

Le duo professionnel-bénévole : à la croisée des témoignages, la réflexion s'impose

À découvrir dans cette analyse

La question des relations entre les professionnels et les bénévoles dans les associations est récurrente et est perçue comme traditionnellement complexe. Cette analyse vise à apporter des éléments de compréhension utiles sur le terrain.

Questions pour lancer et/ou prolonger la réflexion

- Bénévoles et professionnels : de quoi parle-t-on ? Quelles sont les spécificités des uns et des autres ?
- Bénévoles et professionnels exercent-ils le même métier ?
- Professionnel et bénévole : couple infernal ou personnes exerçant des fonctions complémentaires ?
- Vous est-il possible d'imaginer une société dans laquelle tout le travail social serait réalisé par des professionnels ?
- Êtes-vous bénévoles ? Si oui, quels rapports entretenez-vous avec les professionnels que vous rencontrez ? Quelles difficultés rencontrez-vous dans ce domaine ?

Thèmes

- Bénévolat
- Bénévoles aînés
- Relation entre professionnels et bénévoles
- Motivations des bénévoles
- Place des bénévoles

À Énéo comme au sein du secteur associatif, une question reste énigmatique. Peu souvent abordée, elle suscite cependant des questions, des tensions, des remous et, parfois, des incompréhensions. Quels liens entretiennent les bénévoles et les professionnels ? Quels sont les ingrédients nécessaires à la réussite de cette relation singulière ?

Bénévoles et professionnels, de quoi parle-t-on ?

Le dictionnaire Larousse définit le bénévole comme une personne « *qui apporte son aide volontaire et sans être rémunéré* », alors que Wikipédia présente le professionnel comme « *une personne spécialisée dans un secteur d'activité et exerçant une profession ou un métier* » et ajoute que « *le professionnalisme caractérise la qualité du travail de quelqu'un ayant de l'expérience* ».

Effectivement, un bénévole offre appui et soutien sans recevoir de rémunération en contrepartie. Il ne réclame rien, si ce n'est peut-être — sans doute — le bien-être que ce qu'il fait lui rapporte. Comme le souligne André Morue, vice-président d'Énéo, la notion de bien-être est fondamentale. Même s'il convient de distinguer différentes motivations au bénévolat (se rendre utile, oublier les soucis, la solitude, prendre des responsabilités...), les motifs à l'engagement sont clairement exprimés de manière similaire par la plupart des personnes questionnées (nous avons interrogé des aînés à ce sujet) : à travers son activité, le bénévole recherche d'abord le contact, la rencontre, la convivialité et l'épanouissement personnel.

Dans de nombreuses situations, le bénévole est celui qui met à la disposition de l'association des compétences acquises par le biais de sa carrière professionnelle ou de son expérience de vie. Il attend en retour des possibilités de s'enrichir, de développer sa vie sociale et de se sentir utile. De ce point de vue, on peut, en dehors du salaire, se demander ce qui différencie le bénévole du professionnel...

Motivations et attentes des bénévoles

Dans la plupart des cas, le bénévole veut être acteur de son engagement et réussir les missions qui lui sont confiées. Pour cela, il veut être informé des façons de travailler et discuter, partager et confronter ses avis sur les évolutions de gestion, d'organisation, de communication, de recrutement, ceci dans un souci d'efficacité. À ce stade, les professionnels sont alors perçus comme des guides – comme des « coachs » – et le bénévole attend d'eux le soutien et la compréhension lui permettant de s'orienter dans son trajet.

Les bénévoles demandent aussi de pouvoir s'exprimer sur les décisions de gouvernance qui les touchent et d'être consultés sur les services dont ils ont besoin. En gros, ils veulent plus de participation et moins de consommation. « *Nous sommes engagés* », souligne Marie-Claude Nolls, présidente à Énéo Verviers, « *pas dévoués !* ». Ils revendiquent également des aides logistiques et trouvent normal qu'on leur fournisse le matériel, les locaux, les équipements et les budgets dont ils ont besoin.

