence, tout au long de l'année 2019.

L. EHPAD "RÉSIDENTE HEIMELIG" 68580 SEPPOIS LE BAS 68640 WALDIGHOFFEN

Page 14 Bénévoles dans l'équipe bien-être

L'équipe bien-être :

Coiffeurs, esthéticiennes, bénévoles, aumônerie et autres intervenants extérieurs sont également amenés à intervenir sur site pour le bien-être des résidents

Page 38 Des salariés et des bénévoles ont mis en scène un conte de Noël

À Seppois comme à Waldighoffen, les salariés ainsi que les bénévoles ont mis en scène un conte chrétien des légendes du Sundgau : « La mère et l'enfant de Noël ».

Page 39 Nombre de bénévoles et liste des activités

L'animation est renforcée par l'intervention de bénévoles soit ponctuel pour les grands événements ou de manière régulière. Le nombre de bénévoles s'élève à 8 sur les deux établissements.

Ateliers jeux de mots et de réflexion

Atelier chants

Atelier tricot

Atelier loto

Atelier pâtisserie

Visite en chambre

Les bénévoles « Visiteuses »

Un groupe de 6 visiteuses s'organise afin de visiter régulièrement les résidents. La fréquence des passages est d'environ deux à trois fois par mois à Waldighoffen.

À ce jour, il n'y a pas de visiteuse à Seppois le Bas.

Une journée des bénévoles a été organisée le 18 septembre en présence de M. MANGEARD Etienne, Directeur du Service Bénévolat.

Groupe de travail Nouvelle charte des bénévoles

Un groupe de travail a été créé afin d'élaborer une nouvelle charte des bénévoles.

Page 40 Les jeunes volontaires du service civique

La Résidence Heimelig de Waldighoffen a poursuivi son partenariat avec Unis-cité Mulhouse pour accueillir de janvier à juin quatre jeunes volontaires qui font leur service civique. Présents trois jours par semaine, ils participent à la vie de la Résidence en animant divers ateliers. Leur projet s'intitule « Passeurs de Mémoire » avec pour objectif général de favoriser le lien intergénérationnel. Le but est de recueillir les récits de vie des résidents et de les valoriser par un temps fort au mois de juin.

Page 48 Apports et conditions d'intervention des bénévoles

Une contribution appréciée sur les deux maisons de retraite

La Résidence est d'abord un lieu de vie. Par conséquent, le rôle du bénévole ne se cantonne pas uniquement à se rendre au chevet des résidents. Il peut se montrer utile dans le cadre de nombreuses activités organisées par la maison de retraite, en fonction de ses goûts et de ses compétences. Le bénévole est alors un allié précieux, en assistant les animatrices dans l'organisation de jeux et de fêtes. D'autres volontaires, privilégiant le contact individuel choisissent quant à eux l'accompagnement des résidents lors de promenades. Devenir bénévole au sein d'une maison de retraite suppose de répondre à plusieurs conditions. En effet, cette activité nécessite d'apprécier la compagnie des personnes âgées, et surtout d'être ponctuel et régulier dans ses visites, afin de ne pas les décevoir, le bénévole étant parfois le seul visiteur. Par ailleurs, les volontaires sont tenus de respecter le règlement de la Résidence, et de s'abstenir d'initiative dépassant leur domaine d'intervention comme un geste médical. Pour

garantir le respect de ce contrat moral, les bénévoles sont de plus en plus souvent invités à signer un document intitulé "La Charte du Bénévole".

Nombre et activités des bénévoles

Au cours de l'année une vingtaine de bénévoles participe activement aux différentes actions : Les bénévoles des paroisses, les bénévoles de l'Association Part'Age, les bénévoles qui viennent en direct sur des ateliers :

Ateliers jeux de mots et de réflexion à raison de deux fois par semaine par 2 bénévoles

Atelier chants 1 fois tous les 15 jours

Atelier tricot

Page 55 L'accompagnement spirituel

La Résidence Heimelig propose un accompagnement spirituel aux résidents qui le souhaitent. Dans le cadre des deux paroisses un groupe de bénévoles vient régulièrement au sein de l'établissement pour rencontrer les résidents et échanger avec eux.

L'accompagnement spirituel, dans le cadre de l'aumônerie, est animé par des bénévoles de l'Armée du Salut de Belfort. Un repas fraternel est réalisé trimestriellement depuis l'été 2015. Ces temps d'échanges permettent aux différents intervenants d'échanger, partager sur leurs missions à la Résidence Heimelig.

Sur les deux sites, les cultes sont célébrés une fois par semaine par les officiers, des pasteurs d'église du Sundgau, ou par des bénévoles de l'aumônerie.

M. Ehpad L'Arc-en-Ciel 60500 CHANTILLY

Page 19 L'accompagnement spirituel

En ce qui concerne notre établissement, le Major NGIMBI Jean-Claude, directeur de l'accompagnement spirituel au Siège, accompagné de son Adjoint, Monsieur Pierre-Jean SOLER viennent une fois par mois, depuis le mois de mars 2017, participer à l'animation, aux côtés de Madame Geneviève GENIEZ, (bénévole catholique qui anime cet espace depuis des années...), d'un moment de partage philosophique et spirituel, nommé Paroles de Vie. Le groupe se réunit une fois par mois.

Page 22

Tout comme les années précédentes l'année 2019 a été forte en événements avec outre la réalisation de nos deux journées partagées annuelle :

[...]

Bénévoles de l'association des Blouses roses

- La venue de l'association des Blouses roses, dont les bénévoles sont des habitants de Chantilly et des environs, qui connaissent certains résidents depuis de longues années.

Page 29 Nombre, activités, apports, formation des bénévoles

Tout comme les années précédentes, en complémentarité des professionnels, nous avons la chance d'accueillir au sein de notre Résidence 9 bénévoles.

Ces personnes sont très appréciées de nos résidents. En effet, chacun des bénévoles effectue sa mission avec ardeur et efficacité.

La régularité de leurs présences est très appréciable pour les résidents et permet d'entreprendre des actions et ateliers sur le long terme.

L'implication des bénévoles qui interviennent avec régularité est un réel plus pour les résidents qui n'ont pas ou peu de visite. Ils peuvent ainsi nouer des relations durables dans le temps avec des personnes qui « viennent de l'extérieur ».

Certains bénévoles animent également des ateliers de paroles avec les résidents ou deviennent référent d'un atelier (ex : jardinage).

Toutefois, nous constatons qu'il est de plus en plus nécessaire de les former, même si ces derniers éprouvent de nombreuses réticences au fait de devoir suivre une formation.

Le fait d'avoir également des interventions ponctuelles de bénévoles au sein de l'Etablissement, permet d'organiser certaines sorties qu'il ne serait pas possible de faire en temps normal.

La volonté d'être bénévole ne suffit plus au regard des multi pathologies et des maladies neurodégénératives.

A noter en 2019 la signature d'une convention avec les blouses roses qui passent à la résidence une fois par semaine. Elles sont au nombre de 3 ou 4 et font de nombreuses activités avec les résidents. Un grand nombre de ses activités sont très attendues par les résidents.

N. Dispositif de jeunesse de l'Armée du Salut à Strasbourg

O. Le Foyer d'Action Educative (Protection de l'enfance) Marie-Pascale Péan (Mulhouse)

Page 53 Bénévole embauchée comme éducatrice

Une bénévole a également rejoint l'équipe éducative du groupe Mistral. Elle a effectué 103h de bénévolat. Elle a été embauchée en CDI au cours de l'année en qualité d'éducatrice.

P. FAM Résidence Georges Flandre (Marseille)

Page 25 Bénévoles listés dans l'effectif des intervenants

L'organigramme n'a pas changé et l'effectif reste le même à 44.34 équivalents temps pleins. (Hors prestation de cuisine, entretien linge plat, comptabilité et paie). Les deux grands pôles, le pôle éducatif et le pôle paramédical, sont complétés par des intervenants externes, des professionnels paramédicaux libéraux, des partenaires, et des bénévoles.

Q. FAM RESIDENCE LEIRENS Monnetier-Mornex (Haute-Savoie)

Page 23 Pétanque et chorale avec l'association Lisa

7 résidents sont inscrits à la pétanque dans le cadre du sport adapté par le biais de l'Association LISA, en section Loisirs. La participation des bénévoles permet l'accompagnement de l'activité et du transport qui se déroule les samedis après-midi. Depuis le printemps, une chorale a vu le jour ce qui est l'occasion pour 14 résidents de se rendre à des répétitions à Bonne-sur-Menoge tous les 15 jours. Elle est encadrée par des bénévoles de l'association Lisa et s'est produite à la Résidence lors de la fête de l'amitié en octobre dans nos locaux et également à l'Eglise St Joseph pour Noël.

Page 29 L'accompagnement à la messe des résidents

4 bénévoles viennent chercher les résidents le dimanche matin vers 9h30. La Résidence met à disposition un minibus et un membre du personnel qui aide à l'accompagnement. La paroisse catholique rayonne sur 9 sites différents. Cet accompagnement permet aux résidents d'être présents avec les autres fidèles de la paroisse au service religieux. Les résidents concernés l'apprécient.

Participation à la journée paroissiale

Les bénévoles de la paroisse catholique ont convié les résidents qui se rendent à la messe le dimanche à participer aux journées paroissiales. Avec la contribution des bénévoles les résidents ont pu s'y rendre sans l'accompagnement de leurs encadrants. Ces journées sont l'occasion de belles rencontres et de beaux échanges. L'accueil y est chaleureux et propice à l'expression de leur foi.

Page 36 Liste des activités des bénévoles

L'établissement a bénéficié de la collaboration d'une équipe de bénévoles, notamment pour la messe : un bénévole par dimanche assure l'accompagnement de quelques résidents, c'est aussi grâce à ces personnes que les résidents se rendent aux journées paroissiales. Un accompagnant assure l'accompagnement de 3 résidents qui ont des difficultés à se déplacer (fauteuil, déambulateur).

La pastorale a été assurée à tour de rôle par une équipe de 6 personnes

Un bénévole a accompagné les résidents en Cimgo et en tandem ski.

Une bénévole est venue apporter son aide au travail administratif dans différents travaux de classement.

Les bénévoles de l'Association Lisa permettent l'encadrement de l'activité pétanque et chorale et apporte leur aide pour le transport.

R. Lieu de vie et d'accueil Les Crêts Péclets 35720 PLEUGUENEUC (Protection Enfance)

S. MAS LE GRAND SAULE 93370 MONTFERMEIL

Pages 32-33 Accompagnement spirituel

En ce qui concerne notre établissement, le Major NGIMBI Jean-Claude, directeur de l'accompagnement spirituel au Siège, accompagné des fois, de son Adjoint, Monsieur Pierre-Jean SOLER, voire d'une autre personne bénévole, vient une fois par mois, depuis le mois juillet 2017, visiter une résidente désireuse d'écouter les récits bibliques ainsi que de chanter des cantiques religieux qu'elle connaît depuis son enfance.

Pages 39 Liste des activités des bénévoles

L'établissement est dans la démarche de développement du bénévolat au profit de nos résidents. A ce jour, 4416 bénévoles actifs participent aux activités de la fondation de l'Armée du Salut.

En 2019, quelques bénévoles se sont engagés pour accompagner nos résidents dans leurs activités quotidiennes : randonnée, équitation adaptée, piscine...

Un bénévole intervient chaque mardi pour s'occuper de nos petits poissons. Un petit aquarium orne l'entrée de l'établissement. Les visiteurs et résidents prennent le temps de les observer. L'aide de notre bénévole pour l'entretien de ces poissons est précieux et permet de maintenir une présence animale pour nos résidents

Page 42

Des nouveaux bénévoles sont intervenus sur l'établissement pour la plus grande joie des résidents.

T. MECS Les Enfants de Rochebonne (35)

Page 44 Nombre de bénévoles

Nombre de bénévoles : 13

U. Centre de soins de suite et de réadaptation Le Château (07)

Etablissements Direction Inclusion sociale

A. CADA L'oasis Ris Orangis

Page 21 Cours de français des bénévoles du SPF

Depuis 2018, des bénévoles du Secours Populaire donnent des cours de français aux résidents qui en ont le plus besoin

Page 49 Accompagnement dans des démarches par 12 étudiants bénévoles

En 2019, 12 étudiants, bénévoles de la Fondation de l'Armée du Salut, ont accompagné les demandeurs d'asile de notre structure et des personnes en situation irrégulière des villes environnantes dans leurs démarches administratives et juridiques. C'est un partenariat qui a vocation à durer dans le temps.

