



## La place des « bénéficiaires » dans les Projets Associatifs

Synthèse d'un travail d'étude-enquête mené par  
Florence Ménagé-Boittin, stagiaire de l'Adéma/Mines ParisTech,  
sous la direction de Dominique Thierry,  
à l'initiative de la Commission Inter Associative de France Bénévolat

# Sommaire

## Introduction

Etudier les dispositifs d'implication des bénéficiaires  
L'enjeu de l'implication pour le Projet Associatif

## I. Les Bénéficiaires

### A) Qui sont-ils ?

- 1) Des profils différents selon les associations
- 2) Quelle est la place des bénéficiaires dans les projets associatifs ?

### B) Le terme « bénéficiaire » est-il approprié ?

- 1) Une volonté d'éviter l'aspect réducteur du terme « bénéficiaire »
- 2) Des principes fixés pour éviter la consommation

## II. Quelle place est donnée aux bénéficiaires dans les activités ?

### A) Les leviers de l'implication

- 1) La détection des besoins en amont
- 2) L'analyse des besoins lors de la phase d'accueil
- 3) La construction du Projet Individuel pour une responsabilisation

### B) Des formes de réponses aux besoins qui font la place au bénéficiaire acteur

- 1) Accompagnement et soutien spécifique
- 2) Des projets collectifs pour renforcer le pouvoir d'agir
- 3) Les espaces de parole et le droit à l'initiative
- 4) Les enquêtes de satisfaction

### B) Le rôle clé des bénévoles pour les soutenir en tant qu'acteurs

- 1) Une nécessité : une formation adaptée
- 2) La détection des nouveaux besoins et l'application du droit à l'initiative
- 3) Implication dans les démarches qualité

## III. Quelle place est laissée aux bénéficiaires dans la politique ?

### A) Participation à la gouvernance

- 1) Postes dédiés dans le Conseil d'Administration
- 2) Autres modes de représentation

### B) Les limites à l'implication politique

- 1) Du point de vue de l'association
- 2) De la part des bénéficiaires

## IV Comment l'évaluation prend-elle en compte leur devenir ?

### A) L'impact peut-il se mesurer de manière chiffrée ?

- 1) Mise en place de démarche qualité, une nécessité liée aux modes de financement
- 2) Derrière les chiffres, des vraies réussites
- 3) Réflexions sur la mesure de l'impact social

### B) L'impact éducatif, citoyen

- 1) Devenir soi-même bénévole
- 2) Témoigner pour porter la voix de l'association

## Conclusion

Une préoccupation générale à donner un rôle d'acteur aux bénéficiaires

## ANNEXES

# Introduction

## Etudier les dispositifs d'implication des bénéficiaires

### Objectifs et méthode

Cette étude s'inscrit dans un cycle de réflexions sur le bénévolat associatif. Il s'agit d'observer si les bénéficiaires sont impliqués dans le Projet Associatif des associations et, dans ce cas, sous quelles formes ils le sont. L'implication, ici, renvoie non seulement à la place qui leur est donnée dans les activités proposées par les associations, dans le regard et l'attention qui leur sont portés par les bénévoles qui sont directement à leur contact, mais aussi dans la gouvernance et dans l'évaluation quotidienne des projets qui leur sont destinés. La question porte aussi sur leur propre volonté ou capacité d'implication, lorsque l'opportunité leur en est laissée.

Elle fait suite à des réflexions déjà menées au sein de la Commission Inter Associative de France Bénévolat (CIA) sur la notion de « parties prenantes » du Projet Associatif, qui ont débouché sur des travaux déjà publiés en 2013 : « *Bénévoles, adhérents proximité et différences. Conditions d'implication respective* » et « *Quelles parties prenantes dans les projets associatifs ? La question spécifique des relations entre les salariés et bénévoles* ». Des échanges ont conduit la CIA à s'interroger sur la place des bénéficiaires en tant que parties prenantes et, tant la CIA que le Comité des Etudes de France Bénévolat, ont jugé essentiel que ces échanges soient prolongés par une enquête qualitative.

Le travail d'enquête a été mené par Florence Ménagé-Boittin, en formation en Management Associatif à Mines ParisTech/Adéma, dans le cadre d'un stage<sup>1</sup>, sur la base d'un questionnaire élaboré de façon précise au préalable, lui-même largement validé par la plupart des membres de la CIA. Chaque interview a fait l'objet d'une monographie spécifique, validée ou corrigée par l'association concernée, mais non diffusable.

L'une des difficultés de l'exercice, mis à part la nécessité de trouver des lignes transversales d'analyse à partir d'un large échantillon d'associations opérant dans des univers différents, a parfois été de conserver le focus sur le bénéficiaire et non sur le bénévole, les interlocuteurs étant plutôt habitués à traiter cette problématique avec France Bénévolat.

**L'objectif n'est bien entendu pas d'indiquer des normes à suivre, mais plutôt de susciter l'interrogation au sein des associations et, pour certaines, de reprendre les idées des autres si elles peuvent s'appliquer chez elles.**

### Présentation de l'échantillon de 27 associations<sup>2</sup>

La plupart des interrogés sont des représentants du siège national ou fédéral : des responsables de mission bénévolat ou de la vie associative, responsables de formation, responsables RH, secrétaires ou délégués généraux, présidents, etc. Pour les cas d'associations nationales, de mouvements d'associations et de fédérations, le recensement

---

<sup>1</sup> De juillet à octobre 2013

<sup>2</sup> La liste exhaustive est présentée en annexe

des pratiques a parfois été difficile ou partiel en raison de l'hétérogénéité des pratiques à l'intérieur des réseaux et/ou d'une remontée insuffisante des informations les concernant.

Huit associations n'appartenant pas à la Commission Inter Associative de France Bénévolat (CIA), mais ayant été en contact avec France Bénévolat National ou France Bénévolat Paris, ont également été sélectionnées pour l'étude, dans un souci de diversité et de représentativité du paysage associatif français. Il s'agit de la Fondation Abbé Pierre et son secteur Promotion des Habitants (actions culturelles), des Restos du Cœur pour leur activité Insertion, d'une association de patients membre de l'ANMS : l'Association pour la Recherche sur la Sclérose Latérale Amyotrophique et autres maladies du Motoneurone (ARSLA), de Basiliade, de Ludomonde, de Crésus Île-de-France Paris (CIFP), de l'Association de Villepinte et de Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC). Une autre association de patients, non adhérente à France Bénévolat, a été approchée pour renforcer l'analyse dans ce secteur, il s'agit de l'Association des personnes concernées par le Tremblement Essentiel (APTES).

L'essentiel des entretiens ont été réalisés en face à face, sept ont été faits par téléphone : ceux de FUSE, de CIFP, Basiliade, FAP, SNC, Association de Villepinte, du Secours Populaire et certaines réponses transmises par écrit puis complétées par téléphone, comme pour APTES et trois uniquement par écrit : celles de la Ligue Contre le Cancer, des Petits Frères des Pauvres et de la FFA.

Leur accueil a été chaleureux et bienveillant et nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont bien voulu prendre un peu de temps pour témoigner et partager expérience et réflexions.

## Démarche proposée

Dans ce texte d'analyse et de synthèse, nous montrerons comment chacune des associations, à son niveau, tente de donner un rôle à ses bénéficiaires. Cela nous permettra d'illustrer la variété des pratiques. En dépit de la diversité des cas traités, cette étude confirme l'hypothèse selon laquelle les questions soulevées sont transversales dans le secteur associatif. Les associations rencontrées ne nous ont pas attendu pour s'interroger sur ce sujet. Ce dernier est même au cœur de l'évolution de certaines, ce qui donne toute sa pertinence au questionnement initié par la CIA.

## L'enjeu de l'implication pour le Projet Associatif

### Questionnement de départ

Quel que soit le caractère « réparateur » de l'activité associative (la distribution alimentaire, vestimentaire, le logement, l'emploi, la santé, les papiers, les apprentissages élémentaires, la restauration du lien social...), la grande question qui taraude les associations est toujours **de passer du « réparateur » à « l'éducatif »**. (Cela vaut évidemment en priorité pour les associations du secteur social, mais également pour celles des secteurs sportif et culturel). **Comment transformer un « bénéficiaire », un « usager », voire un « consommateur » en « acteur » ? Et comment retrouver, dans un contexte socio-économique différent, les racines de l'Education Populaire avec sa volonté d'inclusion sociale ?**

## Comment définir l'implication ?

La thématique de l'implication a plusieurs dimensions. Elle concerne bien sûr les définitions statutaires, mais surtout les incitations plus ou moins fortes créées pour accroître l'implication des bénéficiaires, non seulement dans leurs activités, mais aussi en amont dans la définition du Projet Associatif et des projets qui en découlent. Nous tenterons d'identifier les associations dans lesquelles les bénéficiaires sont véritablement porteurs du Projet Associatif, c'est-à-dire qui sont force de proposition, qui ont un pouvoir décisionnel.

## L'implication prend des formes diverses

Il y a plusieurs façons de s'impliquer : être acteur de son projet pour ne pas être dans une position d'assisté, contribuer à la création de nouvelles activités, donner son avis sur celles en place, jouer un rôle dans la gouvernance, devenir soi-même bénévole dans certains cas, témoigner, etc. Il est donc tentant de parler de degrés d'implication.

S'il y a véritablement une volonté pour les associations d'impliquer davantage leurs bénéficiaires, est-ce réalisable dans les mêmes conditions pour toutes ?

Que faut-il mettre en place dans l'association pour encourager cette implication ? Est-il facile pour l'association de les laisser s'impliquer plus ou y a-t-il des obstacles ? Voici le type de questions sur lesquelles nous nous pencherons.

## Qui porte le Projet Associatif ?

Telle est la question centrale qu'il convient de se poser : « **Parmi les acteurs qui animent l'association - salariés, bénévoles, bénéficiaires, financeurs - qui sont ceux qui œuvrent pour la réalisation de son Projet ?** » Bien entendu, la réponse n'est pas simple et la plupart du temps ce n'est pas un seul type d'acteurs qui bénéficie de tous les pouvoirs décisionnels. Dans les faits, sur un plan numérique, les usagers/simples adhérents sont souvent les premières parties prenantes de l'association, même s'ils ont un comportement de "pure consommation", qu'il convient donc de modifier.

De plus, la question ne se pose pas de la même façon dans toutes les associations selon leur organisation interne, leur identité et leur Projet. Un Projet Associatif est en effet plus ou moins circonscrit, plus ou moins évolutif. Quelques exemples concrets permettront d'illustrer ce point.

# I. Les bénéficiaires

Le terme « bénéficiaires » est un terme générique, **issu des politiques publiques**, désignant celui pour qui est produit une prestation ou un service, donc une population cible d'usagers, potentiellement bénéficiaires de la politique engagée.

C'est un terme couramment utilisé, mais impropre à l'univers associatif et assez restrictif si l'on se réfère à des définitions courantes, telles que « se dit d'une personne qui remplit les conditions nécessaires ouvrant droit à une aide, une prestation ».

En effet, une telle définition privilégie le sens **réparateur** de l'action, au risque d'en faire oublier le sens **éducatif**.

Elle a une connotation péjorative, présentant le bénéficiaire uniquement comme un demandeur, à l'affût d'un avantage qui lui serait dû, allant même parfois jusqu'à le placer dans une position misérabiliste. Dans notre étude sur le rôle d'acteur du bénéficiaire dans les associations, nous verrons que la plupart sont sorties de ce **registre compassionnel**, pour se placer davantage dans une **relation d'altérité**, qui implique l'interrogation sur les relations qui seront créées avec ces personnes, sur les moyens de les connaître, d'identifier les particularités de chacun, ses attentes.

Dans cette première partie nous nous attacherons à exposer la diversité des profils de « bénéficiaires » observée à travers notre échantillon, à la place qui leur est accordée dans le projet associatif, aux réflexions menées au cœur des associations pour les désigner et aux voies choisies pour éviter l'aspect consumériste qui irait à l'encontre du bénéficiaire acteur.

## A) Qui sont-ils ?

Tout au long de l'enquête, nous avons pris le parti de rester concentrés sur les actions menées sur le sol français, auprès de bénéficiaires ainsi plus facilement identifiables.

Parmi les répondants nous avons des Fédérations nationales, ou des associations dont les principaux bénéficiaires sont d'autres associations et qui ont donc peu de bénéficiaires personnes physiques, mais il ne s'agit que d'une faible minorité. La plus grande proportion des associations interrogées s'adresse à des bénéficiaires personnes physiques, avec un contact direct, via leurs associations locales, dans le cas de certaines fédérations nationales, avec parfois quelques actions vers des structures partenaires.

### 1) Des profils différents selon les associations

Parmi les répondants, dans l'ensemble, beaucoup se situent sur des logiques réparatrices et éducatives et pratiquement tous les profils de populations sont couverts par cette enquête (excluant les personnes souffrant d'addictions). Ainsi, ont été citées les personnes âgées (malades ou non, dépendantes ou non), des personnes en situation de handicap (enfants ou adultes, handicap moteur ou mental), des familles modestes, des personnes en difficulté d'insertion (migrantes, issues de l'immigration ou exclues de l'emploi), des personnes dans la précarité matérielle, souffrant de solitude, exclues du logement et de la société, des enfants

en difficulté scolaire, des jeunes sous contrôle judiciaire, des malades ou leurs proches, des seniors (plus de 45 ans), les habitants des quartiers populaires et en zone rurale précaire, des travailleurs pauvres, des entreprises en difficulté, des blessés, des victimes de catastrophes, ou des naufragés.

Les structures se situant d'emblée sur des logiques éducatives s'adressent à des joueurs expérimentés, des enfants et leurs familles, des étudiants, des enfants en situation de handicap, des sauveteurs, des créateurs ou de potentiels bénévoles lorsqu'il s'agit de promouvoir le bénévolat.

Le public rencontré par l'association varie selon son modèle et son rayonnement.

Les associations de très grande taille ont le plus souvent une vocation généraliste et peuvent accompagner une grande variété de bénéficiaires du secteur de la solidarité, mais aussi des victimes de catastrophes, ou des personnes ayant besoin d'un secours médical ponctuel (Croix-Rouge, Secours Populaire, Ordre de Malte, Secours Catholique,...).

Mais cette position n'est pas réservée aux grosses structures, puisque AGIR abcd, de taille plus modeste, se veut tout aussi polyvalente, en s'adressant à toute personne « quel que soit son âge, qui se trouve en situation de précarité sociale, financière ou psychologique ».

D'autres se sont véritablement spécialisées sur un profil spécifique, en lien avec une ou plusieurs activités. Les associations de malades, de diverses tailles, sont l'exemple même de cette hyper spécialisation, chacune essayant de financer la recherche et d'accompagner au mieux les malades et leurs proches.

On trouve sur ce créneau des associations de taille très modeste, telles que Basiliade qui accompagne les personnes en précarité atteintes par la maladie et notamment le VIH, Crésus Ile-de-France Paris, dont l'objet est de promouvoir la connaissance, le traitement et la prévention des phénomènes de surendettement, SNC qui propose à des chercheurs d'emploi un soutien humain personnalisé, et encore l'ESA tournée vers le suivi scolaire d'enfants qui connaissent des difficultés.

De tailles plus conséquentes, Les petits frères des Pauvres agissent en priorité auprès des personnes souffrant d'isolement et de pauvreté, dès cinquante ans, et les missions d'Apprentis d'Auteuil sont orientées vers des enfants et des jeunes en difficulté (sociale, familiale ou scolaire) tout en s'appuyant sur leur famille.

Mais certaines sont plus directement dans une logique d'accompagnement de projets : aider à la création d'entreprise, fournir une aide aux étudiants en recherche de stages (EGEE), rendre possible l'accès aux vacances pour les familles les plus démunies, en les aidant à construire leur projet (Vacances et Familles), promouvoir la pratique du jeu auprès de tous les publics (Ludomonde), épauler les familles avec des enfants en cursus artistique, les amateurs accompagnés dans leur pratique et les étudiants se destinant à une carrière artistique (FUSE).

Le cas de la SNSM est très spécifique, puisque son Projet Associatif revêt une triple orientation : une part éducative vers ses sauveteurs en mer bénévoles/volontaires, une part prévention contre les risques nautiques au profit des usagers de la mer, et bien sûr les naufragés ou navigateurs en difficultés qu'il faut secourir dans l'urgence.

Parfois, le « bénéficiaire » est indirect, comme c'est le cas à la Fédération Française d'Aéronautique, par sa volonté d'ouvrir ses aéroclubs affiliés aux jeunes, parfois très

défavorisés, ou encore dans des associations qui sont dans des logiques d'aide à l'orientation professionnelle ou plus globalement éducative.

Le « bénéficiaire » d'une association sportive peut aussi partager les moyens de la structure, dont les équipements sportifs, pour pratiquer seulement un loisir tout en participant à l'organisation en tant que bénévole.

Nous avons donc à travers cette enquête une diversité de profils, qui se reflétera à tout point tout au long de l'analyse.

## 2) Quelle est la place des bénéficiaires dans les Projets Associatifs ?

L'identité plus ou moins forte de l'association fixe les conditions dans lesquelles le projet associatif est créé, avec ou sans participation des bénéficiaires.

A un bout de la chaîne, des associations de patients ou des associations sportives entièrement dédiées au service de leurs membres, à vocation plus ou moins militante, qui vont donc construire ces projets avec eux ; à l'autre bout des associations telles que SNSM qui secoure des naufragés sur le littoral ou en mer, et qui n'ont donc pas cette capacité à s'exprimer dans le projet associatif.

Entre ces deux extrêmes, on trouve tous les cas de figures intermédiaires, telles que les associations dédiées à la solidarité, qui vont avoir des démarches différentes.

Le cas de l'APF est particulièrement intéressant, en tant qu'association militante, dédiée à la défense des intérêts des personnes en situation de handicap et de leur famille

Pour se défaire d'une position « d'association gestionnaire », construite au fil des années, en 1997, la charte de l'APF a posé le principe d'une **place prépondérante** faite aux adhérents, à majorité en situation de handicap. Ceci se traduit dans l'ambition de porter un projet pour et par les personnes en situation de handicap moteur, avec ou sans troubles associés et leurs proches (parents, fratries et aidants familiaux). Cette ambition s'exprime dans le portage du projet à tous les niveaux, en particulier dans la gouvernance, comme nous le verrons dans la partie dédiée.

Elle est alors entrée dans une démarche de projets associatifs

- **2000 – 2005 « Ensemble, agir ! »** a permis de se réapproprié en interne l'identité et s'est concrétisé par le choix de la démocratie en interne
- **2006 – 2011 « Acteurs et Citoyens ! »** au delà du vote, la capacité d'initiative s'est démocratisée, grâce à la dynamique insufflée
- **2012 – 2017 « Bouger les lignes ! »** : pour une société inclusive, c'est-à-dire ouverte à tous, avec et pour les personnes.