« *Bien que les objectifs de pouvoir et de carrière ne soient pas totalement hors de leurs objectifs, les bénévoles agissent pour les autres et pour une communauté de pratiques ou d'idées* » (Ferrand-Bechmann, 2011). Cette notion renvoie à l'idée d'engagement et de militantisme, très prégnante à Énéo. Les bénévoles se rendent utiles (écoles de devoirs, visites aux malades...), mais ils opèrent aussi dans la sphère de la revendication (droit de vote respecté pour les personnes en maisons de repos, accessibilité des transports en commun...). Les bénévoles ont un rôle fondamental : celui de signaler, de dénoncer. Ce sont des sentinelles, des passeurs, des médiateurs. « *Le militantisme est souvent du côté de l'action bénévole, car les bénévoles risquent moins que les salariés* » (Ferrand-Bechmann, 2011).

Missions bénévoles

En quelques mots, le bénévole veut donc occuper ses journées, s'ouvrir aux autres, rester en relation, partager, confronter ses opinions et participer aux décisions qui le concernent.

Dans un mouvement comme Énéo, les bénévoles ont des missions diversifiées. On en retrouve à tous les échelons de l'organigramme : ils accueillent, organisent, gèrent, dirigent, animent, font la comptabilité, mènent des projets, écoutent, cuisinent, rencontrent le monde politique, encadrent, gèrent des listes, donnent des conférences, sont mandatés dans des organismes de compétences diverses... Ils assurent des missions tant dans des fonctions dirigeantes que dans la mise en œuvre de services ou encore dans l'accompagnement de publics. Certains occupent même des fonctions réclamant des compétences spécifiques proches de ce qu'on attend des professionnels. Ils « travaillent » : ils s'expriment en termes de rythme, de planning, d'organisation, de statut, de responsabilités, de droits... Pas étonnant, dès lors, que certains salariés se questionnent sur la frontière entre leurs fonctions et celles des bénévoles...

La distinction entre le bénévolat et le salariat est parfois bien délicate. « *Nombre de bénévoles gardent d'ailleurs des activités similaires quand ils glissent à la retraite et font sans salaire, ce qu'ils faisaient contre rémunération* » (Ferrand-Bechmann, 2011).

Pour les professionnels, la présence de bénévoles est parfois vécue comme un poids supplémentaire. « *C'est plus facile de le faire moi-même que d'avoir recours à des bénévoles.* », « *C'est trop long de former un bénévole pour qu'il soit en mesure d'accomplir cette tâche* », « *Je n'ai pas le temps de m'occuper des bénévoles, j'ai déjà bien trop de tâches* » (propos recueillis au sein d'Énéo). S'il est communément admis que les bénévoles sont des partenaires de travail nécessaires et irremplaçables, la relation que les professionnels entretiennent avec eux demande du

temps. Les deux protagonistes n'évoluant pas dans des sphères de contraintes similaires, il peut alors exister avoir un décalage entre les besoins des uns et les attentes des autres.

Ce qui semble à première vue différencier le professionnel du bénévole, c'est que celui-ci est soumis à des contraintes hiérarchiques et réglementaires. « *Cependant, beaucoup de bénévoles signent des conventions, des chartes dans lesquelles ils s'engagent sur des heures de présence* » (Ferrand-Bechmann, 2011). À ceci près que, pour les bénévoles, une ambivalence se manifeste par la demande conjointe à la fois de cadre et de liberté. Ainsi, alors que le bénévole exige, le professionnel s'adapte. D'autant que certains emplois entraînent certains professionnels dans des activités qu'ils ne choisissent pas réellement, alors que le bénévole a cet atout non négligeable de pouvoir choisir une activité et d'en moduler les caractéristiques. En raison de la nature même de leur engagement, on ne peut pas exiger des bénévoles plus de temps qu'ils ne peuvent en consacrer, car ces moments de générosité empiètent souvent sur leurs obligations familiales, sociales ou autres.