Page 50 Permanence d'accompagnement juridique par des bénévoles

Avec les juristes du Master 2, bénévoles de la Fondation, nous avons mis en place une permanence d'accompagnement juridique au Centre Social Pablo Picasso au profit des personnes en situation irrégulière de la ville de Grigny. Entre novembre et décembre 2019, 4 permanences y ont été tenues. C'est une collaboration que nous voudrions continuer avec la ville.

B. CHRS Belfort

Page 35 Deux médecins bénévoles

Deux médecins bénévoles interviennent deux fois par semaine en Accueil de jour durant une heure trente. À l'écoute des personnes accueillies, ils peuvent être amenés à délivrer quelques soins.

Page 52 Deux médecins bénévoles

A noter que deux médecins bénévoles interviennent à l'Armée du Salut, l'un à l'Accueil de jour et l'autre avec la Maraude. Les professionnels peuvent recourir à leur service pour faire un premier lien avec les personnes accueillies qui leur paraissent fragiles et n'ont pas de suivi médical. Ils peuvent ensuite, par le biais de leur réseau, orienter ces personnes vers d'autres professionnels.

Page 52 Nombre et liste des activités et nombre d'heures des bénévoles

Comme l'année dernière cette année nous avons pu compter sur de nombreux bénévoles pour nous soutenir dans différents domaines tels que : cours de français, montage de meubles, aide aux déménagements, aide en cuisine, aide aux activités, chauffeurs, maraudeurs, aide en ADJ, médecins en maraude et en permanence santé à l'ADJ.

Certains bénévoles sont retraités, d'autres en activité et tous prennent sur leur temps libre. Leurs motivations sont toutes spécifiques mais la joie, le plaisir et le désir de rester utile sont leurs mots d'ordre.

Au total, 39 bénévoles sont intervenus en 2019, 1 494 heures de bénévolat ont été effectuées.

C. Centre d'Hébergement d'Urgence Léon Jouhaux (Paris)

Page 17 Apports du bénévolat pour usagers

L'accompagnement vers le bénévolat est une pratique incontournable pour l'équipe sociale. En effet, le bénévolat a de nombreux avantages. Il permet aux résidents de reprendre confiance en eux mais aussi leur insertion sociale. Le bénévolat est un moyen pour eux de reprendre une place d'acteur, en opposition avec leur situation de non droit administrative, plus passive et subie, qui les contraint souvent à l'inactivité ou à des petits travaux précaires et socialement dévalorisés.

Le bénévolat peut également faire évoluer leur situation administrative positivement. Les bénévoles se créaient petit à petit un réseau qui peut déboucher sur des propositions d'emplois déclarés, ou leur permettre de bénéficier d'un soutien moral, matériel ou même financier de la part des associations. Il s'agit souvent de bénévolat auprès de personnes en situation d'exclusion sociales (distribution alimentaire, accueil de jour etc...). Ainsi 35 personnes ont effectué des missions de bénévolat.

Page 23 Témoignage d'une bénévole Cultures du Coeur

J'ai eu le plaisir d'être bénévole Cultures du Coeur au sein du Centre d'Hébergement d'Urgence de Léon Jouhaux. En assurant la "permanence culturelle" hebdomadaire. Ce sont des rendez-vous réguliers qui s'effectuent pour ma part le mardi soir, de 18h à 20h, un moment privilégié de fait de sa proximité avec l'heure des repas à 19h30, moment de partage et de rassemblement pour les membres du centre. Grâce à mon accès à la plateforme informatique de Cultures du Coeur, je pouvais donc leur proposer des places gratuites à des spectacles, films, expositions ou encore pièces de théâtre. A Léon Jouhaux, ce sont souvent les mêmes bénéficiaires qui semblaient venir me voir : toutes les semaines, je leur proposais de nouvelles opportunités pour aller visiter musées, pour voir des pièces de théâtre ou des films au cinéma. Généralement, par permanence, 2 à 3 personnes venaient me voir et ce toutes les semaines. C'était très sympathique de pouvoir leur proposer au fur et à mesure des choses qui leur plaisent et que je sais convenir à leurs goûts. J'ai pu remarquer que certaines catégories intéressaient plus les occupants du centre que d'autres, comme le cinéma. La plupart des tickets que j'ai pu donner étaient donc pour aller voir des films ou aussi pour visiter des expositions : c'est sûrement dû aussi au fait que ce sont les pratiques culturelles qui laissent le plus grand choix au niveau des horaires pour les participants. En effet, les tickets pour les musées par exemple sont valables pour un mois, ce qui facilite leur accès pour des personnes ayant des emplois du temps changeants, qui cherchent un travail, ou bien aussi pour les personnes travaillant certains jours de la semaine, comme c'était le cas pour les membres du centre que j'ai pu voir. J'ai essayé plusieurs fois d'intéresser d'autres occupants du centre, et certains venaient me voir ponctuellement, peut-être deux à trois fois dans les 5 mois de mon intervention, mais il restait plus compliqué de les inciter à venir me voir quand la plupart d'entre eux semblaient avoir, à juste titre, d'autres priorités. Néanmoins, même les jours où les participants se faisaient plus rares, j'ai beaucoup aimé tenir cette permanence car je sentais que les gens étaient contents des quelques expériences qu'ils pouvaient avoir au théâtre ou au cinéma. Par exemple, un occupant du centre est venu me voir une fois pour aller voir une pièce de théâtre et elle lui a tellement plu qu'il est revenu la semaine d'après avec son ami pour qu'ils aillent la revoir tous les deux. Je pense que c'est aussi cette notion de partage autour de la culture qui est importante et je suis ravie, à mon échelle, d'avoir pu participer à la diffusion de ces valeurs.

Sarah H., bénévole Cultures du Cœur

Page 31 la journée du Citizen Day de l'Oréal : Nombre et activités des bénévoles

Le bénévolat : la journée du Citizen Day de l'Oréal

Chaque année depuis 2010, L'Oréal offre à l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde, sur leur temps de travail, la possibilité de participer à une journée d'action citoyenne, pour apporter leur soutien à des associations ou des ONG de proximité oeuvrant dans le domaine social et environnemental.

A l'occasion de cette journée, et en collaboration avec le Groupe L'OREAL, des actions ont été mises en place sur le centre pour la journée du 25 juin 2019. Des rencontres et des échanges par mail avec le chef de projet ont débuté dès le mois de mars afin de mener à bien ce projet. Par ailleurs le choix des actions a été décidé avec les cadres du centre et l'équipe éducative. Cette dernière a par ailleurs mobilisé les résidents afin de participer à ces actions.

Les actions choisies :

- Ateliers Bien-être
- Dessiner une fresque
- Chantier peinture dans la cage d'escalier.

Cette journée a mobilisé 24 bénévoles et 20 résident(es).

D. 2 CHRS, CADA, CSAPA, CAO Le Havre

Page 25 Gestion des RH bénévoles

Le bénévolat

Au-delà du bienfait des dons alimentaires pour les personnes hébergées, le service bénévolat est une réelle ressource pour propulser à l'intérieur un réseau de bénévoles. Il nous faut ainsi travailler de manière méthodique et structurée : grille entretien, critères attendus, rendus des actions, bilans réguliers...

Page 91 Médecin bénévole

Pour chacune de ces personnes, le CAO a permis un hébergement temporaire à titre gratuit, une aide alimentaire pour les résidents ne bénéficiant pas ou plus de l'Allocation de Demandeur d'Asile et une consultation médicale auprès de l'infirmière et du médecin bénévole intervenant dans le service.

Page 101 Plan grand froid avec les bénévoles de la Croix Rouge Française

En effet, pendant toute la période hivernale ; lorsque les températures chutent l'activation du plan grand froid peut être décidée. Dans ce cas, c'est le pôle urgence qui a pour mission de gérer sa mise en place, grâce au soutien des bénévoles de la Croix Rouge Française.

[...]

L'organisation logistique de cette ouverture se fait par le pôle urgence (livraison des repas, des chariots de linge, matériel nécessaire pour les repas...). Si le service des repas et le prêt de tentes pour l'accueil des familles se fait grâce aux bénévoles de la CRF, la présence éducative est assurée par le pôle urgence.

E. CHRS Les moulins de l'espoir (Lille)

Page 25 Nombre, activités et suivi par une animatrice des bénévoles

La livraison des espaces collectifs, leur aménagement a permis de développer des actions de bénévolat que nous n'avions pas jusqu'alors. Fin 2019, nous comptons 9 bénévoles sur plusieurs champs d'action, qu'ils soient de l'ordre de la culture, du bien-être, de

Page 26 Recrutement et suivi des bénévoles par une animatrice

l'administratif, de l'apprentissage, de l'activité manuelle ou autre... C'est notre animatrice qui gère le recrutement et le suivi de ces bénévoles au quotidien.

Page 52 Nombre et activités des bénévoles

En 2019, nous avons pu renforcer notre équipe de bénévoles. Nous avons pu accueillir deux bénévoles pour donner des cours de français, un écrivain public, deux bénévoles qui travaillent à la bibliothèque, deux coiffeurs dont un spécialisé dans les coupes afro, enfin un bénévole en charge des activités culturelles pour soutenir notre animatrice socio-éducative.

Page 58 Coiffeurs bénévoles

L'ouverture de la salle de beauté et bien-être a fait émerger des projets divers. En effet, la salle est mise à disposition de coiffeurs bénévoles.

Page 59 Bénévoles à la bibliothèque

Avec l'équipe de bénévoles qui interviennent au sein de la bibliothèque

Page 94 Nombre de bénévoles

L'équipe d'animation est référente d'une équipe de 9 bénévoles qui s'est mise en place depuis le 2ème semestre 2019 pour apporter leurs compétences sur des besoins repérés à l'interne du centre d'hébergement. L'animation s'occupe également d'encadrer et de former le Conseil de Vie Sociale de la Fondation Armée du Salut de Lille dans le cadre de leurs missions.

Page 103 et 104 L'atelier activité manuelle géré par la bénévole pour le marathon de la création avec culture du cœur

Avec culture du coeur : **Marathon de la création**, participation pour la deuxième année, à la création d'un spectacle sur une journée. L'atelier activité manuelle, géré par la bénévole a été sollicité pour créer les bandes de lé pour confectionner les costumes à partir de vieux jean's. Le jour du marathon, nous avons eu 3 résidents qui ont participé à la création : 1 en tant que comédien, 1 en tant que chanteur, 1 dans la création des décors. Durant la soirée, le spectacle et les participants ont été plébiscités par le public.

Page 104 L'atelier activité manuelle géré par la bénévole (idem page 103)

Découverte du Yarn Bombing. C'est encore avec culture du coeur que nous avons travaillé la laine pour des créations au tricot, tricotin et crochet. Avec la bénévole des activités manuelles et les résidents nous avons animé un atelier laine les mardi matin. C'est à partir de carrés de 13 cm sur 13 cm, montés et assemblés que nous avons élaboré des panneaux d'indication animaliers qui sont venus décorer la ferme des dondaines à Lille avec d'autres associations adhérentes à culture du coeur. Nous avons participé à la mise en place de nos panneaux de décoration dans la ferme, les animateurs de la ferme ont félicité les participants pour leurs créations amusantes.

Devant tant d'implication avec Culture du coeur, cette association nous sollicite souvent pour participer à des manifestations avec eux. La Fondation Armée du Salut et son public sont devenus des incontournables de leurs activités.

Page 105 Une page sur l'organisation, liste et activités des bénévoles

7) Les bénévoles.

En mai 2019, création et développement du bénévolat pour la structure des moulins de l'espoir, géré par le service animation qui s'occupe de repérer les besoins, de faire les recrutements puis le suivi des bénévoles dans la structure. 9 personnes donnent de leur temps pour apporter soutien et aide aux résidents. Ils ont reçu 194 personnes.

- 1 Coiffeur homme et dame => une à deux fois par mois selon les demandes
- 1 Coiffeur Afro => 1er samedi de chaque mois
- 2 bibliothécaires => tous les vendredis après midi
- 1 écrivain public et cours de français => tous les jeudis après midi
- 1 activité manuelle => les mardi matin
- 2 Cours de Français => les mardi matin
- 1 animateur culture => mardi après-midi et jeudi après-midi.