Ces trois projets successifs sont le fruit d'une construction collective qui a mobilisé l'ensemble des parties prenantes du projet associatif (démarche de plus en plus participative).

En consultant les Projets Associatifs des associations de solidarité, il ressort dans certains une forte volonté de se démarquer de l'assistanat et de se positionner dans une démarche d'accompagnement d'un bénéficiaire acteur. C'est le cas, notamment, du Secours Populaire.

*« Nous ne sommes pas au Secours populaire pour gérer la misère, mais pour donner aux gens des moyens de s'en sortir et de devenir acteurs à leur tour, tout le monde l'a dit. Le Secours populaire se positionne de prime abord en tuteur solidaire pour accompagner les personnes en difficulté. »*

*« Offrir de ne pas perdre espoir, de retrouver l'estime de soi, découvrir ce qu'il est possible d'accomplir ensemble. Cela vaut vraiment le coup. »*



Chez Vacances et Familles, non confessionnelle, le rôle d'acteur du bénéficiaire est clairement établi comme un fondement du Projet Associatif.

*« Permettre chaque année à des familles aux revenus modestes d'être actrices de leur projet de vacances (...) tel est l'objectif de Vacances et Familles ».*

Le Secours Catholique énonce dans sa mission qu'il considère que *« les hommes, les femmes, enfants vivant des situations de pauvreté sont les premiers acteurs de leur développement. »* Cela se traduit dans son rapport moral par cette prise de position :

*« Depuis 20 ans, le Secours Catholique veut rompre avec une attitude uniquement distributive qui ne permet pas aux personnes en difficulté de sortir durablement de leur situation. Au-delà d'une aide ponctuelle d'urgence, qui reste souvent nécessaire, cela se traduit par la mise en œuvre d'actions qui permettent un accompagnement global et fraternel et promeuvent la participation active des personnes rencontrées par nos équipes. »*

Les associations rattachées au secteur du sanitaire et social - lui-même vaste et diversifié - sont soumises à des réglementations précises concernant l'implication des usagers-citoyens (loi 2002-2).

Ceci se retrouve très précisément évoqué dans le projet associatif de l'Association de Villepinte, dont la devise est d'ailleurs très forte : **Aider à être pour devenir demain :**

*« Mais notre monde évolue, et voit s'amplifier l'implication des usagers à leur prise en charge. Nous devons, peut-être plus que d'autres compte tenu des valeurs que nous portons, nous pencher sur nos modalités de prise en charge, pour y resituer des notions essentielles comme la bien-traitance, le projet de vie, le juste soin, ou la notion de prise en charge globale.*

*Cette démarche doit être menée avec les équipes. Elle peut conduire à modifier des pratiques fortement ancrées et il faut s'y préparer. »*

Pour d'autres, la position est moins clairement exprimée dans le Projet Associatif, mais ce qui prime en général, c'est le respect de la dignité de la personne, comme l'exprime la Croix-Rouge, dans son projet associatif : *« Avec modestie, avec respect, avec ambition, la Croix-Rouge veut être présente dans les esprits et dans les cœurs pour aider les hommes à mener des vies respectueuses de leur dignité. »*

## **B) Le terme « bénéficiaire » est-il approprié ?**

L'un des premiers axes de l'enquête porte sur leur désignation au sein des associations interrogées.

Parmi l'échantillon d'associations rencontrées, une minorité seulement emploie le terme de « bénéficiaires » à tous les niveaux, que ce soit en matière de communication interne, pour les désigner à la fois dans leurs missions ou dans les documents destinés aux bénévoles en ou pour la communication officielle, dans les documents externes. C'est le cas pour la Croix-Rouge qui intervient auprès d'une grande diversité de populations ou AGIR abcd, du fait de sa grande polyvalence (même si le terme fait débat). Pour Adessdomicile, ce terme permet de parler de tous les publics concernés. C'est donc une solution de simplicité.

Chez EGEE en revanche, l'usage est très restreint, puisqu'il s'agit uniquement d'évoquer les structures partenaires, les autres populations étant désignées par d'autres termes.

D'autres utilisent ce terme dans les bilans d'activité ou autres documents officiels, notamment pour les demandes de subventions, mais dans les faits, sur le terrain les équipes les désignent autrement.

## 1) Une volonté d'éviter l'aspect réducteur du terme « bénéficiaire »

Pour diverses raisons, ce terme fait débat et, depuis plusieurs années, des démarches internes ont été entamées afin de le remplacer par un vocable plus approprié.

En effet, pour une majorité d'associations, ce terme restreint la relation : elle serait à sens unique, avec l'association qui donne à une personne qui se contente de recevoir. Ceci revient à focaliser sur la notion d'assistanat, tant stigmatisant, et ne reflète pas la réalité, avec une relation qui se veut davantage dans de l'échange et de l'accompagnement.

La restriction est aussi sous-tendue par le fait de ne pas mettre assez en valeur les missions définies par les associations dans leur Projet Associatif, de minimiser l'implication de leurs bénévoles, ou le ressenti des « bénéficiaires ».

Une autre remarque intéressante nous a été faite : par « bénéficiaire », on sous-entend qu'il y a une notion de bénéfice. Encore faut-il pouvoir démontrer qu'il y a bien bénéfice, ce qui nous renvoie à la capacité d'évaluer les actions, point qui sera abordé plus loin dans ce rapport.

L'une des alternatives qui revient assez souvent lors du tour d'horizon, est l'emploi du terme « **usagers** ».

Son utilisation renvoie à la notion de service fourni, qui serait par définition plutôt un service public. Ainsi chez Crésus Ile-de-France Paris, dont l'activité peut être assimilée à une délégation de service public de la part des mairies, on parle « d'usagers ». Par extension, on le retrouve dans les associations qui ont un lien avec l'accès aux soins, comme l'Association de Villepinte, ou à l'APF pour désigner les personnes en établissement médico-social et enfin chez Basiliade, en général.

Pour la FUSE (Fédération des Usagers du Spectacle Enseigné), ce terme a cependant une connotation un peu passive, surtout dans le contexte de l'éducation populaire à laquelle cette fédération est rattachée. Il n'évoque pas une relation à double sens et n'est donc pas totalement satisfaisant. C'est donc à défaut d'une meilleure alternative qu'il est employé dans cette toute jeune organisation.

Le terme « **d'adhérent** » s'applique à plusieurs types d'organisations, notamment des associations d'ordre privé, qui demandent une cotisation pour devenir membre afin de partager les moyens ou d'accéder aux services de l'organisation, telles que les associations sportives ou culturelles.

C'est ainsi que Ludomonde désigne les personnes adhérentes du club de joueurs. Mais on le retrouve aussi et surtout à l'APF, où l'adhésion est assez massive, et dans certaines associations de patients, telle qu'APTÉS, qui va cependant désigner par « personnes accueillies » celles qui font appel à son service d'écoute et de conseil, Aptés Info Services.

Les « **résidents** » est l'appellation classique pour les associations qui gèrent des établissements médico-sociaux, et dont les bénéficiaires sont donc accueillis dans ces sites : Fondation Claude Pompidou, APF (en alternance avec usagers), ou Basiliade pour ses appartements de coordination thérapeutique. Ce sont alors les bénéficiaires qui bénéficient de ce pan précis de l'activité qui sont désignés par ce terme au sein de l'association.

Ce qui ressort des différents échanges avec l'échantillon interrogé, c'est tout d'abord la volonté de mettre en avant la **notion d'accompagnement et d'accueil**, avec différentes variantes : « les personnes accompagnées, accueillies » au Secours Catholique, « les personnes que nous accompagnons » à la Fondation Claude Pompidou, « les personnes accompagnées » chez les Petits Frères des Pauvres, « les personnes accueillies, familles en difficulté » au Secours Populaire, « les accueillies » chez les Equipes St Vincent.

Le choix de ces termes vient parfois de réflexions poussées, comme cela a été le cas au Secours Populaire, qui s'est appuyé sur un sociologue, lors d'une démarche de recherche dédiée à ce sujet. Pour Malika Tabti, à l'origine du rapport émis sur la nécessité de changer de terme, « *ce choix n'est pas anodin, il influence la relation que l'on a avec elles* ».

Parfois l'inspiration trouve sa source dans le jargon des bénévoles, qui peuvent avoir une approche soit plus terre à terre, soit plus soucieuse de refléter une relation devenue très personnelle, symbolisant davantage leur propre engagement.

Il existe ainsi une désignation propre à certaines associations, telle que « nos passagers/nos amis de la rue » à l'Ordre de Malte, ou « les familiers » pour les « Maisons » de Basiliade au sein desquelles un repas est partagé avec les volontaires, « les personnes vulnérables, les habitants » à la Fondation Abbé Pierre ou « les vieux amis » chez les Petits Frères des Pauvres.

Dans certains cas, ce sont les bénéficiaires eux-mêmes qui réfléchissent sur leur désignation, comme ce fut le cas chez SNC, avec une préférence nette pour « chercheurs d'emploi » qui implique une action de leur part, alors que demandeur d'emploi a une connotation beaucoup plus négative et passive. Il est intéressant de noter qu'en interne, dans l'association, on parle toutefois de « personnes accompagnées ».

Parfois, ce sont des termes plus neutres, sans connotation de soutien ou d'accompagnement, qui décrivent simplement des destinataires des projets (terme d'ailleurs parfois employé à la Fondation Abbé Pierre), tels que « les jeunes et leurs familles » chez Apprentis d'Auteuil, « les enfants/les jeunes » chez l'ESA, « les familles » chez Vacances et familles, « les participants de l'atelier artistique des Epinettes » chez Basiliade, « les joueurs, le public des actions » chez Ludomonde, « les patients/ les malades » dans les associations de patients ou à la Ligue Contre le Cancer, « les aéroclubs affiliés et licenciés fédéraux » à la FFA.

D'un point de vue plus pratique, quand plusieurs publics aidés sont concernés, il s'avère parfois plus simple de les distinguer, pour coller aux activités proposées : « les chercheurs d'emploi, les élèves, les créateurs » chez EGEE, « les contrats aidés » chez les Restos du Cœur Insertion, « les naufragés / les estivants / les iliens / les gens de mer » à la SNSM.

Toutes ces approches aboutissent donc à une très grande richesse de termes, qui répondent aussi bien à des aspects pratiques qu'à une volonté de personnaliser la relation.

## 2) Des principes fixés pour éviter la consommation

Le principe de non-gratuité est de mise dans la plupart des associations, surtout pour celles qui agissent dans le champ de la solidarité, (aide alimentaire ou vestimentaire d'urgence notamment), afin d'éviter le côté assistanat ou simplement consumériste. Ces contributions sont le plus souvent purement symboliques, et responsabilisent les personnes.

C'est aussi une façon de rendre vivante la solidarité, à tous les niveaux, au Secours Populaire.

*« Le refus de l'assistanat se traduit également par une contribution financière symbolique, reversée pour la solidarité : ainsi selon ses moyens, chacun soutient la solidarité, participe au projet qui contribue à le soutenir. »*

Une contribution financière permet également de symboliser un engagement. Ainsi, à l'ESA, une petite participation financière est demandée, d'un montant de 25€ par famille par année, afin de bien établir les droits et les devoirs de chacun.

Chez Vacances et Familles, outre la cotisation de 10€, la participation financière de la famille est incontournable (à hauteur de 10% à 20% du budget du coût global).

*« Elle a d'une part, une fonction symbolique pour leur investissement dans leur projet vacances et d'autre part, elle a un rôle pour que la famille s'inscrive dans le respect d'un engagement à terme et de participer aux choix du séjour ».* Ceci fait aussi partie du processus d'apprentissage à la constitution d'une épargne, qui sera important pour les années suivantes, lorsque la famille devra voler de ses propres ailes.

Chez Ludomonde, qui veut favoriser la pratique du jeu avant tout, le risque de clientélisme au sein du club de joueurs se profile à terme. En effet il peut y avoir un décalage entre la consommation frénétique du jeu, avec des personnes expérimentées recherchant la dernière nouveauté, ou le fait d'apprécier tout simplement l'acte de jouer et donc de venir pour le jeu en général et pas pour accéder à des jeux en particulier.

Aussi la question a-t-elle été posée aux adhérents : « Préférez-vous avoir plus de jeux à disposition ou moins de jeux, afin de rester dans une démarche de gratuité ? » La majorité s'est prononcée en faveur de la gratuité, et se contente des 200 jeux disponibles.

Cette démarche est intéressante pour Sylvain Viguié, le Président de cette toute jeune association<sup>3</sup>, qui considère que le cadre associatif incite à prendre de telles décisions. Il est très intéressant pour lui de voir les lignes bouger, de laisser les joueurs se prendre en main dans l'organisation de la vie du club.

Un tout autre cas de figure se présente chez France Bénévolat, avec ses adhérents membres de la Commission Inter Associative (CIA). On observe la volonté de préserver une démarche de « coproduction » de la part de ses 28 membres, pour ne pas tomber dans une démarche plus consumériste. Il s'agit donc de contribuer activement aux groupes d'analyse de la pratique, en émettant des idées, des réflexions qui peuvent ensuite aboutir sur des productions ou des études.

---

<sup>3</sup> Créée en 2011, mais qui a fortement évolué depuis 1 an, après la création d'une CIC qui gère toutes les activités rentables.

## II. Quelle place est donnée aux bénéficiaires dans les activités ?

Dans cette deuxième partie nous nous intéresserons aux leviers déjà bien en place dans la plupart de l'échantillon des associations, qui permettent de **donner la juste place aux bénéficiaires**, pour les rendre acteurs, c'est-à-dire porteurs de leurs projets, au cœur de leur développement et pour les mettre en mouvement.

Ces leviers partent de trois principes essentiels : la réponse à leurs besoins, la liberté de choix et la capacité de s'exprimer et ceci à différents moments clés de la vie associative. A ces principes s'ajoute le rôle crucial des bénévoles, sans lesquels ces démarches ne pourraient voir le jour.

Ce sont bien entendu les pratiques qui nous intéressent ici et les exemples qui peuvent être enrichissants pour les autres, ainsi que les raisons pour lesquelles certains outils n'ont pas encore été mis en place.

L'éventail des modes d'implication est très large selon l'essence même du projet associatif.

### A) Les leviers de l'implication

Ces leviers reposent tout d'abord sur l'analyse approfondie des besoins de chaque personne, afin de pouvoir ensuite proposer un accompagnement ou une prise en charge adaptée et construite avec l'implication même du bénéficiaire.

L'UNIOPSS (non répondante, mais membre de la CIA) propose une démarche très intéressante à ce sujet.<sup>4</sup>

Repères pour la mise en pratique de l'engagement concernant le Bénéficiaire pris au nom de la valeur Primauté de la personne :

- Principe : Tout bénéficiaire est une personne à part entière, à la fois ordinaire et singulière.
- Engagement : se donner comme priorité dans le projet associatif la réponse adaptée aux besoins, attentes et capacités du bénéficiaire.

Sont données ensuite des propositions de questions pour expliciter l'engagement et ouvrir des pistes de concrétisation.

Cela reflète la nécessité de mettre en place un cadre spécifique pour analyser ces besoins.

### 1) La détection des besoins en amont

En interrogeant les associations, nous avons pu constater que la détection des besoins commence bien en amont de la première rencontre et qu'elle prend différentes formes. Nous verrons tout d'abord comment certaines anticipent ces besoins et font évoluer leur

<sup>4</sup> Dans son guide « L'ambition associative »

[http://www.uniopss.asso.fr/resources/trco/pdfs/2010/K\\_novembre\\_2010/58373presentationguideambitionasso.pdf](http://www.uniopss.asso.fr/resources/trco/pdfs/2010/K_novembre_2010/58373presentationguideambitionasso.pdf)

positionnement ou leur offre, puis comment cela se traduit ensuite, avec le cheminement qui amène les futurs bénéficiaires vers elles, en fonction de leurs besoins.

L'observation de la société, de ses évolutions permet d'identifier des axes de nouvelle orientation. Cela a été le cas chez Apprentis d'Auteuil qui, face aux idées reçues sur les familles « démissionnaires », parfois même complices, veille à démontrer que les familles fragilisées, lorsqu'elles reçoivent suffisamment tôt soutien, écoute, conseils, orientations, peuvent surmonter une situation délicate et éviter, autant que possible, la séparation du jeune et de sa famille, sous forme de placement de leur enfant.

Des demandes opportunes peuvent aussi déclencher l'intuition qu'un besoin existe et inciter à y répondre. Au départ EGEE s'occupait avant tout des entreprises et des créations d'entreprises. Mais au fil du temps, d'autres besoins ont émergé. Le volet éducation qu'elle propose aujourd'hui est parti de l'appel d'un lycée professionnel de Lille en 2004. Cette activité s'est alors développée il y a 10 ans, pour répondre au nouveau besoin se faisant fortement ressentir : le cheminement pour un étudiant est désormais le même que celui d'un demandeur d'emploi. Même pour trouver un stage, la sélection est désormais difficile, il y a donc la nécessité de préparer les élèves à cela.

L'Association des Paralysés de France (APF) ayant dans ses buts la participation sociale des personnes atteintes de déficience motrice avec ou sans troubles associés, elle mobilise ses adhérents pour l'analyse des besoins et la recherche de réponses appropriées. Les conseils départementaux, émanation des adhérents, sont le premier lieu de l'étude de ces besoins.

Enfin, dans un tout autre domaine, la pratique de nouveaux sports nautiques, tels que le kitesurf ou le jet ski font apparaître de nouveaux besoins en terme de prévention et de secourisme pour la SNSM. « Si l'on regarde 10 ou 15 ans en arrière, tous ces dangers n'existaient pas » constate Antoine Leroy.

Une fois que l'association a bien défini ses orientations et ses « services », il est intéressant d'observer comment la détection des besoins permet la rencontre entre la structure et le futur bénéficiaire.

Ce sont très souvent des tiers qui prennent en charge cette première analyse : services sociaux, mairies, paroisses, partenaires socio-éducatifs (enseignants, assistantes sociales scolaires, chefs d'établissements), CCI, hôpitaux pour certaines. Ce sont ces prescripteurs, qui, suite à un diagnostic de la situation, font le choix d'orienter les personnes vers une structure associative plutôt qu'une autre. Ce rôle paraît essentiel pour fournir une bonne réponse aux besoins du futur bénéficiaire.

La plupart des associations soignent donc leurs relations vis-à-vis de ces tiers, en insistant sur leur positionnement spécifique et en ayant en tête que l'évaluation de leurs actions peut être un élément déterminant pour se démarquer. A noter que ces tiers sont parfois des associations généralistes, qui préfèrent orienter des bénéficiaires vers une structure plus spécialisée, dans le cadre de partenariat inter-associatifs.

Parfois, ce sont les associations elles-mêmes qui mettent en place une action pour détecter les besoins et aller à la rencontre des personnes. C'est le cas de Vacances et Familles, qui fait réaliser ce travail en interne par la base (ensemble du Réseau). Les bénévoles dans les associations de départ, dont les permanences locales sont situées à proximité de leurs « cibles », font le repérage des familles qui peuvent entrer dans les critères de l'association :

quotient familial, ne partant jamais en vacances... C'est en les côtoyant sur le terrain, au jour le jour, que cela se fait naturellement.