Vers un conflit de légitimité ?

« *En poussant le bouchon plus loin et à voir certaines assemblées, on peut même se demander si on n'est pas en train d'assister à une confiscation d'une partie du travail social par les retraités, travailleurs disponibles et compétents, sans nécessité de rémunération* » (Carrefour des Solidarité du littoral dunkerquois, 2008). Sans aller aussi loin, les relations entre les personnes bénévoles et celles qui sont payées pour l'exercice de leurs missions sont très épineuses et, parfois, conflictuelles. Dans les faits, il semblerait que les uns et les autres n'ont pas toujours une vision juste de ce que fait l'autre et de la raison pour laquelle il est là. Dans les propos entendus à ce sujet, on pressent parfois une crainte d'être dépossédé de son territoire, chez les uns comme chez des autres. « *Qui décide ? Le bénévole ou moi ?* », « *On nous impose tout, les professionnels ne tiennent pas compte de notre réalité* » (propos recueillis). Il est aussi constaté que, plus le bénévolat concerne une tâche à responsabilités, plus la relation entre les bénévoles et les professionnels semble confuse.

Sortir des préjugés

En dépit des différences, il existe une réelle complicité entre les deux groupes. Tous deux sont conscients que l'harmonie de leurs rapports est un facteur capital à la réussite du projet de l'association. « *L'enjeu d'un "agir collectif" auprès des bénéficiaires révèle que l'action conduite par les bénévoles apparaît complémentaire de l'approche individualisée du travailleur social* » (Carrefour des Solidarité du littoral dunkerquois, 2008). De manière évidente, les partenaires sont en accord sur le rôle de soutien des professionnels. Ceux-ci conseillent, accompagnent, guident dans les méandres de la structure, procurent des services et sont des partenaires qu'on consulte.

Et quand les fonctions sont controversées, elles sont acceptées quand le projet est commun. La poursuite d'un objectif collectif semble gommer les divergences des positions, fédérer les deux groupes et rapprocher les bénévoles des salariés. La véritable question serait-elle dès lors liée au projet en lui-même ?

Des évidences spontanées, mais un dialogue nécessaire

D'après les propos recueillis, si on ne remarque pas d'incompatibilité entre les deux mondes, une vigilance s'impose néanmoins en termes de dialogue. Quelques expressions utilisées lors d'un séminaire organisé par Énéo en mars 2013 à l'intention des professionnels du mouvement retiennent l'attention. À la question « *Pour assurer/établir une bonne relation avec les volontaires, il est nécessaire de (...)* », bon nombre de participants ont insisté sur le respect de l'autre, l'attitude empathique...

Cette question du dialogue abordée avec les bénévoles à la fin de cette année 2013 (dans le cadre d'un séminaire organisé à leur égard sur ce même thème) a montré que les bénévoles rejoignent tout à fait l'avis des professionnels. Le manque d'écoute et de disponibilité sont cités très vite dans l'énumération des choses à éviter pour ne pas nuire à la relation. Comme dans n'importe quelle relation, finalement...

En guise de conclusion...

Au terme de cette réflexion, il apparaît donc qu'entre un professionnel en situation de travail (*obligation*) et un bénévole en situation de loisir (*choix délibéré*), les environnements organisationnels des uns comme des autres peuvent mettre en péril la qualité du lien qui les unit. Chaque milieu se caractérisant par ses structures, ses besoins, ses contraintes, ses ressources, ses avantages et ses inconvénients, ce n'est qu'en tenant compte de toutes ces particularités qu'il est possible de créer une collaboration fructueuse et, au-delà, une communication harmonieuse.