Coiffeur.

Les deux bénévoles coiffeur qui interviennent sur l'estime de soi et le bien-être de la personne :

- Le coiffeur afro est intervenu 5 fois dans notre structure (tous les 1ers samedis du mois) et a coiffé 20 personnes.
- Le coiffeur classique est intervenu 6 fois dans notre structure et a coiffé 23 personnes.

Prendre soin de soi procure des sensations de plaisir et de bien-être, qui contribuent à ce que la personne se sente bien dans sa peau, se reconstruise et se retrouve. Aussi l'apparence physique facilite la relation aux autres.

Ecrivain public et soutien français.

La bénévole « écrivain public » vient apporter son aide pour l'aide à la recherche d'emploi essentiellement. La demande des personnes qu'elle ait reçue, était pour faire le CV, la lettre de motivation et consulter des offres d'emploi. Elle est intervenue 7 fois pour 7 personnes dans leurs recherches d'emploi. Elle a également apporté son aide à un résident pour écrire un article dans le journal de l'établissement ;

Suite à son intervention, l'une d'elles a été embauchée au métro bowling de Lille en qualité d'employé polyvalent depuis septembre 2019. Une autre occupe un poste de manutentionnaire dans une petite structure mais malheureusement non déclaré.

En soutien français, la bénévole a accompagné deux personnes sur 5 cours, une albanaise et une guinéenne.

Page 106 Détails sur le cours de français, les activités manuelles, le bibliothécaire et l'animateur culture bénévoles

Cours de français.

Deux bénévoles (depuis avril et mai 2019) sont intervenus à raison d'une fois par semaine, auprès du public originaire de l'Est (Géorgien) pour travailler le Français oral. Ils ont reçu quatre personnes sur 21 cours. Les progrès sont légers mais visibles ; Ils travaillent sur le renforcement des connaissances pour le bien-être de la personne afin que celle-ci puisse s'intégrer sur le territoire en s'appropriant le langage courant.

Activités manuelles.

Une bénévole est venue 19 fois en renfort et animer l'atelier activité manuelle. (Pliage de livre, couture, yarn-bombing) L'atelier est un temps d'échange et de partage des savoirs. L'activité manuelle permet de valoriser la personne par l'apprentissage d'une nouvelle technique ; Les créations sont souvent en lien avec une exposition ou une manifestation artistique ou culturelle d'un partenaire. (Marathon de la création, décoration en yarn bombing de la ferme des dondaines, exposition à l'auberge de jeunesse)

Bibliothécaires.

Deux bénévoles sont sur la création et la mise en place d'une bibliothèque au sous-sol de la structure. Après avoir récupéré et trié les livres, ils ont fait l'indexation et le classement par catégorie. Ils ont créé une base de données informatisée et seront prêts en 2020 à accueillir le public autour de projet lecture, découverte, débat

Page 106 Animateur culture.

Un bénévole, ancien résident de 2018 s'occupe de tenir deux permanences par semaine pour accueillir les personnes et leur proposer de participer aux activités de l'animation et du sport. En moyenne, il reçoit de 2 à 6 personnes par permanence. Le bénévole a également organisé avec culture du coeur 12 sorties culturelles et sportives pour 50 personnes. (Musées, basket, cinéma, chorale, banquet solidaire, fête de la soupe)

Page 109 Bénévole culture

Ce sont les animateurs et le bénévole culture qui vont revenir sans cesse sur la nécessité de venir ou de prévenir pour se dédire. Cet apprentissage de la responsabilité s'acquière chez certains résidents qui arrivent à signaler à l'avance, mais pour éviter les places vides,

Page 109

une liste d'attente est créée à chaque activité. Pour les absents, ils sont pénalisés à la sortie suivante.

Page 111 Journal réalisé par l'animateur culture bénévole et l'agent d'accueil

9.3 Journal.

L'équipe d'animation réalise également un journal par trimestre pour relater la vie de l'établissement. C'est l'animateur culture bénévole et l'agent d'accueil du matin qui ont en charge la mise en forme du journal. Les personnes accueillies sont sollicitées pour écrire un article sur un événement de l'établissement, ou sur une sortie, ou activité auxquelles elles ont participé. La personne volontaire peut demander de l'aide à l'écrivain public pour réaliser son article. Le journal est ouvert à toute personne accueillie de la Fondation Armée du Salut de Lille. Il est à disposition à l'accueil des Moulins de l'Espoir et dans les bureaux des Canonnières. Le journal donne également des informations sur les nouveaux salariés, le planning des animation et sport du mois suivant, et les nouveautés.

F. Accueil de jour Au cœur de l'espoir (Dunkerque)

Page 11 médecin bénévole

Une permanence médicale est tenue le mercredi (sauf vacances scolaires) de 9 heures à 10h30 par le médecin bénévole, le Docteur POT.

Page 14 vétérinaire bénévole

G-Le chenil

[...] ou l'appel d'un vétérinaire bénévole pour les vaccins.

Page 19 musicien bénévole pour la fête de fin d'année

b- La fête de fin d'année en images

Totale réussite pour cette fête de fin d'année, la journée s'est déroulée dans la joie et la bonne humeur. L'intervention d'un chanteur, musicien bénévole a aussi rendu l'ambiance douce et musicale.

Pages 29 et 31 médecin bénévole

L'accompagnement se situe parfois à une simple ouverture de droits mais dans une démarche de soin et d'un suivi médical en lien avec le médecin bénévole de l'Armée du Salut, les partenaires de santé (Médecins et généralistes de ville, EMPP, Prévention Santé, les différents centres hospitaliers, CPAM...).

Page 31 médecin bénévole

En dehors des vacances scolaires, un médecin bénévole de l'Armée du Salut intervient tous les mercredis sur la structure. Dans un premier temps, il est consulté pour la « bobologie » mais son travail est bien plus global et il est une écoute active pour le public.

G. RESIDENCE HENRI DURAND C.H.R.S. –C.H.U. –L.H.S.S. PENSION DE FAMILLE SIMONE DURAND (Louvier, Eure)

H. CHRS Cité de Lyon

Page 9 bénévolat des personnes accueillies

3. Le bénévolat et la participation des personnes accueillies

Expression, citoyenneté et participation des personnes accueillies

Lyon Cité est fortement engagée dans la participation des personnes accueillies ou accompagnées, au niveau des services, de la vie de quartier, et de la vie civique et politique.

Page 10 Discours général sur le bénévolat

Bénévolat

Dans le même esprit, le bénévolat contribue à créer des liens avec l'extérieur et à favoriser le développement personnel des résidents par la diversité des actions proposées. C'est donc une composante majeure de l'amélioration des actions d'accompagnement des personnes accueillies, tournées vers l'intégration dans son environnement à différents niveaux (le service, la vie de quartier).

Accueillir des bénévoles permet de faire entrer des personnes extérieures au sein des services, d'amener l'extérieur vers les résidents. Le recensement des besoins en matière de bénévolat des différents services, ainsi que les liens de

Page 11 nombre de bénévoles et nombre et listes des activités

mécénat et le réseau de bénévoles développés par la chargée de mission Appels à Projet ont pu favoriser le développement du bénévolat au service de l'accompagnement des personnes accueillies.

En 2019, les services de Lyon Cité ont accueilli 55 bénévoles extérieurs, qui ont effectué près de 5223 heures de bénévolat (soit une augmentation de 4000 heures par rapport à 2018). Ces personnes sont intervenues pour animer des ateliers de français langue étrangère (FLE), soutien scolaire, temps conviviaux (jeux de société et fêtes), animations ludiques auprès des enfants, couture, mise en rayon et vente, et distribution de colis alimentaires, réparation vélo, et installation plans froids.

Bénévolat des résidents

Dans le sens contraire, proposer des missions de bénévolat aux personnes accueillies est un moyen de mettre en valeur leurs qualités et compétences et conserver ou restaurer des liens sociaux au sein de son quartier, sa ville. Si les personnes accueillies reçoivent de l'aide, c'est un enjeu de dignité que de pouvoir s'inscrire dans la société aussi comme aidant. Le développement du Booth Truck, camion de distribution alimentaire, et le renforcement du réseau à travers diverses associations comme Entourage (association oeuvrant pour le lien social entre personnes avec et sans toit) ont permis de développer le bénévolat pratiqué par nos résidents.

Page 40 Cours de français par des bénévoles les mardi et vendredi matins

[...] Ainsi que de bénévoles les mardis matin et vendredi matin pour des cours de français pour adultes.

Jeunes volontaires de service civique

La présence de jeunes volontaires dans le cadre du service civiques apporte un plus à l'équipe des travailleurs sociaux en soutenant leurs actions éducatives.

Page 54 Activités ponctuelles des bénévoles

L'implication des bénévoles est une priorité importante au sein de la structure. Aujourd'hui des bénévoles interviennent sur des actions ponctuelles (FLE, aide aux devoirs...).

Page 56 Cours de français par des bénévoles les mardi et vendredi matins (idem page 40)

Des bénévoles interviennent également les mardis matin et vendredi matin pour des cours de français pour adultes. La présence de jeunes volontaires dans le cadre du service civiques apporte un plus à l'équipe des travailleurs sociaux en soutenant leurs actions éducatives.

Page 69 Bénévolat de salariés et d'étudiants du conservatoire

Les éléments marquants et le zoom du service

L'originalité du site réside dans l'intégration des locaux dans ceux des activités du Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Lyon. Le bâtiment ancien et les notes de musique en résonance donnent aux lieux une invitation à se poser et à considérer l'environnement. Après une première réunion publique en amont de l'ouverture du site en présence de la préfecture, des représentants de la Direction Déléguée, du CNSMD et de la Fondation de l'Armée du Salut, s'est mis en place un partenariat fort et constructif au bénéfice des personnes accueillies. Des animations musicales et autres activités ludiques ou d'aide aux devoirs ont vu le jour par la mobilisation des salariés et des étudiants du CNSMD. Pour autant, ils se sont investis en situation de bénévole, sur leur temps libre. Une collecte par internet de la part des salariés du CNSMD a été organisée pour récupérer des fonds en faveur des familles mises à l'abri. Sur notre proposition, cette collecte a permis l'achat de jouets extérieurs pour les enfants : vélo, trottinette, balançoire, ... Chaque opération était relayée par la direction elle-même dans un souci de

vivre l'accueil de ces familles avec solidarité à tous les étages. Cette collaboration fructueuse avec les représentants du CNSMD a favorisé la quiétude de ce lieu.

Bénévoles pour les repas

Parallèlement, les bénévoles de la congrégation de l'Armée du Salut ont aidé et renforcé l'équipe socioéducative sur les temps de repas ; moment le plus délicat. L'organisation des liaisons froides par le biais de la Banque Alimentaire ont été sources de tensions jusqu'à la fermeture. Les personnes mises à l'abri supportent de moins en moins le fait de ne pas pouvoir préparer eux-mêmes leur repas. Ce tiers intervenant sur ces moments a été bienvenu et a permis de gérer de manière plus sereine ces moments de vie collective.

Associations bénévoles pour pallier la remise à la rue

Afin de pallier la remise à la rue de personnes non orientées par les services de l'Etat, nous avons mobilisé des associations bénévoles telles que SINGA pour venir en aide, en soutien et en substitution de la non-orientation.

I. Résidence Charles Péan CHRS, Mise à l'abri, 2 pensions de famille, ALT Rouen et Maromme

Page 58 Coiffeuse bénévole

L'atelier esthétique a été mis en place à la fin de l'année 2019. Une coiffeuse bénévole est intervenue une fois par mois,

Bénévolat étudiants école d'esthétique

et un partenariat avec l'école d'esthétique Catherine Lorène a été mis en place. Ce partenariat permet aux étudiantes de proposer une fois par mois des soins liés au bien-être aux résidents du CHRS et des Pensions de famille (Maquillage, manucure, soins des mains, soins du visage...). Ce moment de détente est apprécié par l'ensemble des résident-e-s, pour qui l'estime de soi est peu à peu retrouvée.

