

## Trouver sa juste place : un fameux défi

### **Intervention dans le cadre de la matinée d'échange organisée par L'Amarrage « Professionnels et volontaires, co-acteurs d'un modèle innovants d'aide aux personnes »**

Françoise MULKAY, directrice générale adjointe  
Administration générale de l'aide à la jeunesse  
Décembre 2023

Lorsque j'ai été contactée par les organisateurs de cette matinée d'échanges, ma première réaction a été de m'interroger : suis-je la bonne personne pour parler du volontariat dans les services agréés par l'aide à la jeunesse ?

En effet, historiquement, les institutions qui œuvrent dans le cadre de l'aide à la jeunesse (et on peut, je pense, étendre mon propos à l'ensemble du secteur de l'aide aux personnes) sont les héritières de structures qui étaient presque entièrement aux mains de bénévoles, de personnes de bonne volonté qui donnaient de leur temps sans être financièrement rétribuées pour leurs actions : congrégations religieuses ou sociétés de patronage. On trouve même dans des textes datant d'il y a un siècle, une forme de méfiance vis-à-vis des professionnels qui étaient soupçonnés d'être motivé prioritairement par l'appât du gain. Cette défiance était particulièrement marquée vis-à-vis des femmes. S'occuper d'enfants en difficulté, de personnes fragilisées, cela devait être une forme de vocation, de sacerdoce.

Les associations qui remplissaient des missions d'aide et d'éducation sont progressivement sorties de la sphère strictement privée pour entrer dans le champ d'actions des pouvoirs publics, notamment en termes de protection sociale ou d'éducation. L'Etat a commencé à réglementer les pratiques et à subventionner les associations qui œuvraient en son nom en remplissant ce que les politologues appellent des « missions déléguées ».

Dès lors, la professionnalisation des fonctions psycho-socio-éducatives était en marche. Le contrôle de la qualité de l'intervention s'est progressivement inscrit à l'agenda. L'histoire du travail social des 70 dernières années est en fait un lent cheminement vers la professionnalisation.

Les administrations ont accompagné et encouragé ce mouvement en élaborant des normes notamment en ce qui concerne l'encadrement des enfants<sup>1</sup> ou des personnes vulnérables.

Dès lors, n'est-ce pas paradoxal aujourd'hui de consacrer une matinée de réflexion sur la place des volontaires/bénévoles dans l'aide aux personnes. Serait-ce le signe d'un recul ?

---

<sup>1</sup> Ainsi, nul ne peut organiser la garde des enfants sans être autorisée par l'ONE.

La manière dont le thème de cette matinée d'études a été élaboré et énoncé devrait nous (me) rassurer. Il ne s'agit manifestement pas de détricoter la professionnalisation du secteur mais de construire des ponts vers des citoyens qui souhaiteraient y apporter leur concours dans le respect des pratiques psycho-socio-éducatives qui y sont développées aujourd'hui. Il ne s'agit pas de remplacer les professionnels (ce qui en inquiéterait plus d'un) mais d'élargir le champ des interventions possibles. On ne parle pas du même bénévolat que celui des œuvres charitables du 19<sup>ème</sup> siècle ou du début du 20<sup>ème</sup> siècle, mais bien de citoyens volontaires et engagés qui viennent prendre une place bien définie dans l'action sociale : leur place, leur juste place.

C'est sur cette juste place que je vous invite à réfléchir ce matin à travers 4 thématiques que je ne ferai qu'effleurer (je m'excuse par avance des raccourcis dans mes propos) :

- un juste engagement
- une juste distance
- un juste attachement
- une juste place

### **Un juste engagement**

Se proposer d'agir en tant que volontaire dans l'aide à la jeunesse doit ***être un engagement et pas un engouement***. Nous sommes nombreux à avoir rencontré des citoyens émus par la situation d'un enfant, d'une famille, qui s'engagent à corps perdu dans l'aide à leur apporter ... mais sans pouvoir tenir la distance, faute d'avoir pu mûrir leur projet, sans possibilité aussi d'apporter l'aide à la plus efficace. Qu'on en prenne pour exemple les flots de vêtements qui sont récoltés lors d'inondations ou de tremblement de terre, sans qu'on puisse in fine les distribuer parce qu'ils ne répondent pas aux besoins ou que la logistique devient ingérable.

Si pour certaines causes, l'engouement citoyen peut porter ses fruits, force est de constater que dans l'aide à la jeunesse, et sans doute l'aide aux personnes fragilisées, cet engouement émotionnel est souvent contre-productif, voire franchement néfaste pour les bénéficiaires.

Intervenir auprès d'un enfant, d'un jeune est un engagement dans le temps. C'est un engagement où il faut mesurer l'investissement du moment afin qu'il se puisse se poursuivre dans la durée. Les jeunes pris en charge par l'aide à la jeunesse ont souvent vécu des ruptures relationnelles. Certains d'entre eux testent la relation que l'adulte leur propose. Il est donc impératif, en tant que volontaire, d'être au clair sur les limites de son investissement. Suis-je capable de tenir ? Que suis-je capable de tenir ? Il n'y a aucun déshonneur à constater, après réflexion, que l'investissement est hors de portée. Au contraire, c'est paradoxalement déjà apporter une aide à l'enfant.