Enfin, on constate que la démarche est parfois directe, avec des personnes qui reconnaissent ce besoin de soutien et se dirigent d'elles-mêmes vers les associations qu'elles connaissent de bouche-à-oreille. Cela nécessite d'une part une certaine notoriété de la part de l'association, issue d'une présence dans les médias, ou sur internet et d'autre part, un très bon maillage territorial, avec des permanences particulièrement actives et bien visibles.

Chez Crésus, on remarque que cette démarche personnelle et volontaire est souvent le fait de personnes jouissant d'un statut social un peu plus élevé que la moyenne des surendettés, qui ont déjà tenté par différents moyens de trouver des solutions à leurs difficultés et qui ont compris qu'un soutien serait nécessaire. Elles n'iraient cependant pas, par fierté, consulter les services sociaux. Il est donc primordial pour elles de pouvoir accéder à une permanence directement.

Chez les Apprentis d'Auteuil, avec la nouvelle orientation qui donne toute la place à la famille, celles-ci sont davantage incitées à venir volontairement, reconnaissant leur impuissance face à une situation d'échec scolaire.

Les candidats à la création d'entreprise contactent ainsi directement EGEE, en indiquant d'emblée qu'ils ont un projet.

## 2) L'analyse des besoins lors de la phase d'accueil

Dans toutes les associations, on privilégie la possibilité d'avoir un échange individuel avec les nouveaux bénéficiaires, et un temps précieux leur est consacré par les bénévoles lors du premier contact, qu'il soit téléphonique ou physique. Cet accueil est placé sous le signe de l'écoute, de l'échange, de l'humanité, afin de pouvoir identifier au mieux les besoins de la personne.

Adopter une telle posture, même dans une situation d'urgence, a constitué pour certaines associations un vrai virage dans leur pratique. L'exemple qui illustre parfaitement le décalage entre la demande initiale et les besoins réels, est celui de l'aide alimentaire ou vestimentaire.

En effet, l'aide alimentaire représente souvent une porte d'entrée vers l'association mais, dans de nombreuses permanences, cette aide n'a pas vocation à s'arrêter là : pour les Equipes St Vincent, l'aide alimentaire s'accompagnera toujours d'un accueil, suivi d'un échange autour d'un café, c'est « le fonds de commerce » de l'association. Au Secours Populaire, là aussi l'objectif est d'engager la conversation. Il s'agit de détecter les autres besoins, qui sont en général l'accès aux soins, les problèmes de logement ou d'endettement, mais aussi de répondre « *à l'espoir secret, souvent inconscient, d'être écouté dans une relation porteuse d'humanité* ». Au Secours Catholique, comme nous l'avons vu dans la première partie, l'aide alimentaire « *doit devenir un moment privilégié de rencontre pour débiter l'accompagnement des personnes qui y sont prêtes* ».

Dans une situation d'extrême urgence, lors d'une opération de sauvetage à la SNSM, il y a aussi une prise en charge de la famille : il faut la rassurer, lui indiquer que son proche est pris en charge et maintenir le contact, donc là aussi un échange personnalisé.

Cependant, lors de cette phase d'accueil, certains besoins ne sont pas nécessairement exprimés, par pudeur, par réflexe ou du fait de l'urgence de la situation. Il faut donc souvent plusieurs étapes afin de pouvoir inciter les bénéficiaires à entrer dans l'action, en s'orientant vers un dispositif d'accompagnement individuel, lorsque cela est proposé par l'association, ou à participer aux ateliers thématiques et autres activités collectives qui leur sont proposés.

Dans le cas de personnes malades ou mises sous tutelle, la Fondation Claude Pompidou applique une démarche propre d'évaluation du contexte de la personne, consistant à l'entendre le plus possible, ainsi que ses proches.

Pour faciliter cette analyse, on trouve des guides spécifiques à l'APF : « Souhaits et attentes des parents pour leur enfant » ou « Le guide des besoins des familles ». Parce qu'il n'est pas toujours simple d'exprimer ses besoins, ces guides proposent toute une démarche à partir de questions posées aux parents. Ils ont été élaborés par le groupe national des Parents qui sait donc particulièrement bien quels sont les besoins qui méritent d'être explorés.

Parfois, cette phase d'analyse des besoins peut aussi conduire à la difficile décision pour l'association de ne pas accompagner la personne, dans le cas où elle ne serait pas assurée de pouvoir y répondre avec les outils dont elle dispose.

C'est le cas chez les Petits Frères des Pauvres, qui procèdent à des évaluations de situation pour prendre la décision d'accompagner ou pas la personne qui leur a été signalée.

*« Ce temps d'évaluation est une action à part entière, quelle que soit la décision future. Il s'agit d'une vraie rencontre entre la personne qui évalue et la personne signalée pour faire sa connaissance de façon approfondie, et être le témoin attentif et bienveillant de sa situation dans tout ce qu'elle recèle de complexités. Quatre grands critères sont discernés : l'isolement-la solitude, la vieillesse-la perte d'autonomie, la question de la pauvreté, l'urgence de la situation.*

*L'évaluation prépare la prise de décision en recueillant toutes les informations utiles pour cerner la personne au plus près de ses besoins. Même si nous ne répondons pas à tous les besoins, l'important est de les entendre, de les repérer au mieux. L'évaluation doit permettre également de mieux connaître les désirs et les ressources de la personne. »*

A l'ESA, le responsable local examine le niveau des difficultés de l'enfant et la situation familiale : un enfant qui est hébergé en hôtel sera prioritaire, du fait de cette précarité. Il consulte également les résultats scolaires des enfants. Sur ces bases, il se rend dans la famille pour établir un pré-diagnostic. Son rôle consiste alors à vérifier s'il n'y a pas de difficultés relevant d'une prise en charge par des professionnels, pour éviter de mettre le bénévole face à une situation trop complexe à gérer. Si par ailleurs la famille est déjà suivie par plusieurs associations, il lui est éventuellement demandé de faire un choix pour éviter de surcharger l'enfant.

Il vérifie également la motivation de la famille et de l'enfant ou du jeune, explique l'action du bénévole de l'ESA et précise les droits et devoirs de chacun. C'est alors qu'il prend la décision finale et tranche sur la prise en charge ou pas de certaines familles.

Aux Restos du Cœur, pour le volet insertion, chacune des associations départementales a un processus différent. En général l'accueil se fait en tête à tête, avec un bénévole ou un salarié. Celui-ci statue alors sur le fait que la personne a une chance ou non d'être resocialisée et d'entrer dans le programme d'insertion par l'emploi.



### 3) La construction du Projet Individuel pour une responsabilisation

Une fois la phase d'accueil passée, on observe que la relation s'affine afin de personnaliser l'accompagnement proposé par l'association, avec un projet construit conjointement, de façon plus ou moins formelle selon le secteur, qui permettra ensuite d'assurer l'adhésion du bénéficiaire.

Cette approche est d'ailleurs mise en avant comme l'une des « spécificités méritoires » des associations distinguées par F. Bloch-Lainé « qui renforcent l'identité de leur modèle entrepreneurial », et les distinguent des « associations gestionnaires ».<sup>5</sup>

*« Le personnalisme et l'accompagnement » qui semblent concerner plus particulièrement les associations de service social mais dont on trouverait certainement des applications nombreuses dans les entreprises associatives du tourisme social, de l'éducation populaire ou de la formation, des activités culturelles, etc.*

On peut ainsi relever des positions très clairement affichées, telles que celle de la Croix-Rouge française, qui : *« s'attache avant tout à respecter les personnes qu'elle accompagne dans toutes leurs dimensions, quels que soient leur âge, leur maladie ou leur handicap et à garantir leurs droits individuels. Cet engagement induit notamment la **participation des personnes à l'élaboration de leur projet de vie** et à tous les processus les concernant. »*

Cet extrait de la charte des Petits Frères des Pauvres, qui agissent auprès des seniors souffrant d'isolement et de pauvreté, est également particulièrement éloquent :

*« Accompagner (...) C'est valoriser ce qu'elle vit et l'aider à découvrir ses potentiels enfouis, lui permettre d'exprimer ses désirs et ses aspirations profondes. C'est marcher à ses côtés en respectant son évolution et son rythme propre, s'ajuster constamment à ses besoins. C'est **l'aider à se prendre en charge**, la laisser libre dans ses choix. C'est la considérer comme **un être toujours en devenir**. »*

Dans sa charte, AGIR abcd affiche aussi ce positionnement, mais en employant des termes différents, au sujet des actions de solidarité proposées qui *« s'exercent prioritairement au profit de populations défavorisées, en s'efforçant d'identifier leurs besoins et de susciter, par leur concours actif, un véritable **partenariat** ».*

Enfin, au SPF, concevoir un projet personnalisé, avec la personne, est un principe essentiel.

*« Recentrer la personne au centre de l'action c'est aussi lui re-permettre de croire qu'elle est capable de faire des choses ». « L'idée c'est que la personne se reconstruise, reconstruise, reparte, etc. »*

En termes d'applications, la démarche la plus formelle est régie par la loi 2002-2 du 2 janvier 2002 **rénovant l'action sociale et médico-sociale**, qui impose dans les organismes médico-sociaux la **mise en place du projet individuel**. Cela va de pair avec une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité favorisant le développement de la personne, son autonomie et son insertion, adaptés à son âge et à ses besoins. Il est indispensable de respecter le consentement éclairé de la personne accueillie, qui doit être systématiquement recherché lorsque la personne est apte à exprimer sa volonté et à participer à la décision. A défaut, le consentement de son représentant légal doit être pris en compte.

Quelle que soit la situation du bénéficiaire, un projet d'avenir est évoqué, son point de vue pris, ses rêves sont pris en compte. La Charte éthique des établissements médico-sociaux de

---

<sup>5</sup> par Maurice Parodi, président du collège coopératif PAM paru dans La tribune fonda n° 200, Regards croisés, décembre 2009

l'Ordre de Malte France évoque la construction avec la personne « d'un projet de vie source d'épanouissement et de progrès ».

A la Fondation Claude Pompidou, un enfant handicapé accompagné doit lui aussi montrer son adhésion. Il existe d'ailleurs une grille d'adhésion.

Exemple : Association de Villepinte, volet accueil de personnes souffrant de handicap :

La construction d'un projet personnalisé correspond à une période de découverte, de réflexion, menée par un réseau multi-professionnel (éducateurs spécialisés, kinés, ergothérapeutes,...). Cela se construit avec du temps et implique de nombreuses personnes : celles concernées, ainsi que leur famille. Quand il s'agit d'enfants atteints de handicap, ce projet peut nécessiter plusieurs réactualisations, si leur état évolue, si l'on rencontre de nouvelles pathologies.

En ce qui concerne les adultes, les pathologies sont en général mieux identifiées, ce qui permet donc d'aller vers un train de vie régulier, puisque l'on risque moins de surprises dans la pathologie ou le handicap. On est donc dans la continuité et la régularité.

Par extension on retrouve cette individualisation du projet dans d'autres secteurs, pas toujours sous une forme aussi élaborée. Mais, dans les faits, l'objectif est bien de respecter la volonté de la personne, de rechercher son engagement et donc de la rendre responsable.

Apprentis d'Auteuil met un point d'honneur à appliquer une **démarche de co-construction**, les familles restant les premiers éducateurs de leurs enfants. Ainsi, différentes solutions sont proposées, sans jamais se substituer aux familles, afin de s'assurer de leur adhésion.

*« L'accompagnement d'un jeune à Apprentis d'Auteuil prend en compte toutes les dimensions de sa personnalité, en tenant compte de sa situation, de ses attentes et de ses dispositions particulières. Chacun bénéficie d'un «Parcours personnalisé» qui s'inscrit dans la durée et s'appuie sur son adhésion et sur celle de sa famille. Ensemble, jeunes et adultes assument, avec patience, la répétition, la progression, et parfois les tâtonnements et les échecs.*

*Les choix de formation scolaire ou professionnelle tiennent compte des aspirations et du projet de chaque jeune. »*

Chez Crésus Ile-de-France Paris, la relation d'accompagnement budgétaire individuel entre le bénévole et l'utilisateur est contractualisée à travers une **convention** qui formalise les engagements de part et d'autre : engagement d'investissement, régularité des rencontres (à un rythme généralement mensuel), confiance et transparence dans la communication des informations relatives à sa situation financière du côté de la personne accompagnée.

Au SPF, les besoins sont identifiés lors d'entretiens approfondis. Des questionnaires sont proposés pour une libre expression.

Chez Vacances et Familles, tout commence par un rendez-vous avec chaque famille pour définir leur projet : quel budget, quel lieu idéal, dans quel type d'hébergement, quelles sont leurs envies ?

Le constat suite à cette enquête est que l'importance de l'analyse des besoins a été particulièrement bien prise en compte dans la plupart de l'échantillon des associations. C'est donc un véritable levier de l'implication.

## B) Des formes de réponses aux besoins qui font la place au bénéficiaire acteur

Il ressort de cette enquête une très grande diversité de réponses aux besoins, qui vont de l'aide ponctuelle à l'accompagnement sur la durée, d'un soutien individuel à la proposition d'ateliers ou activités en groupes pour sortir de l'isolement, ou encore pour réussir à s'exprimer et mettre en œuvre son pouvoir d'agir, ce qui permet d'alimenter les associations militantes.

L'évolution des réponses de l'APF illustre bien cette diversité :

Depuis l'origine, la réponse aux besoins se traduit par la création de services et d'établissements médico-sociaux. Au début ils étaient plutôt sur une logique de foyers, puis se sont orientés vers une démarche d'accompagnement et de soutien à domicile ou en milieu ouvert. A cela s'est ajoutée une volonté de sensibilisation au handicap qui se transforme en militantisme, via des actions de revendications pour que des améliorations soient mises en œuvre dans la société (avec tout ce qui contribue à l'accessibilité).

Parmi les combats actuellement portés par l'APF, se trouvent notamment :

- l'accès à une vie affective et sexuelle libre et autonome, jusqu'au débat sur l'assistant sexuel.
- la démarche inclusive, par exemple en diversifiant l'offre de vacances au-delà des vacances adaptées avec des vacances inclusives ... (APF Evasion)

### 1) Accompagnement et soutien spécifique

La richesse des activités proposées par les associations interrogées est impressionnante. A titre d'exemple, le Secours Catholique qui en propose 92 en complément de l'accompagnement individuel. L'objectif n'est pas de les détailler toutes ici, mais plutôt d'observer la démarche de quelques structures, qui privilégient un accompagnement individuel, **sur la durée**, avec un ou plusieurs bénévoles référents, avec pour but ultime l'autonomisation. Cela s'accompagne donc souvent d'activités complémentaires, pour permettre une ouverture au monde qui les entoure.

Chez EGEE, on pratique le parrainage individuel pour les chercheurs d'emploi « *à savoir une relation de soutien et d'apprentissage, dans laquelle une personne d'expérience dispense son expertise afin de favoriser le développement d'une autre personne qui a des compétences à acquérir et des **objectifs professionnels à atteindre*** ».

Pour AGIR abcd, le parrainage des jeunes vers l'emploi consiste à les accompagner pour qu'ils deviennent les propres acteurs de leur insertion. « *Il peut durer entre 2 et 6 mois. Le contact avec les futurs employeurs a également son importance : il permet en quelque sorte de modifier l'image du monde du travail auprès des jeunes et celle des jeunes auprès des employeurs.* »

Pour le SPF, accompagner veut dire « *faire un bout de chemin ensemble* », centré sur les besoins de la personne accueillie. Accompagner va donc supposer de créer des liens qui perdurent régulièrement et suivent les évolutions positives ou non ». Au-delà des difficultés matérielles, l'objectif est de redonner **l'envie d'être acteur de sa propre vie**. Un accompagnement sur le long terme est donc proposé, qui permet de proposer aux familles de concevoir leurs vacances en les rêvant, ou de proposer aux enfants un accompagnement scolaire mais aussi éducatif (sorties aux musées, cinéma, théâtre, ouverture au sport...).

Chez Vacances et Familles, l'accompagnement des familles se fait en trois étapes : avant pour construire le projet de vacances, pendant le séjour et au retour. Des ateliers sont proposés en amont pour préparer au mieux le projet, que ce soit en termes de budget, santé, alimentation ou mobilité. Sur ce point précis il s'agit parfois d'apprendre aux familles à se repérer hors de leur quartier, à effectuer un trajet en transport en commun. Pendant les vacances, les bénévoles chargés de l'accueil proposent des animations, des sorties, pique-niques entre familles, afin de susciter des échanges, des créations de liens.

Dans les associations de patients, les réponses aux besoins prennent diverses formes.

#### Exemples : chez APTES et l'ARSLA

La première réponse au besoin consiste souvent en un accueil téléphonique et un soutien, afin de fournir une information objective sur la maladie. Pour ces deux associations dont les maladies entraînent des formes plus ou moins sévères de handicap, elle se complète souvent par la mise à disposition de guides, ou fiches pratiques pour simplifier les démarches.

Ensuite leur approche diffère légèrement, mais l'objectif commun est de faciliter la vie des malades et de permettre l'accès aux technologies de pointe indispensables à garantir toute forme de lien. A l'ARSLA, on aide les patients à trouver un ergothérapeute et on propose un service de prêt pour répondre aux besoins de matériel médical très coûteux et non pris en charge (synthétiseurs vocaux, contacteurs musculaires pour commander un ordinateur, ...). Chez APTES, on va orienter les personnes malades dans leur parcours de soins vers les services de neurologie spécialisés dans les mouvements anormaux et accompagner les personnes en situation de handicap dans la reconnaissance et la compensation de ce handicap. Pour les enfants, ce sera par exemple l'aide à la construction du Projet d'accueil individualisé (PAI) ou du Projet personnalisé de scolarisation (PPS), permettant l'obtention de matériel destiné à compenser le handicap (ordinateur, logiciels de reconnaissance vocale) et d'Auxiliaires chargés de vie scolaire (AVS) pour la prise de notes et l'accompagnement de l'enfant.

Là où les deux se rejoignent, c'est sur la volonté de vaincre la maladie ou d'atténuer ses effets, en soutenant la recherche scientifique, mais aussi sur la nécessité de sensibiliser les pouvoirs publics afin d'améliorer la prise en charge des malades.

Les structures du domaine médico-social peuvent désormais répondre aux besoins spécifiques, remontés lors de la construction du projet individuel, en proposant des activités tout sauf classiques et médicales, en s'appuyant d'ailleurs assez souvent sur des bénévoles pour les développer.

A la Fondation Claude Pompidou, les sorties, les accompagnements sont construits **à partir du souhait** de la personne (qu'elle soit une personne âgée ou un enfant handicapé). Celles-ci peuvent émettre le souhait d'aller passer une journée à Honfleur, de retrouver leur village natal... Cela va au-delà du temps où la seule activité se résumait à la chorale ou toute autre sorte d'animation « à tout prix »... avec souvent des formes obligatoires, qui constituaient une vitrine pour l'établissement et un leurre pour la famille.