Page 62 Coiffeuse bénévole (Idem page 58)

L'atelier esthétique a été mis en place à la fin de l'année 2019. Une coiffeuse bénévole est intervenue une fois par mois,

Bénévolat étudiants école d'esthétique (Idem page 58)

et un partenariat avec l'école d'esthétique Catherine Lorène a été mis en place. Ce partenariat permet aux étudiantes de proposer une fois par mois des soins liés au bien-être aux résidents du CHRS et des Pensions de famille (Maquillage, manucure, soins des mains, soins du visage...). Ce moment de détente est apprécié par l'ensemble des résident-e-s, pour qui l'estime de soi est peu à peu retrouvée.

J. CHRS William Booth CHRS Le Hameau Pensions de famille Pôle santé Restauration solidaire (Marseille)

Page 9 accompagnement spirituel

Le poste de la Congrégation de l'Armée du Salut.

Le poste de la Congrégation est situé sur la Canebière, dans le centre-ville de Marseille. Il a une double mission évangélique et sociale qui trouve son expression dans les diverses activités culturelles et sociales

proposées à tout public sans aucune distinction, sous la responsabilité d'un officier de la Congrégation, assistés de bénévoles.

Page18 Bénévolat des résidents

Nous proposons dans le cadre de l'accompagnement globalisé à chaque résident qui le souhaite de pouvoir également être orienté vers du bénévolat au sein de structures et associations partenaires (Poste de l'Armée du Salut, Petits Frères des Pauvres, Bus 31/32, Bagagerie, Banque Alimentaire, Fraternité de la Belle de Mai, V13, ...) sur le secteur afin de conserver une dynamique et une rythmicité le temps qu'ils puissent lever l'ensemble des barrières qui les empêchent d'accéder à un emploi.

Page 30 Bénévole ménage

L'équipe du Mascaret, était constituée d'un hôte de maison habitant sur place, d'une bénévole au ménage et d'un travailleur social présent une fois par semaine, pour faire le lien avec l'ensemble des résidents et de l'équipe du hameau, lors du conseil de maison et des réunions de régulations.

Page 33 accompagnement spirituel

[...] l'accompagnement spirituel,

Bénévolat résidents

le bénévolat auprès d'associations extérieures

Page 40 sorties culturelles avec tiers bénévole

Et dans une démarche d'amélioration continue de ce que nous pouvons proposer, nous avons, cette année, saisi l'opportunité d'une offre pour introduire « un tiers bénévole » et réfléchir ensemble à son intervention auprès des Résidents. Après trois rencontres avec les résidents et pour répondre à une demande unanime, il a été convenu d'organiser des sorties culturelles

En partenariat avec « cultures du coeur »

(en partenariat avec « cultures du coeur »), sur des temps que le travailleur social ne peut pas assurer.

Page 68 bénévoles repas et colis solidaires

Les repas solidaires

[...]

Cette mise en œuvre nécessite de nombreux ajustements que nous réalisons en continu avec le concours des associations prescriptrices, des salariés ou des bénévoles affectés à cette nouvelle mission.

[...]

Les paniers et colis solidaires

Cette distribution est prise en charge par une salariée et un bénévole avec lequel nous avons signé une convention de partenariat depuis deux ans. Elle s'adresse à une soixantaine de personnes avec une moyenne d'une trentaine de personnes servies chaque semaine.

Pendant cette activité de distribution de « paniers solidaires », une collation est partagée entre les personnes concernées qui peuvent rencontrer les travailleurs sociaux du CHRS familles et de la pension de familles.

Page 70 bénévolat des résidents

(Participation des personnes accueillies et des salariés et actions collectives)

Actions bénévoles : Quelques résidents se sont mobilisés pour participer à des actions en tant que bénévole, soit de leur propre initiative auprès des Resto du coeur, du poste de la Congrégation, de l'association V13 soit encouragés par l'institution pour des opérations de solidarité telles que la collecte annuelle de la Banque alimentaire et la journée de solidarité avec une cinquantaine de jeunes volontaires d'Unicité pour embellir les extérieurs du CHRS et rafraichir quelques peintures de rez de chaussée de l'établissement .

Rappelons également que de nombreux résidents nous aident spontanément pour donner un coup de main, transporter des paquets, déménager ou aménager les locaux, jardiner, participer au fonctionnement de l'établissement et se sont plus particulièrement investis dans la collecte et la mise en pots du miel récolté.

Page 73 bénévolat des résidents

Le bénévolat

- Joël du Hameau a continué de nous aider aux petits déjeuners et cela lui fait un repère et cela l'aide dans ses problèmes d'addiction. Cela le valorise et lui permet de s'intégrer à une équipe où il est apprécié.
- Un ancien résident du CHRS nous a aussi aidé pour les petits déjeuners et a pu s'occuper et se sentir utile. Il resta ainsi en contact avec l'Armée du Salut pour avoir un repère.

Page 74 bénévolat des résidents

Le lien Congrégation-Fondation

[...]

- La collecte de la banque alimentaire est organisée par la congrégation avec le soutien humain (résidents bénévoles) et matériel (véhicule)

K. Résidence Foch 81200 Mazamet Maison Relais l'Abri 81200 Aussillon CADA
Labruguière 81290 Labruguière Logements en diffus à Castres, à Mazamet, à
Labruguière et à Aigufonde

Page 9 Discours général sur la mise en synergie des acteurs dont les bénévoles

Les résidents sont chez eux.

[...]

Il s'agit donc de mettre en synergie, au service de toutes ces personnes, différents dispositifs, différents financements, différentes règles administratives, différents agréments, différentes conventions dans un multi partenariat institutionnel, un multi partenariat de professionnels et de bénévoles, le tout géré par un même opérateur pour favoriser un projet social cohérent et un modèle économique rationnel.

Page 32 Cours de français par les bénévoles du centre social/MJC

Pour les personnes qui ne maîtrisent pas suffisamment la langue française, nous les orientons vers le centre social/MJC de Mazamet qui développe grâce à un réseau important de bénévoles de nombreux cours de français.

Page 40 Bénévolat des résidents

Ces activités permettent aussi une inclusion dans la cité. Les personnes accueillies participent aux activités de la MJC de Labruguière, au club de football de Labruguière, au club sportif d'Aiguefonde, aux Restaurants du Coeur et au Secours Populaire de Labruguière en tant que bénévoles.

Page 41 Activités des bénévoles

Activités proposées par les bénévoles

Le réseau de bénévoles s'est consolidé sur le site de Labruguière.

Chaque semaine, 2 ateliers d'initiation à la langue française et un atelier de loisirs créatifs ont été proposés en 2019. La présence assidue des résidents montre l'importance de ces activités, l'initiation à la langue française est très plébiscitée.

Formation des bénévoles

Le CADA a organisé une formation pour les bénévoles avec l'organisme Ressources et Territoires afin de pouvoir échanger sur les pratiques de chacun et obtenir des outils pour intervenir auprès d'un public de demandeurs d'asile. La formation étant ciblée sur des bénévoles intervenant en CADA et l'ordre du jour affiné selon les demandes de nos bénévoles, l'action a été appréciée par tous et sera renouvelée.

Turn over des bénévoles

Un nouveau bénévole est venu étoffer l'équipe mais 3 ont dû arrêter leur intervention pour des raisons personnelles. Nous avons lancé des avis de recherche de bénévoles mais nous n'avons pas eu de proposition.

Page 61 Bénévoles de l'association Passage

L'association Passage, qui est adossée à l'établissement, permet grâce aux subventions qu'elle touche et à ses bénévoles, de financer et faire vivre, une grande partie des activités payantes qui sont proposées aux résidents.

Page 62 25 bénévoles

[...] 25 bénévoles.

Rôle et règles de l'engagement des bénévoles

E.7 Les bénévoles

Les bénévoles permettent, par leurs activités, de renforcer les liens sociaux entre les habitants de la Résidence Foch et les autres habitants de la cité.

Ils sont recensés au service bénévolat de la Fondation, s'engagent sur une charte et sont assurés par la Fondation.

9 bénévoles de l'association PASS-AGES

9 sont adhérents de l'association PASS-AGES dont la Fondation Armée du Salut est membre de droit. Les financements obtenus en 2019 par cette association de la part le Fonds National de la Vie Associative et de 3 municipalités (Mazamet, Aiguefonde et Caucalières) permettent des animations de qualité et leur accès à tous.

Idem page 40 Activités des bénévoles

Sur le CADA de Labruguière les bonnes volontés sont nombreuses, prêtes à se former et mieux coordonner leurs actions. Les bénévoles assurent plusieurs fois par semaine des cours de français, des activités d'expression et des animations.

La subvention obtenue par le CADA auprès du conseil régional doit permettre de développer ces activités.

Page 65 Participation des bénévoles au repas sous les platanes

Repas sous les platanes : Cette année, il a eu lieu le 11 juillet 2019. Le repas en plein air, sous les platanes, associant résidents, bénévoles, familles et accompagné du groupe musical « Les drôles de Zèbres » a été particulièrement réussi. C'est toujours un moment très convivial dans la douceur d'une soirée d'été.

Bénévole à l'atelier vélo

- Atelier Vélo : Ce sont des résidents accompagnés d'un bénévole qui remettent en état des vélos afin d'en faire profiter aux résidents qui le souhaitent. Moment d'échange de pratiques dans l'objectif de proposer un moyen de transport adapté à un grand nombre.

L. CHRS Metz Le Passage et Florange L'Escale

Page 13 Activités des bénévoles

Ces principales actions sont : accompagnement des résidents, visite à domicile (Monalisa), distribution des soupes de nuit, distribution de colis et repas de fêtes.

Page 48 Nombre et activités des bénévoles professeurs de français

CHRS de Metz

1 bénévole Fondation de l'armée du salut, professeur de français

☐ 1 bénévole Fondation de l'Armée du Salut, professeur de français – cours de FLE particulier et collectif

☐ 3 bénévoles professeurs de français, mis à disposition par le Relais Amical Malakoff Mederick

Pages 57 Bénévolat des résidents

Toujours dans le cadre du partenariat avec l'association Passage, six résidents volontaires ont aidé au montage et démontage des scènes et chapiteaux, à titre bénévole. Cette expérience leur a permis de

Page 58

découvrir les métiers associés au Théâtre et aux arts itinérants, en côtoyant régisseurs, costumiers, éclairagistes, monteurs de chapiteaux. Cette belle expérience sera réitérée en 2020.

Idem page 48 Page 58 Cours FLE par des bénévoles

Appropriation des « compétences clefs »

Le développement du partenariat, engagé en 2017 et développé en 2018 avec le Relais Amicale Malakoff Médéric s'est poursuivi en 2019 et a permis de dispenser des cours particuliers et collectifs de Français Langues Etrangères (FLE) dans les murs du CHRS. Ces cours, animés par des bénévoles formés par le partenaire, facilite grandement l'appropriation de la langue française pour les populations issues de la demande d'asile.

[...]

Page 58 Bénévolat des résidents

Accès à la citoyenneté

En 2019, plusieurs résidents se sont impliqués, en tant que bénévoles dans le cadre d'actions culturelles ou humanitaires, notamment avec l'Association Passage dans le cadre du festival du même nom ou avec Solidarité Migrants Moselle et d'autres partenaires intervenants dans le champ de l'aide humanitaire pour la collecte ou la redistribution de denrées ou vêtements à destination des publics vulnérables.

Page 68 Bénévoles juridiques de la fondation Abbé Pierre

Le recours juridique

Ces accompagnements s'organisent de manière conjointe, c'est-à-dire avec la Fondation Abbé Pierre et le soutien de ses bénévoles qui intervient en partenariat avec l'association Solidarité Migrants Moselle. Ces partenaires se chargent de l'accompagnement des recours juridiques : financement des correspondances administratives, des déplacements pour récupérer les papiers, de la récupération des autorisations parentales, des frais d'avocats et autres, ainsi que des inscriptions scolaires éventuelles.

Idem pages 48 et 58 Page 69 Evaluation alphabétisation + inscription scolaire par des bénévoles

Avec l'aide de notre partenaire habituel, Relais Amical Malakoff Mederick, et nos professeurs de FLE bénévoles, nous avons organisé des séances d'évaluation afin de déterminer les besoins en matière d'alphabétisation et de renforcements des compétences. Ce protocole a été reproduit pour chaque nouvel usager entrant dans le dispositif.

[...]