Il me paraît également important de reconnaître que l'action en tant que volontaire est autant une action pour soi-même que pour l'autre : il est important de le reconnaître mais aussi de le faire savoir, de le faire comprendre à celui que l'on aide (attention ici à la congruence du discours, à l'alignement de ce que je dis, ce que je fais, ce que je ressens). Il s'agit de limiter les risques d'entrer dans un processus d'endettement affectif/morale. La

personne aidée doit pouvoir accepter ou refuser l'aide (et la dette qui en découle). Si on se réfère à une autre théorie psychologique : il faut éviter d'entrer dans le triangle infernal : victime/sauveur/persécuteur. L'aide du volontaire n'a alors plus de sens. Elle crée le problème plutôt que de contribuer à sa solution. Ceci est vrai aussi pour l'action des professionnels.

### **Une juste distance**

Autre gageure pour le bénévole : trouver la juste distance pour aider l'enfant. Le volontaire n'est en effet ***ni un parent, ni un ami pour l'enfant***. L'enfant prend place dans sa vie pour un temps donné et un contexte précis.

Quel peut donc être la place du volontaire ? Peut-être celle de ce que j'appellerai un « référent affectif », quelqu'un pour qui le jeune est, fut-ce pour un court moment, unique, singulier. Cette relation privilégiée qui vous fait vous sentir important aux yeux d'une personne particulière est une expérience qui peut permettre aux enfants en difficulté, ou parents isolés, de grandir et de s'étayer. Etre unique aux yeux de quelqu'un est un besoin pour chacun d'entre nous.

Les collectivités d'enfants permettent rarement aux jeunes d'expérimenter cette relation particulière entre un adulte et un enfant. Les éducateurs dans les services d'hébergement gèrent au quotidien des groupes. Il est difficile d'entretenir des relations singulières avec les enfants. Les moments à y consacrer sont rares. Le bénévole peut, lui, être là pour un enfant en particulier et rien que pour lui, et ainsi contribuer à lui faire prendre conscience de sa valeur.

Cependant, l'enfant ne doit pas être entretenu dans l'illusion que pourrait produire ce moment relationnel. Le volontaire ne deviendra pas sa famille, ne remplacera pas ses parents ou même ses éducateurs mais il peut les épauler. Il vient en renfort relationnel pour accompagner l'enfant dans sa construction.

Ce travail ne pourra jamais se faire dans l'opposition avec le parent, la famille ou l'équipe éducative. Cela implique que le volontaire soit authentiquement « raccord » avec les valeurs de la famille et de l'institution. C'est cette authenticité relationnelle qui fera de la présence de volontaires autour d'un enfant, un plus.

Enfin, si le bénévole intervient dans un service d'hébergement, il ne pourra faire fi de la dimension collective, au risque de provoquer des tensions qui seront dommageables.

La juste distance : ni trop près, ni trop loin, ni trop concerné, ni indifférent.

## **Un juste attachement**

Le troisième point que je voudrais aborder est celui du juste attachement. Il est impossible pour un volontaire d'apporter une aide à un enfant ou d'accompagner une personne vulnérable sans s'y attacher. Cet attachement est en quelque sorte le « salaire » du volontaire.

Il lui faudra donc construire une relation avec l'enfant. Cet enfant, ou ces enfants vont devenir importants à ses yeux et occuper une place particulière. Il sera attendu et il les attendra. Il sera testé aussi. Jusqu'où est-ce que tu m'aimes ? Jusqu'où est-ce que je peux compter sur toi. C'est sans doute ici que le « professionnalisme » du volontaire est le plus nécessaire pour ne pas abîmer davantage des enfants déjà en grande souffrance, ... pour ne pas se brûler non plus. C'est ici aussi que l'encadrement des volontaires est précieux.

Le bénévole ne sera que de passage dans la vie de l'enfant. Il va donc d'emblée être confronté à la dialectique attachement/détachement.

Apporter son aide à un enfant dans le cadre de l'aide à la jeunesse, c'est par définition, pour les professionnels comme pour les volontaires, accepter d'être de passage, présent dans l'ici et maintenant, mais de passage.

J'ai souvent pu constater, y compris chez les professionnels, un grand soin apporter à l'accueil, au début d'une relation, à ce moment où les fils relationnels se nouent. Il n'en est pas de même au moment de dénouer ces fils, de se dire au revoir, non sans avoir jeté un œil dans le rétroviseur pour porter attention au chemin parcouru ensemble. Manque de temps, rupture relationnelle, départ inopiné ? Je suis pourtant convaincue de l'extrême importance de ce moment où on referme la parenthèse relationnelle. Savoir dire au revoir, c'est apprendre à l'enfant et à sa famille qu'une relation peut s'interrompre de manière sereine et apaisée.