Dans les établissements pour adultes handicapés de l'Association de Villepinte, tout est fait pour susciter la bien-traitance et éviter les activités passives devant la télé, nous indiquait Antoine Perrin. Des séances de balnéothérapie pour les polyhandicapés y ont été testées, déclenchant des réactions d'apaisement dans l'eau étonnantes. Nul doute que cela puisse être déployé à plus grande échelle.

Certaines associations ont mis en place des démarches novatrices, pour bien se distinguer des offres déjà existantes, ou les testent à petite échelle.

A l'ESA, la réponse aux besoins se distingue d'une simple aide aux devoirs : elle est plus globale, et se décline en trois parties. La première est l'accompagnement individualisé de l'enfant, afin de lui redonner confiance et **de le rendre autonome** en l'aidant à organiser son travail, à comprendre les consignes, à travailler sur ses lacunes. Dans ce cadre, l'accompagnant lui fournit des méthodes, de l'organisation et revoit les fondamentaux, si nécessaire. En complément, l'association propose **l'ouverture sur le monde qui l'entoure**, afin de permettre au jeune de sortir de son environnement immédiat pour s'ouvrir sur la ville, la culture, la citoyenneté. Cette ouverture est encouragée par l'ESA nationale qui incite les antennes locales à organiser des sorties culturelles collectives (visite du Musée d'Orsay, Cité de la Musique, ...). Le troisième axe est **l'aide à la parentalité**, qui consiste à sensibiliser les parents aux enjeux du travail scolaire, afin de leur donner un rôle. Le bénévole peut les inciter à contacter les enseignants, les encourager à s'impliquer davantage dans la scolarité de leur enfant, par exemple en les informant de l'importance du carnet de correspondance et du cahier de textes.

Le Fleuron Saint Michel de l'Ordre de Malte, une passerelle vers la réinsertion

*Travailleurs pauvres, chômeurs en grande précarité ou totalement démunis : 30 hommes, adressés par les SIAO (Services Intégrés d'Accueil et d'Orientation) départementaux de la région parisienne sont accueillis à bord quelques mois, le temps de reprendre pied.*

*« Nous leur permettons de se poser et nous les accompagnons pour qu'ils puissent retrouver leur autonomie et repartir vers une nouvelle vie en dehors de la péniche » explique Monique Lauthier, assistante sociale et responsable du Fleuron Saint Michel.*

*En les hébergeant et en les aidant à retrouver un emploi et ensuite un logement, **l'Ordre de Malte France** est également une caution pour les différents interlocuteurs des passagers (notamment les associations de réinsertion professionnelle et les organismes de logement) et simplifie les nombreuses démarches qui sont nécessaires pour sortir du cycle de l'assistanat et de la précarité.*

En complément, des soirées conviviales sont organisées. Les bénévoles proposent des animations tous les jours, sous forme de jeux de société, échecs, ou concerts.

Chez Basiliade, l'accompagnement individualisé des personnes malades (VIH) consiste en une **prise en charge globale en vue d'un retour à l'autonomie**, celui-ci étant assuré par des équipes pluridisciplinaires à Paris et Lyon : coordinateurs psychosociaux, chargé d'insertion, médecin coordinateur, psychologue, infirmière, etc.

En parallèle, ils peuvent accéder au Pôle d'insertion dédié, qui leur apporte une bonne connaissance du secteur de l'emploi et du handicap et un réseau complet de partenaires. Les personnes séropositives y sont **soutenues dans leur projet d'accès, de maintien ou de retour à l'emploi**. Les diverses demandes des bénéficiaires sont traitées : soutien à la rédaction d'un CV et d'une lettre de candidature, mise en relation directe avec des employeurs, questions de droit du travail, demandes d'information sur les dispositifs de maintien dans l'emploi, recherche de formations. Des sessions de recrutement collectif y sont même organisées.

Dans les fédérations sportives et culturelles, telles que la FUSE et la FFA, l'approche est bien entendu différente. La Fédération apporte principalement des services juridiques, de conseils et d'assistance, et fait office de représentation auprès des instances, pour défendre l'intérêt général des usagers. La personnalisation des services peut aller jusqu'à des contrats groupés pour les assurances (exemple pour les instruments de musique chez FUSE), des formations

aux responsables d'associations ou la création d'outils pédagogiques de type e-learning adaptés à la FFA.

## 2) Des projets collectifs pour renforcer le pouvoir d'agir

La mise en place d'activités collectives, dans la plupart des associations, qui visait initialement à promouvoir l'action éducative, citoyenne, et donc pas compassionnelle, tout en rompant l'isolement des personnes accueillies, voire incitant à les faire « vivre ensemble » prend désormais parfois une autre dimension. Elle encourage en quelque sorte le pouvoir d'agir ou « **empowerment** », en mobilisant leurs capacités, en révélant leurs talents, en les encourageant à agir en groupe. (Les psychologues utilisent le terme « augmenter le locus de contrôle », c'est-à-dire le champ que les personnes estiment maîtriser par elles-mêmes, par opposition « à fatalité »).

La notion est assez nouvelle en France et n'est pas encore bien délimitée. Mais selon le collectif pouvoir d'agir, « *développer le pouvoir d'agir des citoyens est donc aussi à l'horizon d'un renouveau de l'éducation populaire* ».

Cette idée est actuellement au cœur des politiques de lutte contre la pauvreté et de développement, notamment dans le cadre de politiques urbaines.

Retour de la Fondation Abbé Pierre, secteur Promotion des habitants (par Malika Chafi).

La Fondation soutient des démarches qui permettent aux personnes victimes de mal logement ou d'exclusion d'agir sur leur vie et de **renforcer leur capacité d'action**.

Les projets culturels proposés dans certains quartiers se transforment en véritable occasion « d'apprentissage civique ».

En effet, la plupart des participants apprennent à travers les initiatives dans lesquelles ils s'impliquent.

Cet apprentissage est « multiforme », de toutes sortes de savoirs utiles à la vie, qui passent par la créativité. Ils ont en commun d'avoir fait un bout de chemin ensemble autour des actions « culturelles » dans lesquelles ils ont accepté de s'engager, dominant leurs peurs, leurs craintes, leur timidité ou leurs doutes. Un bout de chemin au cours duquel quelque chose a bougé dans leur vie. Quelque chose dans leur manière d'être, de penser, de percevoir les autres ... voire leur propre corps (notamment lors d'un projet de danse avec une chorégraphe) leurs propres capacités à être au monde. Toutes les personnes qui ont participé à ces expériences le disent, de mille manières différentes : ces expériences ont enclenché « du mouvement ». Des plus infimes aux plus spectaculaires, et qui résonne aujourd'hui en chacun de manière durable.

« Bien cerner les instances où faire entendre sa voix », « ne pas être naïf », oser aller voir tel ou tel élu, accéder au maire pour faire entendre sa voix... autant de compétences nécessaires pour tracer son chemin dans cette société, et que l'on apprend nulle part. C'est seulement en situation, et souvent dans l'action collective que l'on acquière peu à peu ces savoirs indispensables à une vie digne.

Dans les autres secteurs, la mobilisation des capacités créatrices et le rôle du collectif apparaissent aussi, sous différentes facettes.

Le Secours Catholique inscrit dans sa vision de la société le fait de croire « à la liberté de choix et à la capacité d'agir des personnes vivant des situations de pauvreté. En s'associant à elles, en **mobilisant leur capacité créatrice, relationnelle et citoyenne**, nous pouvons renouveler la démocratie et revitaliser tout le corps social.

Le rôle des Apprentis d'Auteuil va au-delà d'un projet de formation ou d'éducation individuel : « Pour grandir, il ne suffit pas à un jeune de maîtriser les savoirs et les savoir-faire nécessaires à son

*insertion professionnelle ; il doit aussi faire l'apprentissage de la vie relationnelle, acquérir le respect de lui-même et des autres, développer ses facultés artistiques et sportives, s'éveiller s'il le souhaite à une vie spirituelle et s'ouvrir au monde qui l'entoure. »*

Concrètement cela aboutit à la proposition d'une très grande variété d'activités, pour répondre aux différents besoins exprimés et inclure le maximum de bénéficiaires.

Le SPF encourage l'accès à la culture, car la précarité entraîne souvent une coupure avec le monde extérieur. Les activités culturelles proposées permettent de s'ouvrir au monde, à la connaissance et de se familiariser avec d'autres points de vue. En 2012, le SPF a pu proposer 30 000 accès gratuits à des musées, spectacles, loisirs variés, grâce à l'aide de nombreux partenariats noués.

La Fondation Claude Pompidou est en pleine réflexion sur un projet de réunir, avec ou sans leurs parents, les adolescents et les jeunes adultes handicapés qu'elle accompagne avec pour objectif de leur donner la parole et l'opportunité d'exprimer leur avis sur les actions menées par la Fondation.

#### Dire et faire ensemble chez SNC

En Ile-de-France, plusieurs bénévoles animent un programme de sorties collectives et d'ateliers pour les chercheurs d'emploi, qui complète l'accompagnement individuel.

- Ateliers de formation: rédaction de CV, techniques de recherche d'emploi, réseaux sociaux, création de sites internet, motivation...
- Activités proposées : certaines pour limiter l'isolement : randonnées, cuisine, sorties culturelles (etc.). Un atelier relooking a également été créé (concerne Paris, Versailles et IDF). Des soirées conviviales sont également proposées 2 fois par an.

En région, des activités se développent aussi : sophrologie (Annecy, Lyon, Nantes), afin que les personnes se sentent bien. L'objectif est de retrouver la confiance en elles et en leur potentiel, alors qu'elles se sentent souvent dévalorisées.

L'association Basiliade a mis en place, dès sa création, des dispositifs complémentaires à ses dispositifs d'hébergement (hébergements d'urgence, appartements relais, appartements de coordination thérapeutique) ou à son pôle insertion professionnelle. Ce sont des lieux d'accueil appelés « maisons », implantés à Paris et à Lyon, dans lesquels un groupe de 15 à 20 « familiers », se retrouvent et prennent en charge la préparation du repas : cuisiner, débarrasser, faire la vaisselle. Le rôle des volontaires est avant tout de les écouter (40 volontaires pour **4 500 repas par an à Paris**). Cette activité participe entre autres à améliorer la qualité de vie, favoriser la resocialisation et l'autonomisation, en participant à la vie en collectivité, à la vie de la structure en respectant ces règles de vie. C'est aussi un moyen de donner accès à la prévention, notamment grâce à la mise à disposition de préservatifs et de documentation, et par le dialogue.

La troisième « Maison » située à Paris, est un atelier de création artistique où, chaque après-midi en semaine, des participants pratiquent librement, avec l'aide de volontaires, des activités artistiques.

A l'Ordre de Malte les compétences sont mises au service des uns et des autres. Parmi les projets cités, on peut retenir la participation à la rédaction d'un petit journal qui permet aux auteurs d'exprimer ce qu'ils vivent.



Toutes ces activités sont une occasion pour les participants d'apprendre à travailler collectivement, de créer du lien social, avec des effets qui ne sont cependant pas toujours mesurables quantitativement, comme nous le verrons dans la partie finale sur l'impact.

### 3) Les espaces de parole et le droit à l'initiative

Pour aller au-delà de cette possibilité de « faire ensemble » au sein d'activités, certaines associations ont mis en place de véritables espaces de parole, qui permettent aux personnes accompagnées de s'exprimer pleinement, à la fois dans un contexte collectif, qui rassure et désinhibe, ou par des voies plus originales. Il s'agit de **mettre en mouvement** tous ceux qui le souhaitent, facteur important pour rendre vivant le droit à l'initiative.

#### Le dire pour agir

Depuis 1989 le Secours Populaire a entrepris une démarche visant à faire s'exprimer les personnes accueillies plus largement qu'en répondant à des questions, avec le support de cahiers de doléances, qui invitent à prendre de la distance. Ces cahiers donnent des axes de réflexion : « Là où je vis », « Ce que je ressens », « Demain quand j'y pense ». Elles peuvent ainsi témoigner sur leurs conditions de vie mais aussi sur leurs colères, leurs espoirs et leurs joies.

Cette démarche intitulée « le dire pour agir » porte l'expression des « sans voix », « sans travail », « sans logement », « sans accès à la culture, aux soins, aux vacances, aux loisirs ».

Elle se base sur le fait que réaffirmer sa parole, c'est pouvoir de nouveau se positionner, proposer, se projeter. Le « Dire » permet d'exister socialement, d'être acteur et de se réapproprier son propre destin. Des témoignages issus de ces cahiers ont été réunis dans un outil de plaidoyer en 2010 : « *Pauvres et précaires, par milliers ils ont témoigné* ».

Pour l'APF, les congrès nationaux, espacés de 3 à 5 ans sont véritablement le lieu de parole et de partage de l'association. La vie associative est donc rythmée par ces congrès.

En parallèle, une dynamique **ensemble agir** a été lancée. Dans le fonctionnement même de l'APF, la capacité d'initiative s'est démocratisée, avec la possibilité de créer des groupes initiatives qui ont la capacité à s'emparer d'une thématique. Ils peuvent alors obtenir un label départemental, régional ou national, ce qui constitue un mandat pour travailler sur cette question. Le fruit de la réflexion peut aboutir sur un nouveau projet.

Cependant, d'après Hubert Pénicaud, jusqu'à présent ces groupes sont davantage un lieu de lien social que de d'initiative. Il y a encore du chemin, la démocratie se construit pas à pas.

#### « Atousonpeutou » la mobilisation dans tous ses états

Le Département Recherche Expérimentation Développement (DRED) a pour mission de soutenir la recherche sur de nouvelles manières de lutter contre la pauvreté **au sein du Secours Catholique**. Il est à l'origine de la création d'un livret pédagogique destiné à tous ceux qui sont en situation d'animer un territoire et de mobiliser des personnes.

La mobilisation est définie comme une dynamique collective qui, après prise de conscience et débat autour d'un intérêt commun et de valeurs partagées, vise une transformation sociale. Elle se réalise à travers une stratégie élaborée ensemble et suppose l'implication de chacun(e) avec ses talents et sa singularité.

Parmi les axes de réflexion proposés, on trouve ces questions : se mobiliser en vue de quoi ? Se mobiliser, ça change quoi ?



Le droit d'initiative chez les enfants handicapés accompagnés est encouragé à la Fondation Claude Pompidou. Certains enfants handicapés ont demandé à venir à la Fondation. Ces attentes sont ressorties lors de sorties en minibus.

Des projets de groupe sont menés à l'Ordre de Malte, en vue de la préparation des élections municipales. Leur objectif est de parvenir à interpeller les candidats sur les besoins des personnes dans la précarité.

Parfois, les espaces de parole proposés sont plus individuels, comme la possibilité d'échanger sur un forum. SNC a développé un espace de participation pour les personnes aidées par l'association - **Parole des accompagnés** - afin qu'elles puissent s'exprimer tant à propos des actions que de la mise en œuvre des politiques qui les concernent au premier chef. Elles peuvent ainsi contribuer grandement à l'amélioration permanente du service rendu et aider à mieux formuler le message de l'association dans le débat public.

#### 4) Les enquêtes de satisfaction

Il ressort de cette étude un certain déséquilibre entre la prise en compte des besoins à l'accueil et la validation de la satisfaction du bénéficiaire vis-à-vis de l'action proposée. Nous avons en effet constaté que l'avis des « bénéficiaires » est encore trop rarement recueilli de façon formelle au sujet de l'accompagnement ou de l'aide qui leur a été apportée. Quelle que soit la taille de l'association, très peu ont mis en place un processus avec des enquêtes formelles, faute de temps et de moyens.

Le frein vient aussi d'un état d'esprit en place au siège, qui considère parfois que le recueil de cet avis est assez délicat à implémenter envers les bénéficiaires plus distants, qui ne sont pas suivis sur le long terme, ou que certains publics difficiles à administrer, une fois sortis des dispositifs ne cherchent qu'à se faire oublier, pour occulter cette période sombre de leur parcours et ne se sentent pas concernés.

La notion de satisfaction est donc un aspect qui manque peut-être dans la phase de construction du projet individuel, au moment de contractualiser la relation ? En prévenant en amont le bénéficiaire que son avis sera utile, on pourrait alors le rendre davantage acteur.

Certaines associations se contentent de mesurer l'atmosphère sur place, au sein des activités proposées, en étant attentif à la stabilité de la fréquentation, qui est révélatrice d'une apparente satisfaction.

Pour l'activité éducation d'EGEE, les réactions dans les écoles ne sont pas formalisées, les retours se font par l'intermédiaire des professeurs qui font part de leur satisfaction et émettent des remarques.

Ce défaut d'évaluation est parfois compensé par des témoignages recueillis, qui sont alors très souvent positifs et valorisants, mais auxquels il peut manquer des suggestions, des remarques qui seraient pourtant très utiles pour une remise en question constructive.

A la SNSM par exemple, on a plutôt tendance à se référer aux lettres de remerciements parfois assez émouvantes des familles et surtout aux répercussions au niveau des donateurs, voire même parfois des années plus tard sous forme de legs. De même, chez APTES on remet aux financeurs des bilans qualitatifs (avec les nombreux mails de remerciements et retours sur les guides pratiques).

Cependant quelques structures sont déjà bel et bien engagées dans de tels processus d'évaluation, souvent en réponse à une demande de financeurs, ou pour respecter les contraintes réglementaires (loi 2002-2). Nous ne les évoquerons pas ici, car ce qui nous intéresse particulièrement ce sont bien les démarches qui visent à faire remonter les avis des bénéficiaires.

#### Cas concret : la Croix-Rouge.

Dans le cadre d'une vraie démarche qualité, visant à adapter ses activités en évaluant leur impact, une enquête sur le terrain a été récemment menée, auprès des personnes vivant à la rue et des équipes mobiles au sujet des « kits hygiène et bien-être » qui leur ont été proposés. Prévus pour améliorer leur bien-être en améliorant leur accès à l'hygiène, ces kits contiennent des produits d'hygiène pour 3 jours et un livret d'information. Il est donc important de pouvoir vérifier qu'ils correspondent bien à leurs besoins et si nécessaire en ajuster le contenu.

Des enquêtes informelles sont ainsi mises en place, le plus souvent pour évaluer des actions collectives, parfois sous la forme d'un questionnaire de satisfaction en fin d'activité ou d'atelier, de forme simple, avec l'utilisation de symboles tels que des smileys. Ce sont des outils relativement accessibles aux différents publics. Les exemples cités ici peuvent donc être source d'inspiration pour les autres.

A la FFA des questionnaires d'évaluation sont envoyés sur des problématiques précises, telle que le développement durable, les activités des aéroclubs.