L'inscription scolaire, lorsqu'elle a été possible a été de la responsabilité des bénévoles qui ont accompagné ces jeunes avant leur entrée dans le dispositif, ces personnes détenant généralement l'autorité parentale. Néanmoins, une fois la demande d'admission effectuée, nous avons accompagné les différents candidats aux rendez-vous CIO afin de les évaluer en vue de leur affectation en lycée, la porte de l'apprentissage étant fermée à ce public, faute d'autorisation de travailler.

M. Pension de famille Les Hutins 74560 MONNETIER-MORNEX

Page 27 3 bénévoles pour l'atelier peinture et la participation à la banque alimentaire

Les bénévoles

Trois bénévoles extérieurs sont venus renforcer l'équipe pour la mise en place d'un atelier peinture, de l'aménagement des abords de la villa Hutins et pour la participation de la banque alimentaire

N. Dispositif d'inclusion sociale Le bon foyer (Mulhouse)

O. CHRS « L'AMIRALE » MAJOR GEORGETTE GOGIBUS (Neuilly sur Seine)

Page 16 médecin Neuropsychiatre bénévole

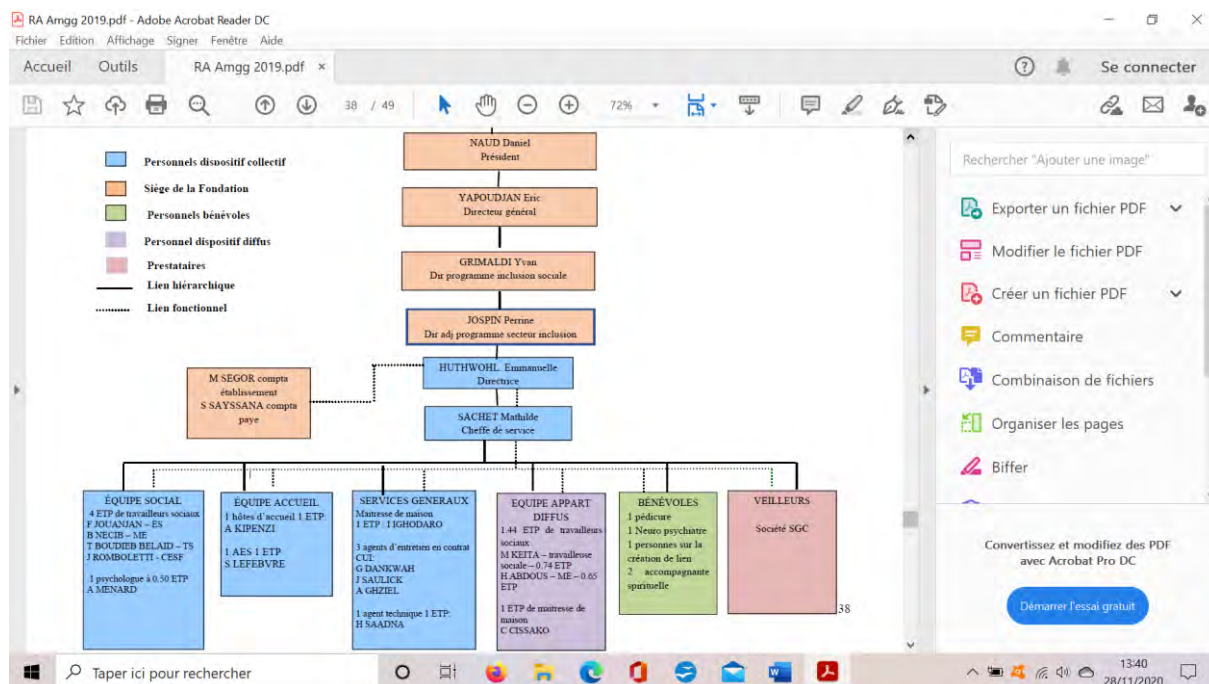
Faciliter l'accès aux soins

Nous avons eu pendant l'année 2019, l'intervention un jeudi tous les 15 jours, l'après-midi, d'un médecin Neuropsychiatre bénévole afin de nous aider vers les orientations médicales. Il a réalisé 6 évaluations et rencontré 3 personnes très régulièrement.

Page 19 Participation de bénévoles à l'accompagnement individualisé

un ensemble d'acteurs aussi bien internes qu'externes (partenaires institutionnels ou associatifs, bénévoles).

Page 38 Organigramme avec nombre et activités des bénévoles



Le bénévolat

Idem page 16 Médecin psychiatre

Le Docteur Charbonneau, neuro psychiatre est intervenu sur quelques situations pour nous permettre de poser un diagnostic sur certaines situations et d'envisager l'accompagnement le plus adapté possible (demandes de mise sous protection, hospitalisation, accompagnements dans l'attente d'un rdv au CMP)

Page 40 Accompagnement spirituel

Isabelle Charles, accompagnante spirituelle intervient tous les 15 jours en binôme avec le major Fournel

Journée bénévolat d'entreprise avec listes des activités

Avec l'aide de l'association Uচিতés, nous avons organisé une journée de bénévolat d'entreprise. Les salariés d'un laboratoire pharmaceutique sont venus passer la journée sur le bateau et avec les résidents ont :

- Préparé le repas : wraps, salades, gâteaux ...
- Construits des meubles en palette,
- Poncés et traités les tables de jardin

P. CHRS Les Glycines (Nîmes)

Page 16 Bénévolat de résidents

Au regard de la situation administrative des personnes hébergées au CHRS, certaines n'ont pas l'autorisation administrative de travailler. Dans ce cas, l'accompagnement porte sur la recherche de

bénévolat et/ou d'actions de formation en langue française afin de consolider le projet professionnel et de préparer l'insertion professionnelle lorsque celle-ci sera possible.

Q. Halte humanitaire (Paris)

Page 8 échanges, jeux, cours de français avec les bénévoles dans le jardin

Le jardin est un espace de repos et d'échanges et notamment avec les bénévoles où il y a des chaises et des tables à disposition de tous.

[...]

Le jardin est un réel avantage, il permet de rendre le lieu convivial et est plus propice aux discussions et aux échanges avec les bénévoles : cours de français en plein air, activités d'écoconstruction, de peinture, lecture, jeux de société, de cartes...etc.

Page 11 Bénévoles petits déjeuners

Un appui logistique : Présence tous les matins à la distribution des petits déjeuners et l'après-midis à la Halte en soutien à l'équipe en place et pour faire le lien entre les bénévoles des petits déjeuner et de la halte.

Page 12 cours de français et appui logistique par des bénévoles

Nous sommes également appuyés par des bénévoles qui animent des cours de français et interviennent en soutien à nos équipes logistiques.

Page 14 Distribution de petits déjeuners par des bénévoles

distributions de petit déjeuner avec les bénévoles et les personnes exilées pour leur montrer la halte et leur expliquer son utilité.

Page 18 Binôme salarié bénévole à la buanderie

Ouverture à 14h avec un binôme salarié/bénévole.

Page 20 Bénévoles de l'Association Médicale Adventiste de Langue Française

AMALF, association médicale de bénévoles

L'association AMALF (Association Médicale Adventiste de Langue Française) intervient depuis les débuts de la Halte tous les dimanches matin. Leur équipe est composée uniquement de bénévoles.

Intervenants : Médecins, infirmiers et personnel paramédical + interprètes anglais.

Page 21 groupe de travail pour les bénévoles avec des psychologues

Un groupe de psychologues et psychiatres EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing) de traitement comportemental des syndromes post-traumatiques. Ils accompagnent les aidants (salariés et bénévoles) dans leur intervention auprès des personnes accueillies.

- Un groupe de travail avec les bénévoles : à ce jour, 1 séance a eu lieu.

Ces temps permettent à chacun de pouvoir s'exprimer sur ses ressentis et de communiquer entre équipes et bénévoles accompagnés par des professionnels.

Page 22 Activités des bénévoles

VII. Le bénévolat

Les bénévoles de la halte interviennent sur 4 types d'activité :

- Appui aux agents logistiques (douche, distribution thé/café) ;

Page 23 Suite

Cours de français, 4 fois par semaine à l'Espace 93, association située à Porte de La Chapelle qui nous met une salle à disposition. Atelier conversationnel, cours de FLE et alphabétisation. Une dizaine d'apprenants participe à chaque cours. Nous avons mis en place un groupe WhatsApp pour que les bénévoles puissent organiser entre eux leurs interventions ;

- Animation du lieu, cours de français, groupes de discussion sur site ;
- Sorties culturelles, il y en a eu 4 : bateaux-mouches, musée d'Orsay, musée du Louvre et visite d'autres associations pour l'intégration des demandeurs d'asile.

Certains bénévoles des petits déjeuners sont également venus donner de leur temps à la halte.

Un coiffeur bénévole a proposé ses services 3 fois par semaine cet été à la halte, il a coiffé une vingtaine de personnes à chaque séance.

Une animatrice bénévole est présente au moins 5 jours par semaine auprès des personnes accueillies pour dispenser des cours de français, d'alphabétisation et des groupes de discussions sur site.

Page 23 Témoignage d'une bénévole

TEMOIGNAGE BENEDICTE

Nous avons également fait appel à Unis-Cité pour l'organisation de deux journées de solidarité avec une vingtaine de salariés d'entreprises (PWC et Galapagos) qui ont fait avec les personnes exilées des ateliers d'éco-construction de bancs et de jardinières, des panneaux végétalisés, une affiche peinte de la halte et des cours de français pour l'embellissement du site.

Bénévolat par résidents

Les bénévoles exilés : quelques personnes exilées, que nous connaissons depuis les distributions de petits déjeuners, ont souhaité nous aider aux petits déjeuners et à la halte. Cela leur permet de rencontrer d'autres bénévoles, de nouer des liens avec eux, de se sentir utile et pour nous cela renforce nos équipes. Par exemple, un ébéniste afghan nous a construit des tables et des chaises pour le jardin. Quelques articles de journaux ont paru à ce sujet (annexe ?).

Page 24 Réunions mensuelles avec les bénévoles

Les réunions bénévoles

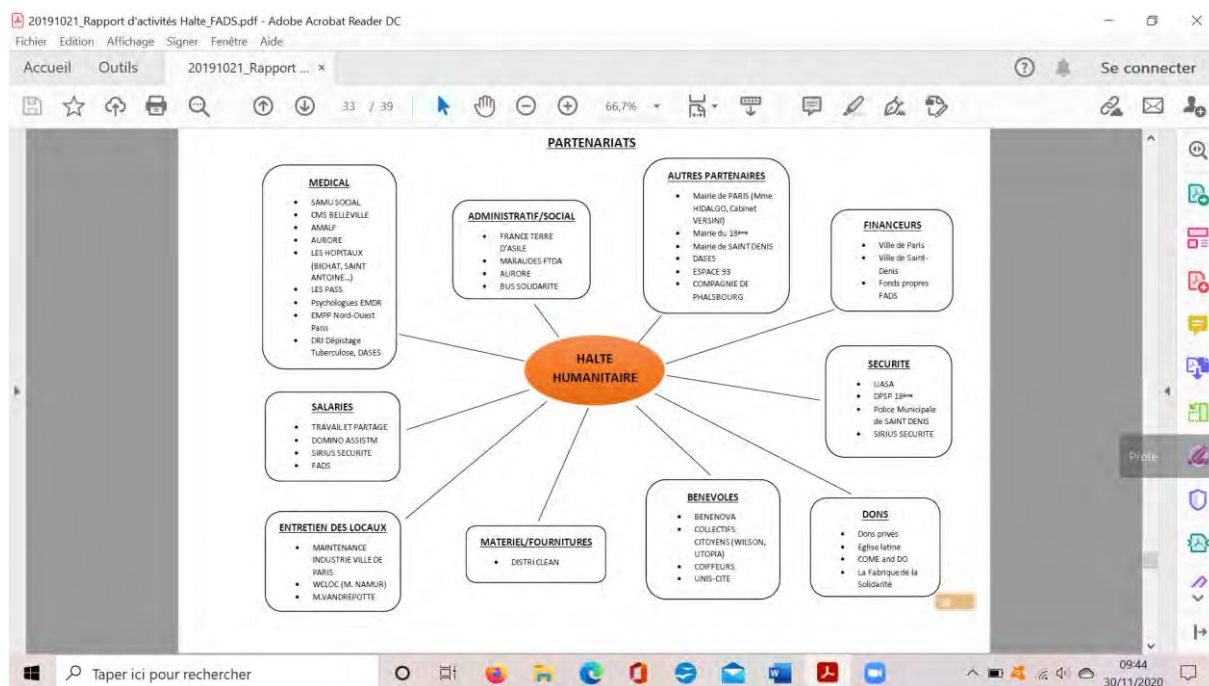
Nous rencontrons 1 fois par mois les bénévoles oeuvrant au sein de la Halte et en charge des ateliers de cours de français. Nous discutons ensemble des modalités de leurs interventions, des difficultés rencontrées et des retours positifs. Cette rencontre est également l'occasion d'accueillir de nouveaux bénévoles et de mettre en place des sorties avec les bénéficiaires.