Alors, si j'ai un petit souhait à émettre, c'est que les moments où l'on se quitte soit aussi bien préparés et accompagnés que les arrivées, qu'autant d'attention soit apportée à la fermeture du dossier qu'à son ouverture. C'est monter à l'enfant que la vie est un ensemble de moment relationnel et non une suite d'abandon et de rupture. C'est aussi soigner les générations futures en permettant aux adultes de demain un plus grand équilibre relationnel.

## **Une juste place**

Tout ce qui vient d'être dit peut faire peur. Que de responsabilités.

Et pourtant, un volontaire, même et surtout si c'est un volontaire qui fut du « métier », ce volontaire n'est pas un professionnel et les structures dans lesquels il œuvre ne peuvent pas attendre cela de lui. L'enfant, par contre, est en droit de recevoir un engagement fiable, respectueux de ce qu'il est, ainsi que de sa famille.

C'est pourquoi le volontaire qui souhaite s'investir dans l'aide à la jeunesse, et plus largement dans l'aide aux personnes, ne peut se contenter d'être simplement un citoyen de bonne volonté. Et pourtant, ce n'est déjà pas si mal.

Je pense que le volontaire qui s'engage dans l'aide aux personnes ou aux enfants se doit devenir un volontaire « réflexif », capable d'analyse et de prises de distance, un volontaire qui cherche et se forme, qui va au-delà de ses intuitions ou de son bon sens.

C'est sans doute ici qu'intervient le nouveau modèle qui est mis en réflexion au cours de cette matinée. Il y a en effet une responsabilité des associations qui s'appuient sur des bénévoles dans l'accomplissement de leurs missions : une responsabilité vis-à-vis de leurs bénéficiaires, cela va sans dire, mais aussi une responsabilité vis-à-vis de leurs bénévoles. Comment les encadrer ? Comment les soutenir ? Comment s'appuyer sur leurs forces ? Comment les attirer et les retenir ? Et comment se dire au revoir quand la collaboration se termine ? C'est de leur accompagnement que dépend la qualité et la valeur de ce qu'ils pourront apporter aux enfants, les racines qu'ils pourront leur donner et les ailes qu'ils les aideront à déployer.

Je ne fais ici qu'ouvrir des questions qui seront, j'imagine, approfondies dans les ateliers.

### **En guise de conclusion**

J'ai volontairement centré mon propos sur les bénévoles qui ont le projet d'accompagner les enfants et les jeunes. Il y a bien évidemment de la place pour ceux qui souhaitent donner un coup de main en matière de gestion, de travaux, de récoltes de fonds, .... C'est un engagement différent.

J'ai souhaité éclairer en fonction de mon expérience les points d'attention pour réaliser une véritable alliance éducative autour des enfants, alliance éducative qui laisse chacun à sa place : les professionnels, les volontaires et les parents.

La place du volontaire dans les structures d'aide aux personnes est une place difficile à prendre. Beaucoup de responsabilité, beaucoup d'attentes et in fine une exigence quasi-professionnelle. Beaucoup de satisfaction sans doute, mais aussi parfois du découragement.

Il n'est pas possible de trouver sa juste place seul. Il est donc de la responsabilité de ceux qui souhaitent s'entourer de volontaires de les former, de les accompagner, de les faire travailler en équipe. Le modèle d'un partenariat respectueux tant des enfants que des volontaires est à ce prix. C'est une exigence supplémentaire pour les professionnels qui s'entourent d'une équipe de volontaires pour œuvrer avec les enfants.

Pour terminer, ces quelques mots empruntés qui diront mieux que les miens l'enjeu du volontariat auprès des enfants :

*« Le renard se tut et regarda longtemps le petit prince:*

*- S'il te plaît... apprivoise-moi ! dit-il.*

*- Que faut-il faire? dit le petit prince.*

*- Il faut être très patient, répondit le renard. Tu t'assoiras d'abord un peu loin de moi, comme ça, dans l'herbe. Je te regarderai du coin de l'œil et tu ne diras rien. Le langage est source de malentendus. Mais, chaque jour, tu pourras t'asseoir un peu plus près...*

*Le lendemain revint le petit prince.*

*- Il eût mieux valu revenir à la même heure, dit le renard. Si tu viens, par exemple, à quatre heures de l'après-midi, dès trois heures je commencerai d'être heureux. Plus l'heure avancera, plus je me sentirai heureux. A quatre heures, déjà, je m'agiterai et m'inquiéterai; je découvrirai le prix du bonheur !*

*Ainsi le petit prince apprivoisa le renard. Et quand l'heure du départ fut proche:*

*- Ah! dit le renard... Je pleurerai.*

*- C'est ta faute, dit le petit prince, je ne te souhaitais point de mal, mais tu as voulu que je t'apprivoise... »*

*Extrait du Petit prince – Antoine de Saint Exupéry.*

Je vous remercie.