Chez Adessdomicile, pour recueillir l'expression des bénéficiaires, une enquête est menée à différentes phases : en début d'intervention, puis en milieu et à la fin de l'intervention. Un petit questionnaire de sortie est placé aussi en fin d'atelier.

Chez Vacances et Familles, il est possible d'effectuer un bilan à froid, en fin de saison, à partir du questionnaire de satisfaction mis en place il y a 50 ans auprès des familles qui ont pu partir en vacances.

Chez SNC, en plus des questionnaires mis en place à la fin de chaque atelier ou de chaque activité, une enquête statistique de suivi auprès de tous les groupes a été initiée. Elle permet de suivre les sorties et les issues positives pour les chercheurs d'emploi.

A la Fondation Claude Pompidou, la démarche est adaptée en fonction des types de personnes accompagnées et des activités. Ainsi, des enquêtes sont menées après les sorties auprès des enfants handicapés et de leurs familles, alors que dans les EPHAD, où la Fondation intervient avec ses bénévoles, il n'y a pas d'enquête personnelle. En revanche un bilan du partenariat est fait avec l'ensemble du personnel. Pour le bénévolat à domicile, une enquête menée par un organisme spécialisé a été réalisée auprès de personnes âgées accompagnées par des bénévoles à Poitiers.

La démarche est toute récente à l'ESA (association qui a moins de 2 salariés), qui reconnaît que la question de l'évaluation était plus ou moins taboue dans le passé. Pour la première fois, en juin 2013, un document est proposé à chaque famille et à chaque bénévole pour faire un bilan de l'activité de l'année. L'une des questions qui se posent est qu'il pourrait être biaisé par des retours trop positifs, du fait de la peur des familles de voir le soutien s'arrêter en cas de mauvais retour. Mais l'exploitation des résultats portant sur 700 retours Bénévoles et 520 documents Parents, met en évidence une grande cohérence, ce qui limite donc ce biais.

Chez Basiliade un processus d'évaluation interne a été mis en place cette année. Ce processus est imposé par les pouvoirs publics afin d'évaluer la qualité du dispositif ACT (appartements de coordination thérapeutique) qu'ils financent. Ainsi, au niveau des résidents en ACT, un questionnaire de satisfaction a été développé et des groupes de parole réunissant salariés et résidents sont organisés afin de **mesurer le degré de satisfaction et recueillir les points à améliorer**. La gouvernance de Basiliade a décidé de profiter de cette obligation d'évaluation interne des ACT pour étendre ce processus d'évaluation à l'ensemble de ses dispositifs (hébergement d'urgence, appartements relais, suivi ambulatoire, lieux d'accueil « Maisons »). Cette décision a été prise afin d'améliorer la qualité de l'ensemble des dispositifs et de démontrer aux bailleurs publics que certains dispositifs moins bien financés que d'autres, voir pas financés du tout, peuvent être tout aussi efficaces.

Le Secours Catholique a mis en place des questionnaires pour évaluer les actions collectives. Cela permet une vraie prise en compte des suggestions.

Pour résumer, selon France Bénévolat, une apparente satisfaction de ses membres ne doit pas empêcher de faire un point fixe, afin d'éviter le consumérisme, alors quelle que soit la méthode, obtenir des suggestions est un levier d'implication dans les activités de l'association à prendre en compte.

Il y a donc une réelle opportunité pour les associations à travailler sur ce sujet, en impliquant bénévoles et bénéficiaires dans la construction de ces questionnaires afin qu'ils restent simples et soient facilement exploitables.

## C) Le rôle clé des bénévoles pour les soutenir en tant qu'acteurs

Nous avons pu observer lors de l'enquête que la juste place donnée aux bénéficiaires dépend fortement de l'implication des bénévoles. C'est en effet surtout sur le terrain que tout se joue, à travers le regard, l'écoute et la relation qui se noue. Un accompagnement de qualité repose donc sur une mission bien définie, une formation dédiée et de la pédagogie, pour expliquer les orientations de l'association.

### 1) Une nécessité : une formation adaptée

L'attention portée à l'accueil, à l'intégration et à la formation des bénévoles est fortement ressortie des différents entretiens menés. On a pu remarquer une tendance croissante à parler de « parcours » d'insertion dans une association : c'est le cas, par exemple, à la Croix-Rouge, avec un tronc commun pour l'ensemble des activités, dans le cadre de la formation initiale, mais aussi chez les petits frères des Pauvres :

*« Tout nouveau bénévole s'engage à suivre le parcours initial de formation qui se compose de plusieurs modules de formations sur la connaissance des publics que nous accompagnons et sur la **posture d'accompagnant**, ainsi qu'une journée d'intégration. »*

Ces parcours ne sont pas tous obligatoires, selon les cas, mais sont en tout cas fortement encouragés, même si parfois il faut faire face à un manque de disponibilité des bénévoles actifs, qui ne peuvent pas toujours se libérer sur plusieurs journées. Il convient donc de trouver les formes les mieux adaptées pour répondre à ces objectifs GRH.

Pour un engagement actif et efficace dans de véritables démarches d'accompagnement, d'écoute, nombreuses sont les associations qui proposent à leurs bénévoles une **formation dédiée à l'écoute**, à la qualité de l'accueil, telles que Basiliade, le Secours Catholique<sup>6</sup>, les Equipes St Vincent ou encore le SPF pour qui :

*« Le premier contact est souvent décisif pour la qualité de l'écoute et pour créer un lien de confiance qui permettra ensuite de développer ce travail d'accompagnement pour faire évoluer la situation de la personne accueillie. Une professionnalisation devient de plus en plus nécessaire, dans le sens de l'amélioration des compétences et des savoir-faire.*

*Le SPF accorde ainsi une grande importance à la formation des bénévoles avec une variété de cycles de formation décentralisés sur tout le territoire français, d'abord autour de l'accueil, puis sur des aspects plus spécialisés. »*

Une attention toute particulière est également portée à la présentation des valeurs de l'association, de ses engagements, chacune ayant un positionnement bien particulier. Chez les Apprentis d'Auteuil, il est proposé un itinéraire découverte, composé de quatre modules axés sur l'esprit Apprentis d'Auteuil.

A ces formations assez générales, vont s'ajouter des modules de **sensibilisation sur des points très spécifiques**. A l'Ordre de Malte on met ainsi l'accent sur la connaissance des pauvretés mais aussi sur pourquoi on est sur le « vivre ensemble ». A la Fondation Claude Pompidou, une formation à l'accompagnement d'adultes vieillissants est assurée par un psychologue spécialisé en gériatrie. A l'ESA, il s'agit de sensibiliser les bénévoles à la multiplicité des processus d'apprentissage pour les aider à repérer les différents chemins empruntés par l'enfant, de leur donner des méthodes, pour améliorer leurs pratiques afin d'aider l'enfant à dépasser sa situation d'échec et à renouer avec la réussite.

Ce type de formation permet aussi d'expliquer avec pédagogie des orientations délibérées, comme c'est le cas au Secours Catholique pour justifier l'aspect secondaire de l'aide alimentaire.

Depuis plus de 20 ans SNC a développé un parcours constitué de 7 modules spécifiques destinés aux bénévoles. Ceux-ci sont fortement recommandés dès l'adhésion à l'association et régulièrement rappelés.

Dans le cas des bénévoles qui agissent dans des structures médico-sociales ou auprès de patients, il convient aussi d'être formé sur le positionnement à adopter par rapport aux professionnels de santé salariés. C'est le cas à la Ligue Contre le Cancer.

*« Ces bénévoles reçoivent une formation complète sur l'accompagnement des malades et sur le positionnement par rapport aux professionnels de santé. Des sessions de « retour sur activité » sont organisées au bout de quelques mois de pratique. Chaque bénévole est suivi individuellement dans son parcours de formation via l'école de formation de la ligue. Il reçoit une attestation de formation et une carte individuelle attestant de son cursus mis à jour après chaque nouvelle formation suivie. »*

Pour compléter ces modules de formation, divers supports ont été développés par les bénévoles du terrain à l'usage des nouveaux, sous forme de conseils, consignes ou recommandations. Vacances et Familles a ainsi développé un guide pratique « la valise de l'accompagnateur » dont le but est de développer des savoir-faire pour favoriser le départ et l'accueil des familles mono parentales.

---

<sup>6</sup> Cf textes d'écoute de Basiliade et du Secours Catholique en annexes

Après ces formations, l'entrée en action des bénévoles suit un processus plus ou moins progressif, comme à la Fondation Claude Pompidou qui propose une période d'essai, avec une phase d'intégration allant parfois de 6 semaines à 2 mois, avec un senior en accompagnement. Le parrainage (ou marrainage) interne est également encouragé chez les Equipes St Vincent ou chez Basiliade.

Au-delà de ces parcours créés pour les bénévoles du terrain, les **responsables d'antennes**, quant à eux, disposent de formations dédiées, obligatoires, sur la gestion d'associations, sur l'animation d'équipes.

Le SPF a développé son propre Institut de formation en 1997, pour apporter un soutien permanent aux bénévoles qui assurent des fonctions de responsables (trésorier, Secrétaire général...) dont l'axe central est la promotion des valeurs de solidarité et d'humanisme de l'association. Il propose des modules de relation à la personne, de gestion des situations difficiles d'accueil (faire face à la violence), mais aussi la maîtrise d'outils pour l'élaboration des statistiques.

Le Secours Catholique a développé un Guide pratique pour le responsable d'équipe. Il décrit ainsi l'une des missions de l'équipe : favoriser la participation et l'engagement des personnes accueillies.

- « *C'est leur permettre d'être solidaires, de rompre avec leur isolement mais aussi de prendre conscience de leurs capacités et d'apporter leur contribution et leur richesse à l'ensemble de l'équipe.*- *Intégrer l'expertise autour de certaines situations de pauvreté de personnes les vivant ou les ayant vécues dans l'analyse des actions permet à l'équipe de les adapter et d'être plus pertinente dans l'accompagnement des personnes.* »

## 2) La détection des nouveaux besoins et l'application du droit à l'initiative

Sur le terrain, ce sont les bénévoles qui, au contact des bénéficiaires, peuvent au jour le jour détecter les besoins sous-jacents, et remonter des suggestions vers le siège, à condition que des processus visant à faire remonter les informations de la base soient bien en place et qu'ils soient compris comme tels par les antennes locales<sup>7</sup>.

Les exemples n'ont pas toujours été très détaillés, car dans ce domaine l'action se situe véritablement à une échelle locale. C'est toute la souplesse associative qui permet l'innovation, l'initiative, d'abord dans la remontée des besoins.

Au SPF, une enquête menée dans le Finistère auprès de travailleurs pauvres a fait remonter le besoin de se retrouver ensemble, d'échanger, sortir de l'isolement.

Ce sont également ces bénévoles qui peuvent rendre vivant le droit à l'initiative, ce qu'ils encouragent par différentes voies : à l'Ordre de Malte, les bénévoles des Fleurons ont ainsi mis à disposition des passagers en réinsertion des **boîtes à idées**. Dans les « maisons » Basiliade, les familiers, quand ils ont une idée, peuvent la soumettre : sur un plat particulier, sur l'organisation d'un pique-nique. Ceci tout en respectant les contraintes, les remarques sur l'équilibre nutritionnel.

---

<sup>7</sup> Cf étude sur les adhérents et bénévoles

La démarche est fortement encouragée chez les Equipes St Vincent : il suffit qu'un petit nombre manifeste une envie. Cela a été le cas pour certaines antennes, qui, après avoir détecté que l'une des raisons majeures de l'isolement des femmes accueillies est le fait qu'elles sont bloquées chez elles avec leurs enfants, ont alors proposé une solution. Désormais il est proposé une garde d'enfants pour permettre à ces mamans de participer aux ateliers d'alphabétisation. Dans certains quartiers, des cours du soir sont désormais proposés aux hommes qui travaillent en journée et qui apprécient l'aide apportée à leurs compagnes.

Au Secours Populaire, des sessions de réflexion communes ont permis de développer des séances de relooking et des mini-salons de coiffure solidaire (Carhaix, Finistère). Au niveau de l'aide alimentaire, là encore les bénévoles ont été à l'origine de changements importants : auparavant ils préparaient des colis alimentaires, donc choisissaient le contenu. En 1995, cette approche a été complètement revue, avec la création d'un libre service de la solidarité : ce sont désormais les familles qui choisissent les produits parmi ceux qui sont mis à leur disposition, pour davantage de diversité alimentaire et de liberté de choix.

Au Secours Catholique, ces pratiques sont encouragées lors des « Cafés Rencontre », lieu d'échanges, de rencontres, qui sont l'occasion de « parler de tout et de rien » ; « refaire le monde » ; jouer aux cartes ; « dire son quotidien » bref « briser les solitudes ». C'est l'occasion de détecter des activités, des actions à mener ensemble.

Ces tests locaux sont néanmoins remontés, partagés lors des réunions régionales ou nationales et la plupart des structures nationales encourage le partage des bonnes pratiques, afin de pouvoir déployer à plus grande échelle les initiatives qui font du sens de l'être. Les échanges sont d'ailleurs fortement encouragés par les associations qui organisent des séminaires à différents échelons. Chez EGEE une réunion nationale est mise en place depuis 2 ans, pour renforcer l'appartenance et communiquer. Cela apporte plus de démocratie, et les idées nouvelles peuvent rentrer.

Cela se fait parfois aussi sous forme d'ateliers, en transversal, par projet chez Apprentis d'Auteuil, ou via la rédaction de guides, comme chez Vacances et Familles, qui met à disposition un guide des bonnes pratiques.

Enfin, c'est aussi aux bénévoles qu'incombe la tâche de canaliser les idées, voire de brider la créativité, lorsque trop d'idées farfelues émergent, comme cela était parfois le cas aux Restos du Cœur dans les ateliers d'insertion.

### 3) Implication dans les démarches qualité

En l'absence de pratique d'évaluation systématique de l'appréciation sur les activités par les bénéficiaires en direct, ce sont les bénévoles, à leur contact, qui sont très souvent les relais indispensables. D'où la nécessité de leur expliquer la démarche et les faire adhérer. Il s'agit bien d'une évaluation des pratiques, **non pas d'une remise en question de leur travail à titre individuel.**

Dans certains cas, la réticence est particulièrement forte, avec des bénévoles en place depuis de longues années et qui « ont parfois la science infuse », regrette-t-on chez les Equipes St Vincent.

A la SNSM, l'utilité de telles actions est bien ancrée : au retour d'un canot de sauvetage un debriefing a lieu avec l'équipe au complet. Cela permet de parler des manœuvres trop

longues et de donner des suggestions d'amélioration de l'équipement, suivies de véritables effets, ce qui est fortement incitatif.

A l'Ordre de Malte, qui considère qu'il est un devoir de voir si les choses sont efficaces, le bénévolat a été cadré et commence à comprendre l'intérêt de telles évaluations. Pour atteindre cet objectif, la démarche a été amenée en douceur, en délicatesse. Le message passé a été « il est important de le faire parce que c'est utile ». Une fois cela compris, l'idée a été un peu plus simple à faire adopter.

Deux autres structures sont très avancées dans ce domaine et réussissent à impliquer leurs bénévoles.

#### Les ateliers de « recherche action populaire » au Secours Populaire

La réflexion et l'introspection sont une nécessité pour une association dont l'action quotidienne ne permet pas toujours le recul nécessaire à l'analyse de ses pratiques.

Il s'agit d'un questionnement sur les pratiques qui se fait collectivement, au sein d'un groupe restreint d'acteurs, avec l'accompagnement d'animateurs. Le principe est de s'adresser au réseau, avec des moyens modestes, mais une méthode rigoureuse, plutôt que de demander une étude externe.

Ces ateliers, mis en place dans une vingtaine de fédérations volontaires, ont ainsi fait émerger des pistes d'amélioration de l'accueil dans les Permanences.

#### Les temps de relecture au Secours Catholique

Cette réflexion se fait dans le cadre de Temps de relecture, qui incitent chaque groupe à prendre du recul. Collectivement, pour un groupe, il est important de prendre la mesure du chemin parcouru, des relations créées et des réalisations communes pour se remobiliser. La relecture est un outil pédagogique fondamental dans l'accompagnement et l'action collective avec les personnes en difficulté.

Ces temps de relecture peuvent faire émerger des pistes et des demandes d'animation à la délégation en termes de formation, d'échanges entre personnes engagées dans le même type d'actions, de rencontres, de travail sur la mission d'une équipe, etc.

A l'ESA, la mise en place des documents de bilan en juin 2013 a rencontré la réticence de certains responsables d'antennes, mais il a tout de même été diffusé par 41 antennes sur 90, soit presque 50%, ce qui est très encourageant.

A contrario, pour certains bénévoles, peut-être plus jeunes, le manque d'évaluation peut parfois représenter un frein à leur engagement. Dans un très beau film produit par Moderniser sans Exclure pour France Bénévolat « *Comme un coup de cœur...* », qui fait témoigner des jeunes sur leur engagement, il ressort que parfois, ils aimeraient pouvoir connaître davantage l'impact du projet auquel ils ont participé. « *Cela peut aussi rassurer de savoir à quoi ça sert* » exprime l'un d'eux, parce qu'il leur est parfois reproché par des personnes de leur entourage une motivation assez personnelle, voire égoïste, dans leur engagement du fait de missions parfois assez ponctuelles, difficiles à évaluer. Et à ce jour, ils n'ont pas toujours la bonne réponse...

Comme nous l'avons vu les pratiques sont donc très hétéroclites, mais dans l'ensemble, on remarque une véritable mise en mouvement, qui permet aux bénéficiaires d'être fortement impliqués en tant qu'acteurs aux différents niveaux des activités proposées par les associations.

### III. Quelle place est laissée aux bénéficiaires dans la politique ?

On ne peut s'interroger sur le véritable rôle de partie prenante accordé aux bénéficiaires sans évoquer la question de la gouvernance, et de leur représentativité dans les différentes instances.

Dans cette troisième partie nous nous attacherons à exposer les rares cas dans lesquels les bénéficiaires sont véritablement porteurs du Projet Associatif, c'est-à-dire qui sont force de proposition, qui ont un pouvoir décisionnel. Différents axes sont choisis ou imposés pour les associations qui exercent dans le secteur médico-social.

Nous essaierons également de comprendre les limites à la volonté de certaines associations à mettre cette démarche en place.

#### A) Participation à la gouvernance

Il ressort de cette enquête une certaine remise en question de la part de l'échantillon d'associations interrogées. Nombreuses ont été celles à nous répondre, « pas encore non ». Néanmoins, nous avons pu observer que la réflexion à ce sujet a souvent été lancée et que cette participation prendra vraisemblablement différentes formes.

##### 1) Places dédiées dans le Conseil d'Administration

Une telle démarche semble remonter à l'identité même de l'association, au contrat associatif, à l'implication des membres, du fait d'une orientation militante et quelques structures sont déjà précurseurs.