Dans le cadre des cours de français, nous avons signé une convention avec l'Association ESPACE 93 située à Porte de la Chapelle. Cette association nous a donné accès à un espace calme où les bénévoles ont pu dispenser leurs cours de français.

Page 28 idem

10 juillet : Réunion avec les bénévoles des cours de français

Organigramme avec activités et associations de bénévoles



R. Les petits déjeuners (Paris)

Page 7 Retour des bénévoles aux petits déjeuners

~~10 septembre 2019 : Moyenne de 600 passages aux petits déjeuners. Les bénévoles et les partenaires alimentaires sont revenus. Le nombre de d'exilés vivant dans les campements n'a jamais été aussi fort depuis 2015 à la même période.~~

[...]

Été 2019 : Plus de bénéficiaires, moins de denrées à distribuer, moins de bénévoles.

Page 8 Nombre de bénévoles aux petits déjeuners

Présentation du dispositif des petits-déjeuners

Dispositif :

Budget : 250.000 euros (budget participatif) ;

RH : 1 Coordinateur, 3 logisticiens, 1 agent de sécurité ;

8 à 15 bénévoles par jour + des équipes services civiques ;

[...]

Distribution alimentaire 7 jours sur 7 de 8h30 à 11h30

Page 9 Communauté de bénévoles permet les petits déjeuners

Le projet des petits-déjeuners repose essentiellement sur la mobilisation du bénévolat, la constitution d'une communauté de bénévoles et sur une gouvernance associant ces derniers à toutes les prises de décision. La dernière réunion entre bénévoles s'est tenue le lundi 9 septembre. 60 bénévoles étaient présents.

L'inscription des bénévoles se fait sur le lien FRAMADATE suivant :
<https://framadate.org/INSCRIPTIONBENEVOLEpetitsdejeu>

Groupe Facebook :

<https://www.facebook.com/groups/373593910081525/>

Page 10 Fonctions des bénévoles aux petits déjeuners

Référent bénévole : Coordonne l'équipe bénévole, donne une tâche chaque des bénévoles, remonte les informations à la fin de la distribution sur le groupe Whatsaap, en binôme avec le logisticien 2. (CHASUBLE JAUNE)

L'équipe bénévole : Met en œuvre la distribution alimentaire. (CHASUBLE ROUGE)

Page 11 Nombre de bénévoles aux petits déjeuners

La mobilisation citoyenne

De 8 à 15 bénévoles se relient tous les jours pour distribuer les petits déjeuners et orienter les bénéficiaires.

Plus de 1000 bénévoles sont venus distribuer des petits déjeuners depuis le 27 décembre 2018.

(Plusieurs photos de bénévoles)

Filières de recrutement des bénévoles Armée du Salut

Nous mobilisons les bénévoles via différents canaux :

- Le département bénévole de la Fondation Armée du Salut
- Le département communication de la Fondation Armée du Salut

Page 11 Filières de recrutement des bénévoles Partenaires

- Bénénova : <https://www.benenova.fr/reseau>
- France bénévolat : <https://www.francebenevolat.org/>
- Wenabi : <https://wenabi.com/#/>
- Le réseau entourage : <https://www.entourage.social/>

Page 14 Formation des bénévoles

Les bénévoles des distributions alimentaires peuvent bénéficier de sessions de sensibilisation afin de mieux comprendre les conduites à risques.

Page 15 Outil utilisé par les bénévoles : Un guide du demandeur d'asile

Les bénévoles utilisent le Guide de la demandeuse et du demandeur d'asile à Paris mis à jour tous les mois :

Page 16 Planning du bus une fois par semaine pour les bénévoles

Le planning du bus de la solidarité de France Terre d'Asile est transmis un fois par semaine aux bénévoles des petits déjeuners sur le groupe Whatsaap.

S. Pôles Economie Sociale et Solidaire (ESS) & Accueil Hébergement et Insertion (AHI) de la Cité de Refuge (Paris)

Page 6 Repas de Noël servi par des bénévoles

Après un bon repas servi par une équipe de bénévoles à 150 personnes accueillies

Page 17 Premier entretien avec salariés ou bénévole

Lors de leur premier entretien avec un membre de l'équipe salarié ou bénévole, les dames formulent une demande sociale (45%) et/ou elles expriment des problèmes de santé (55%) ; ensuite de pouvoir se poser/reposer, se laver (des produits d'hygiène) et de laver leur linge.

Page 19 Nombre et activités des bénévoles

Bénévoles :

Entre le 1er janvier 2019 et le 1er décembre 2019, ce sont 204 bénévoles accueillant(e)s, 48 bénévoles médicaux et 46 bénévoles psychologues qui sont intervenus sur la Cité des Dames.

T. Espace Solidarité Insertion Maison du Partage (Paris)

Page 17 Infirmière et professeur de français bénévoles

Enfin, des bénévoles (une infirmière et, depuis fin 2018, un professeur de français) renforcent le dispositif et l'action des salariés.

Page 19 Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications

Une donne reste cependant constante- quoique parfois assurée par de nouvelles personnes- Il s'agit des engagements de bénévoles et partenaires à l'exercice des missions de l'ESI.

2.2.3 Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications

Certaines prestations de l'ESI sont assurées par des bénévoles. Le bénévole est un membre à part entière de l'équipe, qui intervient dans une spécialité qu'il maîtrise de manière professionnelle. Cependant, il doit être protégé de la gestion des relations avec les personnes accueillies et notamment, certaines prises de position plus délicates, comme le rappel du cadre, qui incombe aux salariés. Par exemple, les demandes pour rencontrer l'infirmière ou le professeur de français se font auprès des agents d'accueil qui inscrivent et régulent les rendez-vous et orientations vers le bénévole concerné.

C'est une condition qui paraît indispensable pour qu'ils s'inscrivent dans la durée, qu'ils ne partagent avec les personnes accueillies que les moments privilégiés qu'ils sont venus leur apporter en réponse à des besoins exprimés et dans le domaine qu'ils maîtrisent. Ainsi :

Une infirmière est présente le mercredi de 14h à 16h30

Un juriste assure une permanence le lundi de 10h à 12h30

Un professeur de français propose le mardi des cours de 11h30 à 13h00.

L'infirmière est présente depuis plusieurs années et est bien repérée par les personnes accueillies, autant pour ses compétences que pour son souci des personnes qu'elle connaît parfois depuis des années, ainsi que pour son investissement au sein de la structure. Elle représente l'interface avec le réseau de santé parisien (pass, hôpitaux spécialisés). Le travail en étroite collaboration avec l'ensemble des salariés équilibre la gestion de ces prestations.

Page 20 Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications (suite page 19)

La professeure de français qui s'était engagée en début d'année en plus de ses missions journalistiques n'a pas souhaité poursuivre ses permanences hebdomadaires, en raison de ses impératifs professionnels d'une part, mais aussi peut-être du caractère aléatoire de la présence des personnes accueillies aux cours, aux prises avec d'autres impératifs parfois.

Aucun chiffre ne nous a été transmis. Son concours s'est terminé fin mars.

Une autre professeure a pris le relais fin mai/ début juin. Retraitée, rompue à l'enseignement à un public mouvant, seules ses obligations familiales ont pu, d'août à novembre, impacter la régularité de ses cours, appréciés des personnes accueillies. Entre la mi-mai et début juillet, 11 cours ont pu avoir lieu et qui ont concerné 35 personnes différentes. Les cours ont ensuite repris à la mi-novembre et perturbés en décembre par les grèves ayant diminué les jours d'ouverture de Maison du Partage.

Et en effet, un seul étudiant a été assidu à chacun des cours.

Les étudiants viennent d'horizons divers : Soudan (très représenté), Algérie, Venezuela, Koweït, Tchad, Mali, Tunisie, Mali, Nigéria, Iran

[...]

Quant au bénévolat en coiffure, trois propositions n'ont pu aboutir. La première émanait d'une personne accueillie qui, en premier lieu, avait sollicité l'ESI en vue d'une demande de

Page 21 Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications (suite pages 19 et 20)

domiciliation (avant de proposer ce bénévolat). À la suite d'un premier échange, au cours duquel il avait été évalué du caractère aléatoire de sa présence, il avait été convenu que la personne revienne vers nous afin de réitérer sa motivation. Chose qu'elle n'a pas faite.

L'autre personne avait obtenu son CAP coiffure il y a 20 ans et n'avait pas exercé depuis de très nombreuses années. Il souhaitait « se remettre en selle » afin de reprendre cette activité et se montrait extrêmement enthousiaste. Cependant, ses craintes, entendables, ne nous permettaient pas d'assurer cette prestation dans des conditions équitables pour le public reçu, voire pouvait générer une mise de côté du public qui, à notre sens, en aurait eu le plus besoin. La troisième personne semblait ne pas se sentir à l'aise sur le collectif.

Page 28 Bénévolat par résidents

Nous avons également pu rencontrer un accueil de jour pour femmes (Espace Charonne) et creuser la dimension bénévole pouvant être proposée aux personnes accueillies qui en font la demande à travers la rencontre avec Asterya, les « Connecteurs Citoyens ».

Page 31 Activités de bénévoles infirmières, juriste et professeur de français dans les permanences

L'accueil permet ainsi l'accès à diverses prestations, et aux spécialisations proposées par partenaires et bénévoles, dont un certain nombre intervient dans le cadre de permanences assurées au sein même de

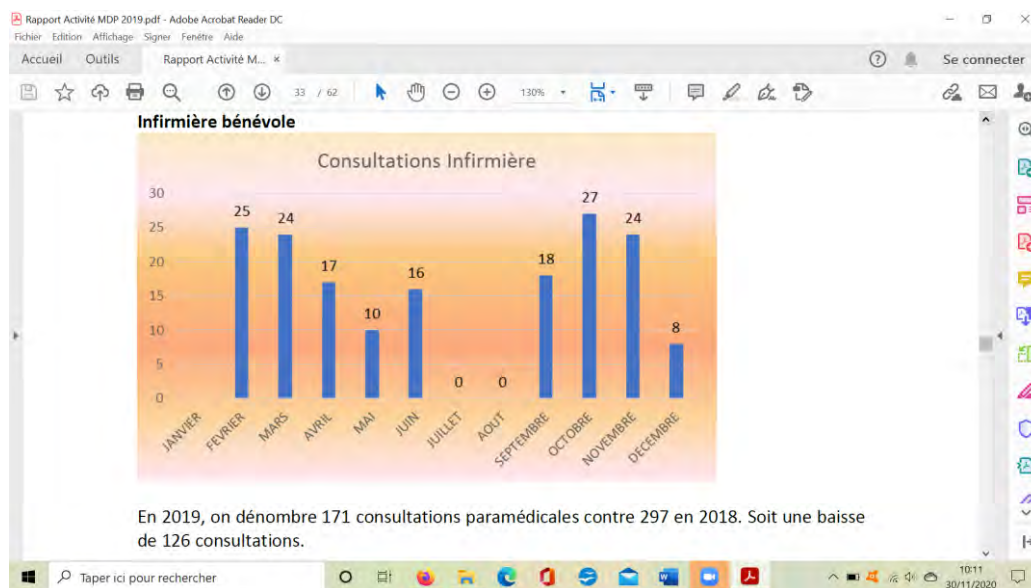
l'ESI. Il s'agit de représentants de la CPAM, d'une infirmière, d'une juriste ainsi que d'un professeur de français.

Page 32 Infirmière bénévole

Maison du Partage y a pris une grande part, démontrant l'importance de la notion de santé. Une mission qu'assure depuis plusieurs années, Annie, infirmière bénévole.