Professionnels et bénévoles s'accordent sur l'évidente harmonie qui s'invite très naturellement au sein de leurs rapports et sur la force de leur relation, particulièrement lorsqu'elle présente une réelle complicité. Néanmoins, l'intégration de bénévoles amenés à travailler en collaboration avec des professionnels passe par des préalables essentiels. Le plus important est certainement que les professionnels manifestent clairement le désir et l'intention d'accompagner le bénévole dans son parcours. En effet, les bénévoles interrogés expriment clairement qu'ils n'auraient pas le sentiment d'être intégrés si les professionnels n'étaient pas ouverts, accueillants et respectueux à leur égard. En revanche, pour les professionnels, il est primordial qu'ils aient, dès le début, l'occasion d'exprimer leurs besoins et leurs attentes par rapport à ce bénévolat. De plus, si les bénévoles œuvraient autrefois davantage dans l'ombre pour soutenir le travail des salariés, ils ont aujourd'hui des attentes bien différentes et possèdent souvent des compétences spécialisées qu'ils désirent utiliser. Les professionnels sont donc progressivement amenés à jouer un rôle de coordonnateurs ou de gestionnaires, tandis que les bénévoles deviennent des consultants. Il est essentiel de tenir compte de ces changements dans la répartition des rôles.

Enfin, les échanges formels et informels, écrits et verbaux ainsi que l'accessibilité et la disponibilité des professionnels constituent également des éléments indispensables à la qualité de la relation.

Pour clôturer, nous citerons Pierre Halkein, président d'Énéo Liège et président de la Commission fédérale « Aménagement du territoire » : « *Seul, on va plus vite. Ensemble, on va plus loin !* »

Sylvie Martens

Bibliographie

- Arabesque - Formation, étude et conseil (2013). *Formation « Travailler avec des bénévoles »*. Accessible à l'adresse <http://www.arabesque-formation.org/formation-travailler-avec-benevoles>
- Carrefour des Solidarités du littoral dunkerquois (2008). *Bénévoles et professionnels : Un couple infernal ou des complémentarités à développer ?* Accessible à l'adresse http://www.carrefourdesolidarites.org/IMG/pdf/Benevoles_et_professionnels.pdf
- Énéo (2013). *Préparation du séminaire organisé en novembre 2013 avec deux bénévoles*.
- Énéo (2013). *Séminaire organisé en mars 2013*.
- Énéo (2013). *Séminaire organisé en novembre 2013*.
- Ferrand-Bechmann, D. (2011). Le bénévolat, entre travail et engagement : Les relations entre salariés et bénévoles. *VST – Vie sociale et traitements*, 109(1), 22-29.
- Halba, B., Schumacher, J., & Strümpel, C. (2001). *Programme de formation continue « Encourager et faciliter le travail avec les bénévoles »*. Accessible à l'adresse http://superieur.deboeck.com/resource/extra/9782804151935/Curriculum_de_formation_continue_Leonardo_200.pdf
- Observatoire de l'administration publique de l'ENAP (2001). *L'organisation et la gestion du sport, de l'activité physique, du loisir, du plein air et du bénévolat dans quelques pays de l'OCDE*. Accessible à l'adresse <http://www.mels.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/SLS/Loisir/LaboLoisir.pdf>

Pour citer cette analyse

Martens, S. (2013). Le duo professionnel-bénévole : à la croisée des témoignages, la réflexion s'impose. *Analyses Énéo*, 2013/23.

Avertissement : Les analyses Énéo ont pour objectif d'enrichir une réflexion et/ou un débat à propos d'un thème donné. Elles ne proposent pas de positions avalisées par l'asbl et n'engagent que leur(s) auteur(e)(s).

Énéo, mouvement social des aînés asbl

Chaussée de Haecht 579 BP 40 - 1031 Schaerbeek - Belgique
e-mail : info@eneo.be - tél. : 00 32 2 246 46 73

En partenariat avec



Avec le soutien de



Avec l'appui de