##### Un cas très instructif : celui de l'APF

Depuis son origine l'APF assure une place prépondérante aux personnes en situation de handicap et à leur famille. Ainsi, sur les 24 membres du CA, 20 constituent le collège des personnes en situation de handicap, 2 celui des proches, et 2 celui des « autres membres ».

Le Conseil d'Administration est chargé de définir les grandes orientations politiques nationales de l'APF au travers notamment de son projet associatif. C'est donc sous son impulsion que se sont construits les deux derniers, ouvrant la voie à une vraie démocratie participative (cf page 8).

Sous l'impulsion de sa charte (1997), le congrès national de 2003 a engagé l'association à aller plus loin en faisant le choix de la démocratie interne au niveau départemental et régional. Ainsi, les conseils départementaux et régionaux sont composés d'adhérents élus, dont 60% d'entre eux doivent être des personnes en situation de handicap.

Lors des assemblées, ou pour chaque réunion, ces choix nécessitent de créer les conditions pour la prise de parole de tous ceux qui ont des troubles associés au handicap (élocution difficile, voire impossible,...).

Dans le rapport d'activité, un bilan positif de ces dix ans de démocratie interne est énoncé, suite au renouvellement des instances de représentation interne organisé en 2012 : les élections des conseils APF de région et des commissions nationales ont fait preuve d'une grande vitalité, à l'image du dynamisme de la vie associative. De plus en plus d'adhérents osent présenter leur candidature et faire entendre leur voix en votant.



Chez SNC, depuis cette année, **deux postes** sont réservés au CA pour des chercheurs d'emploi. Les candidats qui souhaitent se présenter doivent être adhérents. A cela s'ajoute une implication dans les instances sous forme de groupe consultatif, qui permet la prise en compte de la parole des personnes accompagnées. Il existe également un Pôle consultatif interne dédié aux questions de représentation des chercheurs d'emploi. Dans la mesure du possible, des chercheurs d'emploi sont associés lors des Comités Départementaux de liaison avec Pôle Emploi ainsi qu'au Comité national. Une procédure interne à SNC a été adoptée pour favoriser la présence des personnes accompagnées.

Parfois, ces rôles ne sont pas nécessairement fixés dans les statuts, comme dans le cas des associations de malades, puisque la plupart des membres sont concernés, impliqués à titre personnel, étant eux-mêmes atteints de la maladie, ou étant un proche d'un malade, comme chez APTES. Ce sont donc logiquement ces membres qui sont amenés à prendre des responsabilités dans le CA, tout en veillant à s'entourer d'administrateurs externes, du fait de l'orientation sur la recherche scientifique très souvent mise en place. La gouvernance de l'ARSLA a à cœur d'avoir au moins un malade au sein du Conseil d'Administration, c'est le cas actuellement avec le Vice-président. Mais là encore, elle préfère ne pas l'inclure dans les statuts de peur d'un blocage en cas de manque de volontaire, au moment du renouvellement. Mais cela est favorisé autant que possible.

Dans le CA de la Fondation Claude Pompidou, sur les quinze places d'administrateur, des places de membres de droit sont prévues au titre des représentants de l'Etat, le Directeur de la Sécurité Sociale et le Directeur des Hôpitaux (DHOS). Il arrive que des membres représentent des parents d'enfants handicapés mais ils ne sont pas nécessairement choisis pour cela.

Dans des fédérations ou associations sportives tous les usagers/adhérents ont en principe accès aux postes d'administrateur. A la FFA tous les « usagers », et donc licenciés fédéraux dans leur cas (en fonction des critères d'âge ou autres propres aux statuts) ont accès aux fonctions de dirigeants. Les bénéficiaires, adhérents d'aéroclub et licenciés fédéraux dirigent les instances.

Au niveau des délégations cela peut sembler plus simple à mettre en œuvre, aussi il est assez probable que dans un futur assez proche toutes les associations qui réfléchissent actuellement à ces questions commenceront par encourager leurs instances locales ou régionales à mettre en place cette démocratie.

Il ne faut pas négliger non plus qu'en parallèle on demande un niveau de responsabilité et de professionnalisme très élevé au niveau du Conseil d'Administration et qu'il est déjà très difficile de renouveler les élus, du fait du peu de volontaires. C'est donc encore plus complexe pour les associations non militantes d'opérer un tel changement en tentant d'intégrer des bénéficiaires.

Cependant, si l'on regarde aujourd'hui les préconisations globales<sup>8</sup> données aux associations concernant l'organisation de leur CA, un axe est particulièrement intéressant : celui qui recommande de rechercher à composer des CA de mission. Cela implique de donner à chacun des membres une mission particulière (dans les programmes, les fonctions support, participer à des commissions techniques ou simplement ponctuelle, telle qu'une opération de

---

<sup>8</sup> Cf Module gouvernance et association – Hervé Garrault - Adéma

communication). Il pourrait paraître plus simple de donner un rôle à un bénéficiaire dans un rôle technique ou ponctuel, si la personne connaît particulièrement bien l'esprit de l'association et peut donner un point de vue particulier sur la situation des bénéficiaires. Cela va de pair avec la recommandation d'élaborer des fiches de poste pour chacun des membres.

Des comités d'administrateurs, au sein du CA, permanents ou ponctuels, peuvent aussi s'avérer une piste intéressante : ils peuvent permettre de **préparer et d'éclairer** les décisions du Conseil ou du Président., et d'éviter au CA d'avoir à se saisir de tous les sujets.

## 2) Autre modes de représentation

La diversité de l'échantillon nous a permis de relever d'autres formes de représentation. Certaines sont déjà bien en place, du fait d'une réglementation, d'autres sont pour l'instant au stade de réflexion.

Institué par la loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, **le Conseil de la Vie Sociale** (CVS) est un outil destiné à garantir les droits des usagers et leur participation au fonctionnement de l'établissement d'accueil.

Il est donc en place dans les établissements médico-sociaux : en date du 7 mars 2004 un décret l'a rendu obligatoire pour tout établissement ou service assurant un hébergement ou un accueil de jour continu pour les plus de 11 ans ou une activité d'aide par le travail.

Il doit comprendre au moins deux personnes accueillies ou prises en charge (ou responsables légaux, ou famille), un représentant du personnel et un représentant de l'établissement.

Le CVS donne son avis et peut faire des propositions sur toute question intéressant le fonctionnement de l'établissement ou du service. Notamment sur le règlement intérieur et la vie quotidienne, les activités, l'animation socioculturelle, les services thérapeutiques, l'animation de la vie institutionnelle, les projets de travaux, l'entretien des locaux, l'entretien collectif, le relogement ...

Sur le registre politique, d'autres formes de représentation existent déjà, telles que des Collèges spécifiques à l'Association de Villepinte (collège Familles au sein de l'association, avec 4 places potentielles au CA), chez FUSE (Collège des adhérents individuels, Collège des étudiants), ou des Conseils d'animation au Secours Catholique (un par territoire).

Certaines ne sont pour l'instant qu'envisagées ou seront prochainement mises en place, notamment sous forme de Comités : en réflexion pour les Equipes St Vincent, ou Basiliade.

De tels **comités de conseil**, composés d'une minorité d'administrateurs et habituellement de personnes externes à l'association, constituent un intérêt évident s'ils sont conçus pour réfléchir sur des thématiques données. Il y a donc une réelle opportunité pour les associations d'inclure « les bénéficiaires » dans de tels comités.

La question a déjà été soulevée chez les Apprentis d'Auteuil dans la réflexion menée sur l'empowerment. Quelle est la place des jeunes et de leur famille ? Quid d'un Comité des familles et des jeunes ? C'est une vraie question qui sera posée lors des Assises Nationales de 2016 pour le 150e anniversaire de l'association.

Pour Vacances et Familles, c'est une très bonne question, dans un contexte de réflexion sur l'évolution dans leur gouvernance. A terme, sera peut-être proposé la création d'un Comité des familles.

Enfin, sur cet aspect, l'enquête a révélé quelques surprises, avec notamment des associations au sein desquelles d'anciens bénéficiaires sont devenus très actifs au niveau des instances, ou dans les organes de Direction. Ces situations sont relativement fréquentes au Secours Populaire, dont plusieurs dirigeants actuels sont d'anciens bénéficiaires. Chez Vacances et Familles, la Présidente de l'association Ile-de-France est elle aussi issue du séraïl.

Dans un autre esprit, un Comité des Anciens a été créé chez Apprentis d'Auteuil, avec pour objectif de fédérer les anciens, en organisant une rencontre annuelle notamment. Mais ils ont aussi une réelle implication politique, en étant sollicités, en ayant des échanges avec le Directeur Général, notamment pour discuter des orientations.

Mais à l'inverse, compte tenu de la montée en complexité des gouvernances et des fonctionnements associatifs, il y a des difficultés objectives à faire « passer de l'autre côté du comptoir » des anciens « bénéficiaires », sauf à faire de la démagogie. L'équilibre est donc extrêmement subtil.

Il sera donc très intéressant de suivre les réflexions en cours et de voir quels sont les débouchés dans les années qui viennent, afin de voir les modes de représentation choisis et en quoi ils peuvent apporter une meilleure prise en compte de la parole des bénéficiaires, tout en étant simples à mettre en place et à faire vivre.

## **B) Les limites à l'implication politique**

Ce qui ressort des témoignages des différentes associations interrogées, c'est que malgré leur volonté, elles rencontrent une certaine difficulté à mettre en place cette implication politique, du fait de freins internes, mais pas seulement. C'est donc un travail de fond à mener pour une mise en mouvement de toutes les parties prenantes.

### **1) Du point de vue de l'association**

Parmi les principaux points évoqués, il a été parfois mentionné les réticences très fortes de la part des autres administrateurs, qui peuvent craindre un phénomène de lobbying, ou de se voir imposer des décisions. Il ne paraît pas toujours évident de parvenir à faire cohabiter les différents intérêts : entre les personnes dont l'objectif est d'assurer la pérennité de l'association vis-à-vis des financeurs, avec d'importantes responsabilités, et ceux qui veulent davantage de démocratie, ce qui nécessite un changement culturel radical, lorsque l'on n'est pas dans un esprit militant.

Il apparaît aussi que pour des petites structures la mise en place de cette démocratie est chronophage, car il faut pouvoir gérer les idées qui foisonnent. Elles ont alors souvent des difficultés à tout coordonner.

Face à la volonté de constituer une Association d'usagers ou d'anciens usagers chez Crésus Ile de France Paris (en s'appuyant sur les plus actifs), la principale contrainte rencontrée a été que cela demande du temps de la part des animateurs, souvent plus que prévu initialement, ce qui pose un problème pour une si petite structure. Ensuite s'est posée une vraie question : est-ce que cette association d'usagers est capable de parler au nom de Crésus, notamment en présence de journalistes ? Du point de vue de l'association il pourrait y avoir risque de distorsion.

En analysant les risques réels et en prenant quelques mesures de précaution, cela ne paraît pas cependant complètement insurmontable.

L'Association de Villepinte dépeint de façon transparente  
les enjeux auxquelles elle est confrontée

Il est frappant de voir, dans les structures médico-sociales, en particulier en internat, qu'une proportion importante des personnes pris en charge et portant des handicaps parfois très lourds, émanent d'un milieu social défavorisé ou au moins peu favorisé. L'incidence est triple :

- La réinsertion des enfants est plus difficile.
- Le traitement du contexte social est, pour le personnel, souvent lourd, chronophage et parfois décourageant.

- **L'implication des familles est aléatoire et parfois inenvisageable.**

Le secteur sanitaire est également impacté par cette problématique qui nécessite dans certains cas d'adapter les modes de prise en charge.

Ce sujet mérite réflexion et constitue en lui-même, et plus particulièrement encore si l'assemblée générale est ouverte aux représentants des familles, **un sujet en soi pour orienter le projet de l'institution**, compte tenu de l'éthique dans laquelle elle s'inscrit depuis ses origines.

Dans certaines conditions, on peut donc comprendre que certaines associations de taille modeste n'ont pas la capacité à se lancer dans la mise en place d'un système complexe et lourd pour elles, surtout si par ailleurs les bénéficiaires ne sont pas fortement demandeurs.

## 2) De la part des bénéficiaires

Si l'on regarde de leur côté, il apparaît que les conditions ne sont pas souvent réunies pour susciter une démarche d'engagement.

Rares sont les associations qui incitent à l'adhésion systématique et, même dans une association de malades, telle que APTES cela n'est pas obligatoire.

Ce qui est observé dans cette association, c'est qu'a priori très peu de personnes adhèrent lors des premiers contacts. Ils constatent ainsi avoir plus de bénéficiaires que d'adhérents, sans avoir pu aujourd'hui bien analyser cette différence. Fabrice Barcq, le Président, reconnaît qu'il serait d'ailleurs assez intéressant de comprendre tous les mécanismes d'adhésion : à quel stade, combien de temps après avoir connu l'association ? Souvent l'adhésion se fait après quelques années, lorsque les malades ont pu rebondir et ont stabilisé leur situation (après un suivi neurologique et l'obtention éventuelle d'un statut d'adulte handicapé). Ils vont alors davantage s'intéresser à l'association et émettre la volonté de s'engager, le plus souvent pour faire avancer la recherche.

Pour les structures dans lesquelles l'adhésion est systématique, comme chez FUSE, le constat est le même que dans les autres : les taux de participation des bénéficiaires/adhérents aux Assemblées Générales annuelles ne sont pas plus élevés que

pour les autres adhérents : une quarantaine de personnes présentes en l'occurrence pour la première AG de FUSE. La mobilisation est donc là encore limitée.

Chez SNC, qui a ouvert cette année 2 postes d'administrateurs à des chercheurs d'emploi, 3 candidatures ont été reçues. La principale difficulté pour eux à s'engager est la peur de manquer de temps pour ce type d'action lorsqu'ils vont retrouver un emploi et qu'il faudra s'y consacrer pleinement.

Il faut parfois faire face à des échecs, comme cela a été le cas pour Crésus Ile-de-France Paris avec un représentant des Usagers démissionnaire. Toutefois, cela n'atteint pas leur volonté de poursuivre dans cette voie.

Les freins viennent donc à la fois des associations et des bénéficiaires. La mise en place d'une telle démocratie demandera sans doute le développement d'une culture interne à tous les niveaux pour que dans quelques années on puisse assister à une évolution.

Elle demande aussi la nécessité de définir en amont les rôles de chacun, à l'aide de fiches de postes, afin que chaque élu ou membre d'un comité puisse déterminer et ce qui est attendu de lui et le temps à consacrer. A cette contrainte, un calendrier allégé, avec trois ou quatre réunions par an maximum, un bureau très actif, qui transmet toutes les informations utiles aux prises de décision en amont des réunions de conseil et des procès-verbaux simplifiés peuvent être rassurants.

## IV. Comment l'évaluation prend-elle en compte leur devenir ?

La nécessité de mettre en place des processus d'évaluation des actions est certainement l'une des problématiques communes à la plupart des structures interrogées et nous avons pu ressentir une volonté de formalisation pour répondre aux nouvelles exigences de la plupart des financeurs, mais aussi pour démontrer l'impact social de leur action.

Dans cette dernière partie, nous nous intéresserons donc à la fois aux éléments formalisés qui permettent parfois d'avoir un retour quantitatif, mais aussi aux ressentis intuitifs ou qualitatifs des effets sur « les bénéficiaires ». L'un sera tout particulièrement développé, afin de mieux comprendre comment « le bénéficiaire », après avoir été accompagné, peut alors encore plus devenir acteur.

### A) L'impact peut-il se mesurer de manière chiffrée ?

Les mesures ou indicateurs de performance ne sont pas toujours faciles à mettre en place dans des sociétés à but lucratif : ils peuvent parfois être très subjectifs ou basés sur des modèles très complexes. Aussi, pour tout ce qui touche à la solidarité, il est tout à fait compréhensible que l'on ait des doutes sur la possibilité d'évaluer une performance éducative, par exemple.

#### 1) Mise en place de démarche qualité, une nécessité liée aux modes de financement

Les démarches d'évaluation d'impact des actions deviennent une préoccupation mais se heurtent à des difficultés méthodologiques et à la nécessité de moyens qui semblent trop lourds pour de petites structures.

Des raisons culturelles expliquent en partie la difficulté de mise en place, comme à l'Association de Villepinte où l'on constate que l'un des freins à l'évaluation est que l'association « manque de culture du reporting, du suivi et de l'évaluation ».

A l'ESA, malgré des réticences, la volonté est là, mais la principale difficulté est que, en l'absence d'un système de gestion des informations, il est très difficile de gérer les informations et de conserver un historique. Il est donc complexe de mesurer l'évolution des enfants, en particulier s'il y a passage en année supérieure et une augmentation des notes après l'accompagnement scolaire. Grâce à l'aide d'un de ses financeurs, elle a pu conduire le projet de développement d'un extranet avec saisie des informations pour harmoniser le suivi. Son déploiement à l'ensemble des antennes aura lieu à partir de janvier 2014.

Néanmoins, certaines associations ont aujourd'hui la possibilité de produire des résultats chiffrés, qui peuvent déjà satisfaire les financeurs. Ce sont notamment des taux d'insertion en sortie de contrat aidé ou de formation, de participation à une formation pour les jeunes, ou encore le taux de création d'entreprise.

SNC a mis en place une enquête statistique de suivi auprès de tous les groupes, qui permet de suivre les sorties et les issues positives : 62% d'issues positives en 2012 (formation ou emploi) et 66% en fin d'emploi solidaire.

90% des sociétés créées avec le soutien d'EGEE sont toujours présentes 5 ans après, contre 50% en moyenne dans le domaine de la création d'entreprise, ce qui démontre un vrai succès.

Chez Apprentis d'Auteuil on a relevé 82.1% de réussite aux examens de l'Education Nationale pour les jeunes présentés par les établissements Apprentis d'Auteuil, ce qui est remarquable pour des jeunes qui avaient pu connaître un décrochage scolaire de parfois 2 ans...

Aux Restos du cœur, dans le volet insertion, on mesure les « sorties positives »

A la sortie de chacun des Ateliers et Chantiers d'Insertion on mesure où vont les sortants, qui étaient en contrat aidé : tant de CDD, de CDI... Cela est intégré dans le rapport annuel.

Extrait du site internet : « *En moyenne, un tiers des salariés en insertion trouve un CDD ou un CDI à la sortie de l'ACI, un tiers poursuit une formation complémentaire ou signe un contrat aidé dans une autre structure, un tiers n'a pas de débouché concret* »

Cependant si l'on faisait un suivi un an plus tard, quels seraient les résultats ? On sait qu'il y a eu de la casse, mais pas de chiffres officiels.

Vu dans le rapport d'activité : Depuis décembre 2008, de nouveaux objectifs ont été fixés par l'État. Notamment la mise en place d'objectifs de résultats demandant aux différentes structures d'atteindre **60 % de sorties positives** des chantiers d'insertion **dont 25% en emploi durable**. L'Association Nationale a donc mis en place un soutien accru auprès des Associations Départementales pour les aider à atteindre ces objectifs en 3 ans.