Page 33 Histogramme des consultations mensuelles de l'infirmière bénévole

Infirmière bénévole



En 2019, on dénombre 171 consultations paramédicales contre 297 en 2018. Soit une baisse de 126 consultations.

Cela s'explique par des temps de présence écourtés du fait d'une fonction assumée par une personne bénévole et un mois de décembre perturbé par les mouvements sociaux.

[...]

orientations sanitaires effectuées par les bénévoles paramédicaux, les agents d'accueil et les travailleurs sociaux

Les orientations sanitaires sont effectuées à la fois par les bénévoles paramédicaux mais aussi par les agents d'accueil et les travailleurs sociaux.

U. Espace Solidarité Insertion Saint-Martin (Paris)

Page 20 Bénévole infirmière et coiffeur, fin du bénévolat du médecin et du podologue

Enfin, des bénévoles renforcent le dispositif, soit une infirmière, et un coiffeur qui restent fidèles au public de Saint-Martin. Le choix de bénévoles professionnels permet de renforcer les prestations de l'ESI tout en séparant leurs interventions des missions des salariés. Ce début d'année 2019 a malheureusement vu la vacation du médecin ainsi que du podologue se terminer.

Page 22

Certaines prestations de l'ESI sont assurées par des bénévoles :

☒ Une infirmière est présente les mercredis de 9h30 à 12h30

☒ Un coiffeur est présent les jeudis matin de 9h30 à 12h30

[...]

La podologue assurait quant à elle des missions bénévoles pas toujours très évidentes en regard des importants problèmes de peau, et de pieds, inhérents à une vie en errance et sans possibilité de prendre forcément soin de soi. Sa collaboration s'est achevée fin mars.

Page 22 regard complémentaire des bénévoles

Complémentaires des savoirs faire des salariés, les bénévoles et stagiaires posent un regard différent, décalé, venant enrichir l'accomplissement des missions de l'ESI.

Le bénévole est un membre à part entière de l'équipe, qui intervient dans une spécialité qu'il maîtrise. Cependant, il doit être protégé de la gestion des relations avec les personnes accueillies notamment certaines prises de position plus délicates, comme le rappel du cadre, qui concernent plus directement les salariés. Par exemple, les demandes pour rencontrer l'infirmière et le coiffeur se font auprès des agents d'accueil qui inscrivent, accompagnent et régulent les consultations.

C'est une condition qui paraît indispensable pour que les bénévoles s'inscrivent dans la durée, qu'ils ne partagent avec les personnes accueillies que leurs compétences en réponse aux besoins exprimés et/ou repérés.

Page 26 Affichage des temps de présence des bénévoles

Des affichages indiquent aux personnes accueillies les temps de présence des bénévoles

Page 30 bénévolat des femmes accueillies

Nous avons également pu rencontrer un accueil de jour pour femmes (Espace Charonne) et creuser la dimension bénévole pouvant être proposée aux personnes accueillies qui en font la demande à travers la rencontre avec Asterya, les « Connecteurs Citoyens ».

Page 35 salarié référent régule activités des bénévoles

Prestations : le salarié référent des prestations [...] régule les activités encadrées par un bénévole ou un partenaire.

Page 36 Accès par l'accueil au coiffeur et à l'infirmière bénévoles

L'accueil permet notamment l'accès aux différents partenaires et bénévoles qui interviennent dans la structure : CPAM, coiffeur et infirmerie.

Page 37 Nombre de rendez-vous dans l'année avec l'infirmière bénévole

En 2019, on dénombre 224 rendez-vous auprès de l'infirmière bénévole, contre 258 en 2018.

Les chiffres ne sont pas toujours les mêmes, entre le RDV enregistré par l'agent d'accueil, chargé de la régulation de cette permanence, et les chiffres notés par l'infirmière qui, bien souvent, accepte de recevoir en direct les personnes qui s'adressent à elle. De plus, cette activité est liée aux temps de présence de la bénévole, qui a été davantage absente qu'en 2018.

Page 38 Réponse par la podologue bénévole aux besoins des bénévoles

Podologie

L'intervention d'une podologue, fin 2018, a permis de répondre à un des besoins majeurs des personnes en situation de rue. Certaines d'entre elles marchent beaucoup, pour trouver

Page 39

un lieu où se poser, pour s'occuper, pour se réchauffer face aux intempéries etc. Cette marche, sans forcément pouvoir prendre soin de soi génère des plaies, voire des pathologies du pied que la bénévole est venue soulager. Malheureusement, cette permanence a pris fin en avril 2019, à la suite de l'arrêt des permanences de la Médecin.

Une podologue, fraîchement diplômée, a proposé de reprendre le flambeau, mais une contrainte matérielle ne lui a pas permis de s'engager plus avant.

Médecin bénévole

Médecine générale

Presque jour pour jour, de janvier 2018 à janvier 2019 s'était instauré un partenariat avec un médecin de l'AP HP proposant d'assurer des consultations bénévoles les samedi matin d'ouverture de l'ESI (soit 2/ mois). Très appréciés, et investis, ces lieux d'écoute, de soins et si nécessaire de réorientation ont pris fin le 20/01/2019.

Page 40 Bénévole ancien accueillis et problèmes induits

Autre prestation sollicitée, celle assurée par un bénévole, investi depuis de très nombreuses années à Saint-Martin.

[...]

Sa matinée d'intervention hebdomadaire draine une activité importante, et parfois aussi des tensions. Parfois, des personnes accueillies compétentes en la matière aident le bénévole. Il va de soi toutefois que cela est un acte gratuit, sans contrepartie, et que l'équipe doit rester vigilante à l'éventuelle recherche d'une « compensation » qui n'aurait pas lieu d'être. Cette aide est apportée par une personne accueillie désormais stabilisée sur un centre d'hébergement, mais qui revient de manière hebdomadaire sur les ESI Saint Martin et Maison du Partage, dénotant également – mais nous y reviendrons- cette difficulté à couper le lien même quand la situation s'améliore.

Page 43 Proposition de bénévolat par Asterya, connecteurs citoyens pour les personnes accueillies

Une rencontre avec Asterya, connecteurs citoyens proposant à toute personne le désirant de s'engager dans des actions bénévoles a également pu s'organiser. Elle n'a malheureusement pas pu se poursuivre comme prévu par une présentation en réunion des

Page 57 Réactualisation des principes pour les acteurs associatifs bénévoles d'intervention sociale et médicale

Enfin, dans le cadre de son projet de développement d'une équipe de maraude, une réactualisation de ses principes et des acteurs associatifs, bénévoles, d'intervention sociale et médicale a été réalisée par la coordinatrice des Maraudes Paris Nord ainsi que de professionnels d'équipes de maraude d'intervention sociale.

V. Centre d'Hébergement d'Urgence M O U Z A Ï A (Paris)

Page 14 Participation à un projet Erasmus+ de rencontres de professionnels et de bénévoles

soit des rencontres entre professionnels et bénévoles dans les différents pays (séminaires, visites de dispositifs, journées d'immersion, etc.)

Page 35 Atelier massage avec un bénévole en avril

AVRIL	Atelier massage avec un bénévole en formation
	Soirée Karaoké
	Pieds d'immeuble avec les habitants du quartier
	Atelier « Réunion de personnes sensibles » avec un collectif de théâtre »
	Chasse à l'oeuf (de Pâques) dans le CHU

Page 47 Nombre de bénévoles et de petits-déjeuners distribués

DISTRIBUTION DE PETITS DEJEUNERS :

Depuis le 28 décembre 2018, une distribution de petits déjeuners mobile 7j/7 de 8h30 à 11h30. Tous les jours, 7 à 15 bénévoles distribuent entre 200 et 800 petits déjeuners selon les flux de personnes.

Cours de français 7j/7 avec des bénévoles à la Halte humanitaire

Il y a également des cours de français 7j/7 avec des bénévoles.

W. Le Palais de la Femme (Paris)

Page 40 repas préparé et servi par l'association *Tout est un* et ses bénévoles

repas préparé et servi par l'association *Tout est un* et ses bénévoles

13 bénévoles ont aidé la veille pour la préparation des décorations et le jour même sur le repas, le vestiaire et l'accueil.

Page 41 Ateliers animés par des intervenant.e.s extérieurs (associations et bénévoles).

Ces ateliers sont animés par des intervenant.e.s extérieurs (associations et bénévoles). Au total, une trentaine d'intervenante.e.s viennent au Palais de la Femme pour accompagner les résident.e.s sur différents projets et ateliers. Il peut s'agir d'ateliers hebdomadaires ou de projets sur 2 ou 3 mois.

Page 43 Soutien scolaires par des bénévoles pour 4 enfants

Les cours de soutien scolaire

Durant l'année 2019, quatre enfants du CHS Familles ont suivi des cours de soutien scolaire de manière régulière, avec des bénévoles de la Fondation de l'Armée du Salut. Il apparaît aujourd'hui important de pouvoir continuer dans cette dynamique, plusieurs mamans font remonter soit à leurs référents sociaux, soit à notre service que leurs enfants ont besoin de soutien scolaire.

Page 49 bénévolat des résidentes

Les résidentes du Palais de la Femme ont elles aussi été impliquées dans l'élaboration du projet, la définition des créneaux d'ouverture de manière à optimiser l'accueil des familles et le partage de la

cuisine. Celles-ci sont favorablement engagées dans ce projet et se sont proposées d'accomplir bénévolement

Page 50 bénévolat des résidentes (suite page 49)

certaines tâches telles que l'accueil des familles hébergées à l'hôtel ou encore d'assurer la surveillance de leurs enfants pendant la préparation des repas.

Page 68 Déménagement d'un couple par un bénévole

Un couple, dont le souhait était de retourner en Province, a pu obtenir un logement dans le parc locatif privé [...] L'établissement a fait appel à un bénévole et utilisé un véhicule de la Fondation afin de limiter les frais.

Page 112 bénévole de l'association HopHopFood

Récolte AMAP : Plusieurs distributions ont eu lieu au cours de l'année. Les résidentes, rejoint par un bénévole de l'association HopHopFood allaient récupérer des panier solidaires bios. Plusieurs distributions ont eu lieu au cours de l'année.

Page 140 Soirée jeux de société organisé par un bénévole

Soirée jeux de société organisé par un bénévole ;

[...]

accueil de bénévoles lors de la nuit de la solidarité

La Nuit de la Solidarité, organisée le 7 février 2019, lors de laquelle nous avons accueilli des bénévoles et organisé une visite de l'établissement.

X. Le palais du peuple (Paris)

Page 21 Souligner l'importance des bénévoles

Il est important de souligner également l'importance des bénévoles et des partenaires extérieurs sur les dimensions de la santé, la psychiatrie, l'appui juridique et des événements festif et culturel.

Page 34 Accompagnement juridique par une bénévole

PERMANENCE ET ACCOMPAGNEMENT JURIDIQUE

Annick DORLEANS intervient bénévolement.