Des rapports sont établis à l'Ordre de Malte pour le suivi en sortie du Fleuron St Michel, dédié à la réinsertion professionnelle et à l'autonomie. Les résultats sont probants, avec un taux moyen d'insertion professionnelle de 77,3% et un taux d'insertion en logement de 50 %. Cependant les chiffres sont une chose, mais l'idée est de présenter un bilan de façon très humaine, et pas uniquement administrative.

A la Fondation Abbé Pierre, il existe des études, des monographies d'actions de terrain qui permettent de connaître l'impact des projets auprès des personnes engagées dans les dynamiques et les dispositifs de travail soutenus par la Fondation Abbé Pierre.

Pour cette mise en place de démarche qualité, il pourrait être intéressant de se référer à la réflexion du groupe d'ONG françaises réunies autour du projet « Synergie Qualité », qui a donné lieu à la publication d'un guide qui donne une méthodologie d'aide à la mise en œuvre de démarches qualité au sein des ONG. Une partie entière s'interroge sur le rôle que les populations bénéficiaires doivent jouer dans les projets. Synergie Qualité affirme que la participation des populations affectées aux projets est l'un des axes essentiels pour la qualité des projets.

## 2) Derrière les chiffres, des vraies réussites

Même si toutes les structures ne peuvent mesurer ces effets de façon quantitative, au niveau qualitatif les effets sont très souvent perceptibles : le rôle éducatif, l'incitation à la reprise

d'initiative et à la citoyenneté sont indéniables. Nous n'allons pas toutes les citer, mais à titre d'exemple, voici quelques effets recherchés et constatés.

Le fait même de mettre en contact des bénévoles avec des bénéficiaires habituellement mis à l'écart leur permet d'avoir contact avec des personnes de la « cité », nous a mentionné Antoine Perrin de l'association de Villepinte, ce qui est le premier pas d'un effet sur la citoyenneté.

Autre forme de citoyenneté recherchée chez les Apprentis d'Auteuil :

*« Grandir grâce et avec les autres est un des piliers de la pédagogie d'Apprentis d'Auteuil. Notre défi quotidien : donner aux jeunes une éducation complète qui les prépare à vivre harmonieusement en société. »*

Pour les Equipes St Vincent, les effets constatés sont d'abord éducatifs : la fierté d'avoir appris à parler, écrire, qui permet ensuite aux mamans d'aider les enfants dans leur travail scolaire, de trouver un travail. Ensuite on peut reconnaître un effet sur la citoyenneté, du fait de la sociabilisation, d'une meilleure adaptation à leur environnement, d'où un goût pour leur nouvelle vie. Les activités proposées incitent également à une meilleure compréhension des pratiques culturelles, de la société, à faire le lien avec l'école des enfants. En terme d'effets sur la reprise d'initiatives, les bénévoles constatent chez les accueillies une envie de se prendre en main, d'avancer pour elles-mêmes, d'autonomie. Parfois les ateliers d'insertion aboutissent sur des créations d'activité : prestation de service (cuisine, couture). Enfin en termes de compétences et d'insertion professionnelle, on constate une revalorisation, une reprise de confiance en elles. Elles ne sont pas suivies directement, mais sont orientées, d'où la difficulté à avoir un suivi chiffré par la suite.

A l'ESA, l'exploitation des documents remplis par 700 bénévoles et 520 familles fait ressortir une évolution dans le comportement des enfants accompagnés, ce qui est déjà un résultat satisfaisant, dans l'attente des statistiques qui pourront donner d'autres indications.

#### Les effets constatés chez Vacances et Familles

L'effet sur la reprise d'initiative est clairement l'objectif puisque la famille monte son projet de vacances. La vocation est donc de lui redonner le goût de l'initiative. Pendant leurs vacances les familles sont responsabilisées : les bénévoles ne sont pas là pour faire à leur place. Il arrive parfois cependant que des familles ne participent pas, la situation est alors difficile pour les bénévoles.

Des sports peuvent être découverts, cela peut les inciter à les pratiquer à leur retour.

Effets sur les compétences et l'insertion professionnelle

Des métiers peuvent être découverts lors des visites, des échanges. Un réseau se crée.

L'impact des vacances sur les familles est avéré avec un retour à l'emploi.

La motivation revient et l'estime de soi aussi. Les familles reviennent en étant regonflées pour 1 an. Ces vacances sont un temps de répit, un cocon qui va les préserver, avec moins de pression. Pour les mamans solos, la relation avec les enfants devient plus simple, elles peuvent souffler. Certaines, au contact des autres, reprennent confiance en elles, en voyant d'autres femmes réussir à combiner une activité professionnelle avec la responsabilité de la famille. Cela les inspire.

La pratique du jeu auprès de tous les publics que Ludomonde s'efforce de promouvoir au Centre Social de Belleville a pour objectif de favoriser le jeu comme outil d'échange, de convivialité et de citoyenneté. En effet, il s'agit d'aller chercher des joueurs confirmés et de les inciter à jouer dans ce centre, à se mêler à la population du centre social, afin de créer des passerelles entre les deux mondes. Les pratiques évoluent et les bénéficiaires enrichissent



l'association. On peut donc penser que tous les effets recherchés dans cette enquête sont obtenus : effet éducatif du jeu qui permet l'observation, effet citoyen avec une vision plus large et plus sociale du jeu et la recherche permanente de solutions pour que le mélange des populations fonctionne...

L'affluence peut aussi parler pour elle-même, comme à la permanence de l'ARSLA, qui gère un service de prêt de matériels non ou très mal remboursés par la sécurité sociale à ses adhérents malades (synthétiseurs vocaux, contacteurs pour agir sur un ordinateur).

### 3) Réflexions sur la mesure de l'impact social

L'impact social peut se traduire par l'évolution de la société ou du cadre législatif.

Pour l'APF il s'est traduit par l'adoption des 2 grandes lois sur le handicap : 1975 et 2005 dont elle était à l'origine. Cela illustre bien la posture revendicatrice de l'APF.

*Juin 1975* : institutions sociales et médico-sociales et orientation en faveur des personnes handicapées.

*Loi handicap 2005* :

- l'accessibilité généralisée pour tous les domaines de la vie sociale (éducation, emploi, cadre bâti, transports) ;
- le droit à compensation des conséquences du handicap ;
- La participation et la proximité, mises en œuvre par la création des Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

Autre impact de l'action APF : en 2008 suite à l'action du collectif « Ni pauvre ni soumis », réunissant 300 000 personnes pour marcher sur l'Elysée, une augmentation de l'allocation pour adulte handicapé de 25% a été accordée.

#### Les impacts chez SNC se voient sous deux formes

*« Regards croisés sur l'accompagnement des demandeurs d'emploi et spécificités de l'accompagnement SNC »* - étude réalisée à partir d'enquêtes effectuées par des étudiants et par un sociologue, et inspirée de l'expérience des bénévoles de l'association.

**Comité de liaison Pôle Emploi** : pour faire évoluer Pôle Emploi dans ses pratiques (Grenelle de l'insertion).

Présence dans des comités départementaux et dans le comité national pour que soit davantage pris en compte la parole, le vécu des chômeurs.

Dans ce cadre **un groupe de relecture** constitué de chercheurs d'emploi a été créé. 420 courriers types existent (souvent écrits par des juristes). 37 ont déjà été relus par le groupe et 35 amendements à leur initiative ont été acceptés. Ces retours permettent d'humaniser davantage la relation de Pôle Emploi à l'égard des chercheurs d'emploi. C'est extrêmement important.

Le Comité d'Evaluation et de Prospective de France Bénévolat mis en place en 2011 travaille à la fois sur le plan stratégique et sur l'évaluation des programmes : en 2012 l'évaluation a porté sur le dispositif « Ambassadeurs Lycées », il est désormais axé sur les programmes de formation.

Parmi les « **spécificités méritoires** » distinguées par F.Bloch Lainé on relève aussi « la fonction d'avant-garde » ou encore « d'innovation sociale », c'est-à-dire l'aptitude à révéler la

demande sociale et à apporter des réponses nouvelles par la construction d'une offre de services de qualité ajustée aux « besoins sociaux »

Cet esprit d'innovation a incité quelques associations à entamer des réflexions sur l'impact social de leurs actions. Pour la Croix-Rouge, évaluer l'impact social d'un programme ou d'une action « *permet de mesurer les changements opérés sur les bénéficiaires et d'ajuster les dispositifs en fonction* ». Une cellule d'innovation sociale, attachée à la Direction Générale a été créée et en 2012 une mesure a été initiée dans le champ de l'action sociale sur l'aide alimentaire, avec le soutien de la chaire ESS de l'Essec.

Cette démarche a également été initiée par Adessdomicile en partenariat avec l'Essec et la Macif. Chez Vacances et Familles un Comité scientifique a été créé pour évaluer le rôle et les effets des vacances sur les familles et, chez Apprentis d'Auteuil, un Doctorant travaille spécifiquement sur le sujet.

Les résultats, lorsqu'ils pourront être partagés fourniront de précieux enseignements pour tout le secteur associatif.

## B) L'impact éducatif, citoyen

Pendant cette enquête il s'est révélé intéressant de questionner les associations sur le devenir des bénéficiaires et sur leur éventuelle volonté d'agir pour l'association qui les a soutenus, ce qui consisterait à prouver que l'effet citoyen va jusqu'à l'engagement en tant que bénévole ou porte-parole.

### 1) Devenir soi-même bénévole pour être acteur

Dans le secteur du handicap, faire appel aux bénévoles bénéficiaires est encouragé par la **pédagogie de la « pair-émulation »**, qui consiste en la stimulation, l'éducation et la formation par les pairs. Il s'agit de la reconnaissance de cet outil d'apprentissage comme étant le plus efficace pour partager l'expérience, les informations et les représentations.

Chez APF, certaines activités sont confiées à des bénévoles dans cette logique, par exemple choisir de confier l'écoute téléphonique à des parents écoutants plutôt que de faire appel à un psychologue.

La démarche est identique chez APTES, pour qui les bénévoles qui sont volontaires sont alors capables d'apporter un regard positif, de partager un beau parcours, et d'avoir une écoute compréhensive.

La question qui se pose est celle de l'applicabilité de cette pédagogie à d'autres secteurs.

Dans le secteur de la solidarité, ce sujet a été très intéressant à évoquer avec les différents répondants. On peut tout à fait comprendre l'envie de redonner ce que l'on a reçu, nous indiquait Marie-Elisabeth. Barrault à l'Ordre de Malte (cf. illustration dans le poème en annexe).

Cependant, certains freins ont été évoqués avec une grande franchise sur ce sujet. Chez les Equipes St Vincent, il a parfois été constaté que ces personnes sont parfois dures avec les autres, moins à l'écoute. Elles ont leur propre vision de la réussite et peuvent de fait limiter la réflexion de la part de la personne accueillie.

Des craintes de problèmes de fraude ont également été suggérées.

La situation souvent ambiguë perturbe également, car il suffit d'un accident de la vie pour qu'un bénévole devienne un jour en situation d'être bénéficiaire : les allers-retours ne paraissent pas toujours évidents à gérer en ces temps de crise.

Au Secours Populaire, qui est dans une démarche de mise en mouvement, la barrière entre bénéficiaires et bénévoles est supprimée

La « *baseline* » non officielle du SPF: « Entrée gratuite, sortie payante » est révélatrice de l'esprit particulier qui domine dans cette association.

Les personnes accueillies sont invitées à participer bénévolement aux actions de solidarité, à la hauteur de leur souhait et de leur disponibilité. Ce possible engagement permet de se construire une place différente, de tisser de nouveaux liens sociaux, d'acquérir de nouvelles compétences et de prendre part à la vie de l'association.

La contribution des personnes accueillies est largement encouragée, notamment lors de la **campagne nationale de collecte « Don'actions »** annuelle. Ils deviennent alors eux-mêmes collecteurs, en contribuant à la vente de billets de tombola (carnet de 20 euros).

Il leur est clairement expliqué que cette collecte va leur servir, puisque les revenus servent au financement du fonctionnement et donc des activités de leur association.

Les passerelles sont encouragées chez Ludomonde, où bénéficiaires/bénévoles apportent un regard différent et s'enrichissent mutuellement.

Face à la candidature au bénévolat d'un bénéficiaire (au sein d'une même association), plusieurs questions se posent : Peut-on refuser un bénévole ?

Non sans doute, et plutôt que de l'orienter vers une autre association, dont les valeurs ne lui conviendront peut-être pas, il faut plutôt se demander : Quels sont les risques de lever ces barrières, et comparé à ces risques, quel peut être le bénéfice pour l'association ? N'y-a-t-il pas davantage à y gagner ?

Plus généralement, la question se pose assez fortement au sujet des demandeurs d'emploi qui se tournent vers le bénévolat, du fait de la contrainte de leur durée de l'engagement. Il est parfois complexe pour les associations de les orienter vers certaines missions qui nécessitent de la formation, du fait de la crainte de n'avoir aucun retour sur investissement si la personne ne termine pas sa mission. Il n'y a donc pas de solution simple alors que cette question se pose de plus en plus, puisque la proportion de demandeurs d'emploi parmi les bénévoles est en progression : elle est passée de 10% à 17% selon les dernières statistiques du Secours Catholique.

Chez AGIR abcd un projet vient tout juste d'être lancé à l'attention des seniors en recherche d'emploi (+45 ans). Il intègre la possibilité de devenir bénévole. Rendez-vous est donné dans 1 ou 2 ans pour voir les résultats. Des missions sont également menées au Secours Catholique auprès des primo demandeurs d'emploi.

Face à ces opportunités qui peuvent se présenter, l'une des postures pourrait être d'avoir un recrutement adapté, afin d'orienter ces personnes vers la bonne mission, qui ne sera pas nécessairement au contact des publics de bénéficiaires, ou pour des missions très ponctuelles. A cela, s'ajoutera tout le rôle de la formation et de l'encadrement pour s'assurer que cela soit un succès. Cela repose donc sur quelques adaptations culturelles.

## 2) Témoigner pour porter la voix de l'association

L'utilisation de témoignages touchants pour motiver les dons est assez courante. Dans ce cadre, le bénéficiaire a cependant longtemps eu un rôle passif et parfois compassionnel. Au fil de l'étude nous avons vu que le témoignage peut cependant avoir d'autres finalités qui donnent un tout autre rôle au bénéficiaire : il devient acteur et porteur d'un discours.

L'une des principales activités du secteur Promotion des Habitants à la FAP consiste précisément à contribuer à la **représentation à la société civile**. Ils initient des actions qui visent la sensibilisation du grand public (via le financement de films, de documentaires), afin d'éveiller et de conscientiser avec un enjeu qui consiste à faire changer le regard de la société sur l'exclusion. 91 porteurs de projets ont été soutenus dans toute la France de 2010 à 2012. Ils sont appuyés pour cela par une agence spécialisée dans la communication participative.<sup>9</sup>

C'est aussi une approche adoptée au Secours Populaire, qui a commencé par publier le recueil des témoignages issus de sa démarche « Dire pour agir » compilés dans l'ouvrage « *Pauvres et précaires, par milliers ils ont témoigné* » (cf. Partie II). Une autre initiative récente est venue mettre en avant des portraits de femmes : 8 femmes puissantes. « Aux statistiques officielles de la pauvreté, elles opposent leur histoire, leur vécu »<sup>10</sup>.

Quelques associations intègrent des témoignages dans leur rapport d'activité annuel : SNC, APTES, pour donner un retour sur leurs actions à leurs financeurs, mais aussi pour faire valoir leurs activités et convaincre d'autres personnes de venir s'adresser à l'association, comme nous l'a précisé Crésus Ile-de-France Paris.

Une grande majorité met en avant des témoignages dans les publications destinées aux donateurs, ou revues internes du réseau : Le Journal de Basile, Revue des Equipes St Vincent, Convergences (SPF), Hospitaliers (Ordre de Malte), Accolades (ARSLA)...

Le Secours Catholique a fait le choix de donner prioritairement la parole aux personnes les plus fragiles en période d'élections : 2012 ayant été l'occasion d'une mobilisation sans précédent. En vue des municipales 2014, avoir des porte-paroles pertinents est à nouveau un enjeu important, surtout avec le durcissement de certains discours.

### Vers une nouvelle figure du bénéficiaire : porte-parole de la communication

*Présentation de l'agence Optimus lors du séminaire de l'AFF de juin 2013*

Une nouvelle image qui se construit via une relation d'égal à égal, où le bénéficiaire a désormais :

- Une **image positive** qui s'ancre dans la réalité
- Un **rôle actif** fait de responsabilités
- Une **posture de porte-parole** qui fait de lui un véritable partenaire de la cause associative

Il s'agit de passer d'une posture émotionnelle de dénonciation, accusatrice, à une posture d'éducation qui vise à ouvrir la réflexion et initier la relation pour changer les mentalités. La nouvelle posture du bénéficiaire est donc celle d'une « anti-victime ».

Cette valorisation a pour intention de montrer que le bénéficiaire a sa place dans notre société.

L'objectif est donc de :

- Changer le regard que nous projetons sur le bénéficiaire, lutter contre les aprioris.

<sup>9</sup> Ensemble – Communications participatives, url : [www.communicationsparticipatives.com](http://www.communicationsparticipatives.com)

<sup>10</sup> Cf introduction en annexes

- Exprimer sa vision de la solidarité au travers d'une communication qui se fait le témoignage de cette vision
- Instaurer une relation avec le public : privilégier un mode de communication fondé sur la relation, et non plus sur la dénonciation militante

Clés du succès : il faut accepter les conséquences d'un tel choix de communication : elle sera moins « contrôlée », car il est en clé de **laisser dire ce que le sujet à envie de dire**. Si l'on ne garde pas l'intégralité d'un témoignage, il faut justifier ce que l'on enlève et l'expliquer à chaque fois, pour qu'au final le bénéficiaire retrouve ses mots à lui. La communication est parfois moins esthétique : les bénéficiaires ne sont pas des modèles. Vis-à-vis des médias la mise en avant doit être préparée car avec le stress de la caméra, les porte-paroles peuvent se retrouver en difficulté.

*Campagne de communication de l'Association Valentin Haüy : porter le discours de l'association.*

Pour chaque aveugle et malvoyant, les gestes quotidiens, banals pour tout un chacun, sont de véritables victoires : apprendre à lire, à se déplacer, à communiquer... A travers ce concept, il s'agissait de valoriser la personne aveugle ou malvoyante et de **la soutenir dans ses efforts quotidiens vers l'autonomie, accompagnés par l'association**. Le ton souhaité était nécessairement positif et plein d'espoir.

Parti-pris fort de dévoiler les vrais visages des aveugles et malvoyants, en véhiculant de l'émotion et en respectant l'image et la dignité des personnes

Un concept en parfaite résonnance avec la signature de l'association « Vivre...tout simplement ».

Le bilan de cette campagne révèle des éléments positifs pour les bénéficiaires et pour les associations. Cette campagne a remporté l'adhésion des personnes aveugles et malvoyantes proches de l'association et a permis de faire avancer leur image et leur cause auprès du grand public. Pour l'association Valentin Haüy, s'est noué un contact privilégié avec des bénévoles de la campagne. Certains d'entre eux ont d'ailleurs participé à de nouveaux projets aux côtés l'association et sont devenus ainsi désormais de véritables porte-paroles.

# Conclusion

## Une préoccupation générale à donner un rôle d'acteur aux bénéficiaires

Globalement cette étude démontre qu'il y a bien une préoccupation générale parmi les associations interrogées de rendre **les « bénéficiaires » acteurs**, donc de passer de logiques réparatrices (ou consuméristes) à des logiques éducatives, ceci quelles que soient la taille de la structure ou sa culture.

Cette volonté de leur donner une place de choix dans le Projet Associatif revêt plusieurs formes, dont voici les principales que nous avons pu observer.

- 1) Cela passe par des réflexions sémantiques autour du terme de « bénéficiaire », qui ne relèvent évidemment pas que du débat sémantique, et aboutissent sur une très grande richesse de termes alternatifs, afin de mieux refléter la relation entretenue par l'association avec ceux qu'elle accompagne, ou auxquels ses activités sont destinées.
- 2) Les **besoins** des « bénéficiaires » sont pris en compte de façon très approfondie et constituent vraisemblablement l'un des leviers majeurs de leur implication. Leur prise en compte permet de proposer **des réponses le plus souvent individualisées**, afin de les impliquer en les mettant au cœur du projet. En parallèle, les structures s'efforcent de leur offrir un cadre qui leur permet un épanouissement au sein d'un groupe, une ouverture au monde, sous l'égide du vivre ensemble, mais pas seulement. Il s'agit parfois aussi de les mobiliser, en leur proposant de sortir de leur quotidien, de croire en leur potentiel et leur talent. Tout cela grâce n'aurait sans doute pas été possible sans le soin particulier apporté à la plupart des politiques de bénévolat mises en œuvre par les associations interrogées : formation, écoute, ...
- 3) Cependant on observe une opportunité vis-à-vis de cette démarche qui consisterait à davantage les solliciter pour qu'ils **fassent part de leur satisfaction** et donc ainsi identifier de potentielles améliorations dans les pratiques en place, ce qui est assimilable aux démarches qualité des entreprises. Sur ce registre, les démarches sont davantage hétérogènes, parfois en interrogation, parce que portant le risque de juger les professionnels ou les bénévoles.
- 4) De nombreuses réflexions sont menées actuellement pour tenter de leur donner une place dans la **gouvernance**. Il sera très intéressant de voir dans les années qui viennent quelles orientations seront en définitive retenues et quels en seront les effets, sachant qu'on retrouve des problématiques similaires à celles qui concernent les adhérents ou les bénévoles. La Fonda s'intéresse de près à ces questions dans le cadre de son projet « Faire Ensemble 2020 » et nous interpelle sur le fait que « le partage du pouvoir au sein des associations fait partie des priorités à traiter pour l'avenir ». « Au total, l'enjeu est de pouvoir partager la cohérence du projet avec tous les acteurs : dirigeants, bénévoles, salariés, adhérents, usagers/ bénéficiaires, partenaires financiers. »
- 5) Cependant dans l'immédiat ce sont davantage les démarches **d'évaluation d'impact** des actions qui sont devenues une préoccupation, du fait de la demande des financeurs ou de la volonté d'aller convaincre des partenaires pour de nouveaux

projets. Des démarches innovantes en conduisent certaines à lancer des études d'impact social, dont les résultats seront fortement attendus. Mais la plupart des associations semblent se heurter à des difficultés méthodologiques et à la nécessité de moyens lourds<sup>11</sup>. Pour les plus petites structures, il conviendra donc de trouver d'autres voies, avec des indicateurs simples à mettre en place et suffisamment représentatifs pour venir compléter l'ensemble des éléments qualitatifs déjà disponibles sur le devenir des bénéficiaires.

- 6) Dans les évolutions en cours, relevées dans l'étude, apparaissent enfin des démarches volontaires de la part des bénéficiaires de mettre en œuvre le « pouvoir de donner » qui se révèle à eux, **en voulant rendre à l'association ce qu'ils ont reçu**. Ces demandes suscitent des questionnements sur les barrières entre bénéficiaire et bénévole. Des associations ont choisi d'innover en saisissant l'opportunité de tester une autre approche, donnant la possibilité à ces personnes de devenir des porte-parole pertinents, pour changer le regard de la société. On peut penser que c'est un effet logique du rôle d'acteur donné à une personne accompagnée et que ces volontés vont ressortir de plus en plus. Ce sera donc à chaque association, selon son Projet Associatif, son histoire et les populations concernées d'élaborer une stratégie.

Bien entendu chacun de ces axes ne peut être développé de façon équivalente d'une association à une autre et les exemples cités ne seront pas applicables à toutes.

On voit également que toutes les réflexions soulevées par cette enquête ne peuvent être considérées de façon isolée et qu'il convient de revenir toujours aux interactions avec les autres parties prenantes, et donc à l'esprit du Projet Associatif.

La Fonda<sup>12</sup> encourage les associations à « **remettre le Projet Associatif au centre de la vie de l'association**, non seulement en le remettant régulièrement en chantier pour s'assurer de la vitalité et de sa pertinence mais surtout en veillant à ce qu'il soit lisible et accessible à toutes les parties prenantes de l'association. » Evidemment, nous ne pouvons que souscrire à « cette ardente obligation ».

« Leur implication dans la construction du Projet est sans doute le levier essentiel de reconnaissance et de respect des personnes : volontaires, salariés, bénévoles, bénéficiaires, exclus... Cette égalité dans la contribution au projet commun est ce qui distingue l'association de toutes les autres organisations économiques, publiques, professionnelles ou religieuses. C'est grâce à elle que l'engagement associatif prend toute sa dimension civique, c'est dans l'association que chaque personne, dans sa singularité, devient acteur du bien commun. »

---

<sup>11</sup> Voir travaux d'AVISE en la matière

<sup>12</sup> Associations et individu : quelles formes d'engagement en 2020 ? *Note d'éclairage de la Fonda suite à l'Université d'Automne 2011*

# ANNEXES

## 1) Liste des entretiens réalisés entre juillet et octobre 2013

- Apprentis d'Auteuil, entretien avec Olivier Gosset, Directeur du Bénévolat et du Volontariat
- Adessdomicile, entretien avec Marie-France Bernard, Déléguée Intervention Sociale & SAP
- Association Générale des Intervenants retraités (AGIR abcd), entretien avec Raymond Gobé, référent des bénévoles
- Association des Paralysés de France (APF), questionnaire et entretien avec Hubert Pénicaud, responsable national du développement associatif
- Association des personnes concernées par le tremblement essentiel (APTES), questionnaire et entretien avec Fabrice Barcq, Président
- Association pour la Recherche sur la Sclérose Latérale Amyotrophique et autres maladies du Motoneurone (ARSLA), entretien avec Hélène Danoswki, membre du CA.
- Association de Villepinte, entretien avec Antoine Perrin, Directeur Général
- Basiliade, entretien avec Nicolas Bonlieu, Secrétaire du Bureau, en charge du recrutement et de la formation des volontaires
- Crésus Ile-de-France, entretien avec Jean Beaujouan, Président en fin de mandat
- Croix-Rouge Française, entretien avec Jean-Christophe Combe, Directeur de l'engagement et de la Vie Associative
- Entente des Générations pour l'Emploi et l'Entreprise (EGEE), entretien avec Michèle Kelsch, Déléguée nationale aux ressources humaines et Bernard Abraham, Président national
- Entraide Amicale Scolaire (ESA), entretien avec Claudette Sirodot, Présidente
- Fédération des Equipes Saint-Vincent, entretien avec Mia Latrille, Secrétaire Générale
- Fédération Française d'Aéronautique (FFA), questionnaire transmis par Eric Bazinet, Directeur
- Fédération des Usagers du Spectacle Enseigné (FUSE), entretien avec Fanny Reyre-Ménard, Présidente
- Fondation Abbé Pierre pour le logement des défavorisés (FAP), entretien avec Malika Chafi, Chef de Mission secteur Promotion des Habitants
- Fondation Claude Pompidou, entretien avec Françoise Demoulin, Directrice du bénévolat
- Les petits frères des Pauvres, questionnaire centralisé par Nicole Gicquel, Coordinatrice nationale des ressources bénévoles
- Les Restaurants du Cœur Insertion, entretien avec Daniel Lesort, ancien Coordinateur National
- Ligue contre le Cancer, questionnaire envoyé par Michel Vaillant, Directeur de la formation
- Ludomonde, entretien avec Sylvain Viguier, Président
- Ordre de Malte France, entretien avec Marie-Elisabeth Barrault, Directrice du bénévolat
- Secours Catholique, entretien avec Guillaume Douet, Responsable du département Bénévolat - Volontariat - Réseau Jeunes
- Secours Populaire Français, entretien avec Malika Tabti, Secrétaire Nationale chargée de la solidarité en France et Mathieu Humbert Responsable de la Solidarité en France
- Société Nationale du Sauvetage en Mer (SNSM), entretien avec Antoine Leroy, Délégué pour la vie associative et la condition des bénévoles et Bénédicte Caillé, Directrice du Développement et de la Communication
- Solidarités Nouvelles face au Chômage (SNC), entretien avec Vincent Godebout, Délégué Général
- Vacances et Familles, entretien avec Mebarek Karar Délégué Général et Arwa Zarraa, responsable communication et animation des bénévoles



## 2) Questionnaire utilisé lors de ces entretiens

### **La place des « bénéficiaires » dans les Projets Associatifs.**

Association, coordonnées du « répondant » et fonctions (nom, mail et tel.) :

Rappels très rapides du Projet Associatif (Principales Missions):

Qui sont les « bénéficiaires » ?

Avez-vous un terme spécifique pour les désigner ?

Comment sont analysés les besoins des bénéficiaires ? ). Pour les grandes associations aux bénéficiaires multiples ne prendre qu'un exemple ou quelques exemples)

Quelles sont les formes de réponse aux besoins ? (activités, prestations, services,...)

Y a-t-il des enquêtes formelles de satisfaction après actions ?

Y a-t-il des processus formalisés de suivi et de l'évaluation de l'impact des actions (si oui, décrire ou renvoyer à des documents existants) ? Si démarches plus empiriques, pas complètement formalisées, les citer.

Y a-t-il des processus pour une implication progressive dans le Projet Associatif, par exemple :

- 1) « Lieux » d'écoute :
- 2) « Espaces » de parole :
- 3) Droit à l'initiative et proposition de projets :
- 4) Implication politique dans les instances de décision et de gouvernance :

Y a-t-il des constats de dynamique et d'impact de ces processus :

- Effets éducatifs
- Effets sur la citoyenneté
- Effets sur la reprise d'initiatives
- Effets sur les compétences et l'insertion professionnelle
- ...

Sur le registre politique, y a-t-il une place formalisée dans les instances de l'association pour les bénéficiaires (Adhésions systématiques, Collège spécifique dans les adhérents, « Comité des usagers »,...) ?

Comment sont formés les bénévoles à l'accompagnement de ces bénéficiaires ?

*Vous pouvez illustrer par des exemples et des documents (témoignages, supports audio-visuels, « bonnes pratiques »...)*

*Date de la réponse (interview ou questionnaire) :*

### 3) Documents fournis par les associations sollicitées

Texte d'écoute utilisé chez Basiliade

#### *Peux-tu simplement m'écouter ?*

*Quand je te demande de m'écouter  
et que tu commences à me donner  
des conseils, tu n'as pas fait  
ce que je te demandais.*

*Quand je te demande de m'écouter  
et que tu commences à me dire  
pourquoi je ne devrais  
pas ressentir cela,  
tu bafoues mes sentiments.*

*Quand je te demande de m'écouter  
et que tu sens que tu dois faire  
quelque chose pour résoudre  
mon problème,  
tu me fais défaut.*

*Tout ce que je te demande,  
c'est que tu m'écoutes.  
non que tu parles ou fasses  
quelque chose. Je te demande uni-  
quement de m'écouter. Je peux agir  
par moi-même, je ne suis pas  
impuissant, peut-être un peu  
découragé ou hésitant,  
mais non impotent.*

*Alors, s'il te plait, écoute-moi.  
Et si tu veux parler, attends juste un  
instant et je t'écouterai.*

*Auteur anonyme (Aids)*

### ***Parcours de vie***

Mais tu comprends rien, ma pauv' fille  
Encore maintenant j'entends dans ma tête  
ma mère ou la maîtresse me répéter ce refrain  
Mais tu comprends rien, ma pauv' fille

C'est pourtant pas compliqué, bon sang ...  
Et paf, prends ça dans les dents !  
T'es trop bête ma pauv' fille  
Et me voilà nouée jusqu'à l'os devant la page de lecture

Comment dire quand on est bloqué  
J'avais beau essayé de faire des efforts  
J'avais l'impression que mon corps devenait électrique et se remplissait de béton  
Mais tu comprends rien, ma pauv' fille

Ça devait être vrai, puisque tout le monde le disait  
Il y avait bien quelque chose dedans qui me donnait envie de crier  
Que c'était pas vrai, que c'était les autres qui comprenaient rien  
Mais c'était serré, bloqué, bétonné : hurlante à l'intérieur et muette

Des fois, j'avais tellement de larmes à l'intérieur  
Qui pouvaient pas sortir  
Que je croyais que j'allais me noyer  
Peut-être alors, ils comprendraient, tous.

La vie a passé. Y avait toujours moi dedans et moi dehors  
Des corps sont passés sur moi dehors  
Qui ne se sont jamais arrêtés sur moi dedans  
T'es bonne qu'à ça, ma pauv' fille

Tout a continué à rester compliqué  
Mais enfin, Madame, il manque votre papier machin  
Mais ça fait une heure que j'attends, je suis déjà venue deux fois  
Et vous n'avez pas renvoyé votre déclaration  
C'est pourtant pas sorcier ... et paf pour tes dents  
Je ne savais même pas quelle tête pouvait avoir le papier qui manquait  
Pour moi, tous ces papiers, toutes ces démarches,  
c'était l'Himalaya par la face nord sans équipement  
J'ai fini par laisser tomber, me laisser partir, de toutes façons ...

.../...

Jusqu'à notre rencontre, ton regard, ton sourire, ta chaleur  
Cet ultime effort, mon premier grand risque, ma dernière chance  
Tout mon corps gonflé comme pour faire exploser le mur  
L'un tirant doucement, l'autre poussant  
Une naissance  
Ces torrents de larmes contenues qui s'évacuent d'un coup  
Alors seulement j'ai mis un mot sur le mal dont j'ai failli mourir  
Six lettres terribles : Le mépris

Claudine

## Huit femmes puissantes

### *La fabrique de la pauvreté au féminin*

Pour l'édition du baromètre pauvreté Ipsos-SPF 2013, dont l'un des volets est consacré aux femmes et à la pauvreté, *Convergence*, le magazine du Secours populaire français, a souhaité donner la parole à celles qui ne l'ont jamais. Aux statistiques officielles de la pauvreté, elles opposent leur histoire, leur vécu. Quand on rencontre ces femmes, ce qui impressionne tout d'abord, c'est cette force incroyable déployée « pour s'en sortir » et offrir une vie digne à leurs enfants. Tenir le coup dans un quotidien fait de privations demande une énergie hors du commun. Pourtant, nombreuses sont les personnes qui se méprennent sur les réalités de la pauvreté, qui constitue un véritable traumatisme. Il l'est doublement quand une mère ne peut nourrir et soigner son enfant comme elle le voudrait. C'est pourquoi, il nous paraît essentiel de faire entendre ces voix, qui ne sont que très rarement entendues. Et lutter ainsi contre les préjugés, les stigmatisations sociales, dont sont trop souvent victimes les plus précaires. Toutes ces femmes sont des besogneuses, qui ne plient pas devant l'effort de la tâche, quelle qu'en soit la dureté. L'exclusion sociale naît souvent d'un accident de la vie et toujours du manque de ressources. La pauvreté en France, inflexible, continue à progresser. Les femmes, qui en sont victimes à 56%, sont les premières touchées. Le risque de pauvreté est aussi accru pour celles, dont le nombre est en augmentation constante, qui élèvent seules leurs enfants. Neuf familles monoparentales sur dix sont des familles mère-enfant(s) et de nombreuses contraintes liées à la conciliation entre vie professionnelle et familiale se posent à celles qui en sont à la tête. Elles expriment leur soif de solidarité, mais aussi le besoin de parler de leurs difficultés, de rompre, coûte que coûte, l'isolement auquel elles sont confrontées. Elles affirment leur envie d'aider les autres, notamment au sein des structures du Secours populaire français. Ces quelques portraits dressent un modeste état des lieux de l'adversité au féminin. La pauvreté des femmes, parfois imperceptible, oblige à la remise en cause d'un système tout entier, basé encore sur de nombreuses discriminations. *Fabienne Chiche*, responsable des rédactions

Textes: Fabienne Chiche / Photos: David Paul Carr

Merci à **VÉRONIQUE, ZAHIA, CHANTAL, FATHIA, SALIHA, DANIELE, JESSICA** et **ANNE** qui ont accepté de confier leurs histoires et pour leur hospitalité. Merci aux membres du Secours populaire: **SONIA SERRA** de la fédération des Bouches-du-Rhône, **ALFRED LIENHARDT**, bénévole de l'antenne de Bischwiller dans le Bas-Rhin, **COLETTE TSCHUDIN** du SPF de Boulogne-Billancourt et **THOMAS MARINIER** de la fédération des Hauts-de-Seine sans qui ce travail auprès des femmes n'aurait pas été possible.

Poème

Ma peine, niche en dessous  
Des eaux troubles de ma vie.  
Ma péniche, me soutient pour  
Ne pas sombrer dans le Tourbillon des ennuis.  
Ma Péniche me donne un cap,  
Des Sourires, des Amis.  
Le matin, la chaleur d'un café,  
Le soir, la douceur d'un dîner,  
Elle me donne la Force de me réaliser, de  
Tendre la main, et  
Pourquoi pas de Donner.  
Ma péniche ne bouge pas,  
Pourtant, j'ai jamais autant Voyagé.  
De rencontres en histoires,  
De conseils en confidences.  
Ma péniche m'a réappris le  
Pouvoir de Donner.

Avner Sabbah, passager du Fleuron Saint Michel

**France Bénévolat**, association d'Utilité Publique, a pour vocation de développer le bénévolat associatif. Trois missions résument ses actions : **orienter** toute personne qui le souhaite vers un bénévolat adapté, **accompagner** les associations dans l'accueil et l'animation de leurs bénévoles et **valoriser** le bénévolat. Pour ce faire, France Bénévolat s'appuie sur un réseau de plus de 80 centres départementaux ainsi que sur le site [www.francebenevolat.org](http://www.francebenevolat.org)

• • • • •