Elle est Responsable juridique et de formation au CASP/ARAPEJ et Professeur de droit à l'IRFASE

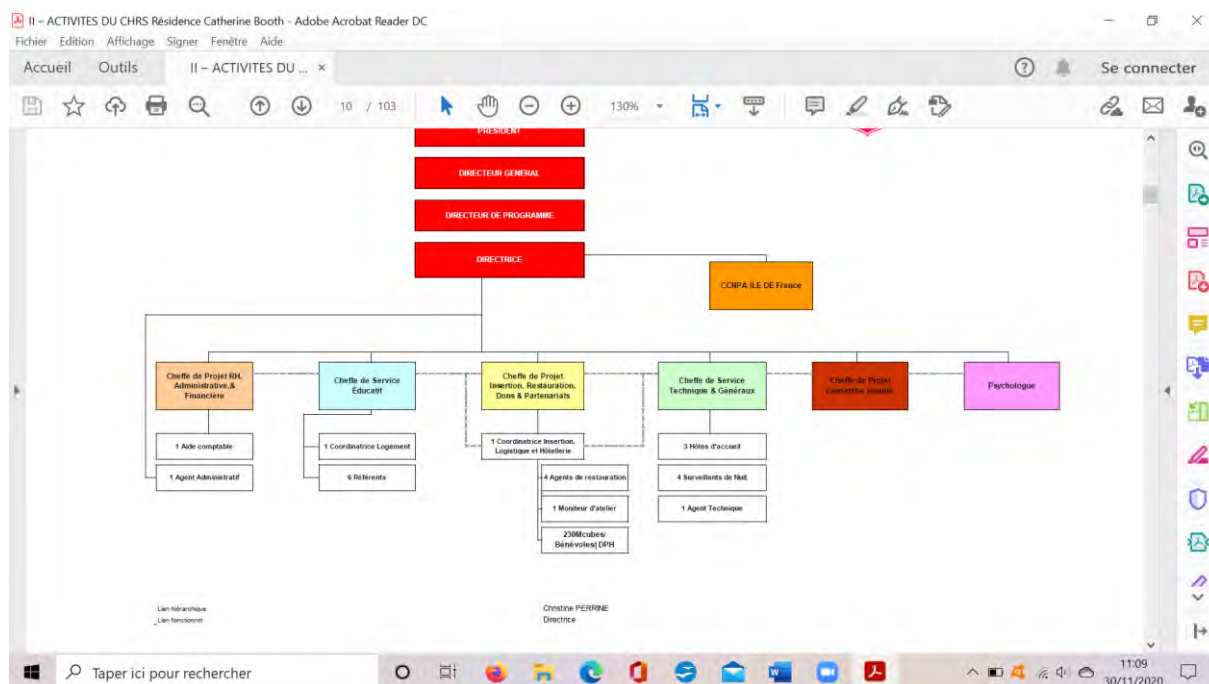
Page 40 Invitation de bénévoles lors des fêtes pour permettre une ouverture sur l'extérieur

Il est aussi intéressant de profiter de ce moment pour permettre une ouverture vers l'extérieur, en invitant des bénévoles (par exemple les bénévoles présents pendant les fêtes ayant manifesté le désir de revenir pour maintenir les liens créés à cette occasion), les résidents d'autres centres de la Fondation ou des anciens résidents du CHRS.

Page 41 Moment convivial avec personnes accueillies, salariés et bénévoles

Y. CHRS Résidence Catherine BOOTH (Paris)

Page 10 Organigramme avec bénévoles



Page 53 Bénévolat des personnes hébergées

Les personnes hébergées au CHRS sont accompagnées dans leur projet professionnel principalement à :

[...]

- Le recours au bénévolat.

Page 60 Participation de bénévoles aux fêtes de fin d'année pour aider à l'organisation

Les bénévoles présents pour aider à l'organisation ont fait des retours positifs et ont apprécié participer à ces deux événements.

Page 71 Témoignage d'un délégué bénévole des personnes hébergées

Témoignage de Judicaël délégué :

Dans le cadre de mes multiples expériences durant l'année écoulée, j'ai pu faire le lien entre mes situations actuelle et passée qui m'ont formées à devenir une personne autonome aujourd'hui, d'où l'intérêt pour moi de rédiger ce rapport afin de partager avec vous mes expériences.

J'ai apprécié toutes les missions qui m'ont été confiées et je remercie les personnes qui m'ont accordé du temps pour m'adapter et celles qui ont répondu à mes questions avec plaisir quand j'étais perdu ou lorsque je ne comprenais pas.

Ce rapport s'échelonne sur quatre parties. Dans un premier temps, je m'accentuerai sur mes missions au CRPA, deuxièmement, je parlerai de mon expérience dans le DPH, troisièmement, en tant que bénévole, je parlerai de mon expérience au 230Mcubes et en dernier, je vous exposerai ma pensée sur le CVS et le confinement.

Page 84 partenariat avec l'association de l'Accorderie du grand Belleville pour la mise à disposition d'heure de bénévoles dans des actions ciblées et d'information sur les activités culturelles et sociales

L'accorderie

En novembre 2016, une convention de partenariat a été signée entre le CHRS et l'association de l'Accorderie du grand Belleville.

Ce partenariat, initié par le service social du CHRS, fait suite à un projet d'accompagnement à la scolarité. Sur un principe de mise à disposition d'heure de bénévoles dans des actions ciblées et d'information sur les activités culturelles et sociales en échange d'une collaboration pour l'organisation et la tenue de manifestation de quartier et le prêt de matériel et dons d'engrais liquide. La cheffe de service éducatif a été nommée référente de ce partenariat.

Trois actions en faveur du CHRS ont été ciblées : aide aux devoirs, Pratique du Français et Initiation à l'informatique.

Une réunion de présentation a été organisée le 13 novembre au profit des résidents du CHRS.

Biodanza

Un partenariat, mené par le service social du CHRS, a été mis en place de septembre à décembre à raison d'une intervention par mois pour deux bénévoles.

Lié à une technique d'expression corporelle dansée sur un support de musique adapté, le principe se définit comme apportant vitalité, plaisir, goût de vivre, affectivité, sens de l'harmonie et capacité d'adaptation.

Un référent social a été nommé pour le suivi de cette action.

Page 85 Partage musical par une bénévole pianiste le 18 juillet

- Le bénévolat

Le 18 juillet, un partage musical a été organisée animé par une bénévole pianiste. Cette animation a permis une découverte aux oeuvres classique du répertoire (C. Debussy : Arabesque n°1, E. Satie : Trois Gymnopédies- R. Schumann : scène d'enfants n°1- E. Garner : Misty-G.Gerschwin : Deux préludes). Cet intermède musical s'est clôturé par le chant de Ma cabane au Canada (L. Gasté) dont les paroles avaient été imprimées et distribuées aux participants.

Idem page 60 Soutien de bénévoles pour les repas de fêtes

Pour les repas de fêtes, nous avons pu compter sur le soutien de 5 bénévoles pour le 24 décembre et 2 bénévoles pour le repas du 1er janvier. Les missions confiées sont la préparation de la salle, le service du repas aux résidents, le débarrassage, la plonge, le nettoyage et la remise en état, en collaboration avec les salariés présents sur site. Comme chaque année, les bénévoles ont été invités à partager le repas avec les résidents.

Page 86 Participation de bénévoles à la récolte de dons

Aussi une collaboration est née autour des dons et ce en lien avec les salariés du Siège, service dons et bénévolats, financier, legs et communication et le 230Mcubes. Cette collaboration a permis l'émergence d'un petit groupe de travail qui depuis s'est étoffé. Réuni à plusieurs reprises (nombre de fois) autour de cet objet commun qu'est le DON, la création de Allo230, conciergerie a vu le jour.

[...]

Dans cette zone de Partage, Allo230, lieu de réception des dons, effectue leur tri au bénéfice d'une redistribution. Salariés et bénévoles de la Fondation de l'Armée du Salut coopèrent aux actions de prévention et de lutte contre l'antigaspi.

Z. Le nouvel horizon (Reims) CHRS Regroupé 64 places- CHRS Stabilisation 19 places- CHRS Diffus 24 places- Service AVDL- Toit Solid'Air 21 places- CHAU Diffus 198 places – CADA 95 places- CPH30

Page 26 bénévolat d'un résident

Je suis resté au chômage quelques mois, j'ai fait du bénévolat chez Emmaüs de Tourcoing (59) en tant que vendeur de meubles (j'avais une expérience car mes parents avaient un magasin de meubles à Alger).

Service MNA Ardennes

Page 5 médecin bénévole

Le service par ses principes et obligation d'établissement médicosocial a pour objectif de garantir la bonne santé des mineurs et majeurs. Pour cela, dès son ouverture, et même avant, le service a reçu le concours bénévole d'un médecin traitant. Il s'agit du Docteur TAYAC, qui s'est proposée volontairement pour suivre la totalité des 69 jeunes accueillis. Cette collaboration s'entend par des liens directs avec le docteur, des mises à jour sur la situation médicale des jeunes, un suivi détaillé et approfondi. A cela, s'est ajouté en cours d'année, une présence physique pour les salariés lorsqu'ils en ont ressenti le besoin. Le Docteur TAYAC s'est rendue disponible afin de venir expliquer les maladies contractées par les jeunes, celles transmissibles et contagieuses, ou non. Cela permet un cadre médical plus serein, et des avis médicaux précieux transmis. Les jeunes n'ont pas connaissance du docteur physiquement, car son cabinet est situé à Vrigne-aux-Bois, ce qui représente une distance beaucoup trop longue pour les consultations.

Le Docteur TAYAC a, également, été sollicitée dans le but d'aider le service à trouver des médecins traitants pour les jeunes.

Page 21 Mission de bénévolat pour 10 jeunes accompagnés de 2 travailleurs sociaux pour accompagner dans le montage et démontage de scènes

Mission de bénévolat pour 10 jeunes accompagnés de 2 travailleurs sociaux en lien avec le partenariat tissé avec l'association FLAP pour accompagner dans le montage et démontage de scènes pour le Festival Le Cabaret Vert ;

[...]

Professeur de français bénévole

L'apprentissage et le perfectionnement en Français constituent une priorité pour les personnes que nous accompagnons, par conséquent l'ensemble des jeunes mineurs et majeurs sont épaulés par l'association J'spr08 et en toute fin d'année 2019 par un professeur de Français bénévole ;

Page 22 Mission de bénévolat pour 10 jeunes (idem page 21)

Les vacances scolaires ont été rythmées par diverses sorties organisées par les travailleurs sociaux :

Mission de bénévolats pour l'installation du Festival le Cabaret Vert et participation de 10 jeunes à cette manifestation culturelle avec les deux travailleurs sociaux garant du projet ;

AA. CHRS CHU La maison verte Saint Germain en Layes

Page 23 Service des repas assuré par des bénévoles pour la fête de Noël

Des bénévoles assurent le service du repas pour permettre à l'équipe de se concentrer sur l'animation et les moments de partage avec les résidents.

Page 24 Cours collectifs et individuels de français par une bénévole

5.6 Le bénévolat en lien avec l'action sociale

[...]

Dans cette dynamique, une bénévole nous a rejoint. Ainsi nous avons pu proposer deux types de cours de Français.

Des temps collectifs. Ces temps sont ouverts à d'autres personnes que les résidents de l'établissement.

Des temps individuels. La bénévole intervient selon un planning très personnalisé. Elle reçoit les résidents en rendez-vous individuel pour l'apprentissage de la lecture et/ou de l'écriture pour des personnes illettrées ou analphabètes. Ses cours sont un vrai soutien pour ceux notamment qui ont repris une formation.

Page 25 Distribution ponctuelle de produits alimentaires par les bénévoles de l'Arbre à pain

L'Arbre à pain vers qui nous orientons les résidents sans ressource afin qu'ils puissent se présenter les jours de distribution et bénéficier des produits alimentaires collectés par l'association. Ponctuellement quand l'Arbre à pain a des surplus, les bénévoles nous appellent pour en faire bénéficier l'établissement.

BB. RESIDENCE SOCIALE PENSION DE FAMILLE 94 320 THIAIS

Page 29 2 étudiantes bénévoles

En ce qui concerne les stagiaires et les bénévoles, nous avons accueilli :

[...]

Bénévoles :

Deux étudiantes nutritionnistes accueillies en stage en 2018, sont revenues en tant que bénévoles en 2019

bénévoles salariés de l'entreprise ABBVIE sont revenus dans le cadre de la journée de solidarité

De nombreux bénévoles salariés de l'entreprise ABBVIE sont revenus dans le cadre de la journées de solidarité : des salariés volontaires sont mobilisés pour réaliser une action concrète et solidaire dans une association.

Page 51 bénévoles salariés de l'entreprise ABBVIE sont revenus dans le cadre de la journées de solidarité (idem page 29)

Sans oublier les RDV annuels tels que Le Barbecue estival, La journée Benenova avec des salariés bénévoles de l'entreprise ABBVIE et Le Diner de fin d'année...

Page 53 2 actions animées bénévolement par une étudiante bénévole

Suite à son stage au sein de la Résidence en 2018, une étudiante en nutrition/ diététique nous a fait le plaisir de venir animer bénévolement deux actions :

« Décrypter les étiquettes d'emballage alimentaire »

« Trucs et astuces nutrition quand on fait ses courses »

Page 54 séance de découverte YOGA par deux étudiantes bénévoles de la même école en Sport et Nutrition

De plus, en continuité des informations en "nutrition", l'activité physique reste importante : deux étudiantes de la même école en Sport et Nutrition ont animé bénévolement une séance de dé