



L'engagement bénévole des retraités :  
une implication réfléchie !

Octobre 2007

# Introduction

En Octobre 2004, France Bénévolat avait publié une étude : «Retraite et bénévolat : les enjeux d'une transition réussie entre le travail et la retraite». Cette étude était d'ailleurs largement inspirée de la publication à venir d'un ouvrage dirigé par D. Thierry : «L'entrée en retraite : nouveau départ ou mort sociale ?» (Editions Liaisons Sociales 2006).

Depuis cette date, France Bénévolat a multiplié les initiatives et les expérimentations de terrain pour faire comprendre la spécificité de l'engagement bénévole des retraités. Il nous a paru important de publier un nouveau document tenant compte de ces enseignements.

Pour résumer nos analyses, l'engagement des retraités dans le bénévolat ne va pas de soi. On peut schématiser les postures des retraités à cet égard en trois catégories :

- ceux qui ont toujours plus ou moins eu l'habitude de l'engagement, même à titre occasionnel, pendant leur jeunesse et leur vie active : pour ceux là, a priori pas de problèmes ; soit ils s'engagent plus nettement en prenant des responsabilités dans la ou les associations dans les quelles ils étaient déjà engagés ; soit, après l'indispensable pause de l'entrée en retraite, ils trouvent facilement les moyens de «penser aux autres, à côté du légitime penser à soi» ;
- ceux qui vont s'engouffrer dans la vie associative pour compenser la peur du vide, pour ne pas se poser des questions existentielles et pour se donner l'impression que finalement rien n'est changé. On assiste alors à de vrais échecs, dont les dégâts peuvent être considérables, tant pour les associations qui les ont accueillis que pour eux-mêmes ;
- ceux –et ils sont de très loin le plus grand nombre- qui vivent cette situation paradoxale d'un sentiment d'inutilité sociale et en même temps

de refuser de s'engager, soit par non-connaissance de la vie associative, soit par crainte d'être totalement sur occupé, soit par le cercle vicieux du repli sur soi du passage à la retraite.

Nous sommes maintenant convaincus que les retraités ne s'engageront pas davantage dans le bénévolat associatif, si, en amont, des dispositifs d'accompagnement individuels ou collectifs, solides, ne sont pas mis en place. La réflexion sur l'engagement bénévole, et donc les choix individuels, ne peuvent se situer qu'au sein d'une réflexion plus globale sur le choix du nouveau Projet de Vie.

Ce nouveau document, rédigé après une démarche de recherche/ action, au-delà de ses analyses, de sa capitalisation de « bonnes pratiques » et de ses pistes opérationnelles, vise à développer une réflexion collective entre organismes de retraites et « associations de seniors » pour que des processus et des actions adaptés soient généralisés. Que ceux qui ont accepté d'expérimenter avec nous depuis 3 ans en soient remerciés ! Sans eux, aucun enseignement ne pourrait être tiré, aucune pratique nouvelle et innovante n'aurait été mise en place.

Donc citons les : PRO BTP, MSE Sud, le collectif « Bien vieillir, un art de vivre » de Chantilly/Sud Oise, l'Université Paris Dauphine, le Crédit Foncier, Réunica, AGIR abcd, ECTI, l'association « Retraites actives ».

Dominique Thierry,  
Vice-président France Bénévolat

## I- QUELQUES RAPPELS SUR LA PLACE DES RETRAITES DANS LE BENEVOLAT ASSOCIATIF

Dans toutes les enquêtes menées auprès de retraités, la grande majorité des interviewés exprime le besoin d'avoir des activités socialement reconnues, de «servir à quelque chose». C'est même souvent le choix et la mise en œuvre de ces nouvelles activités, au sein d'un nouvel équilibre de vie, qui marquent la fin du deuil social du travail rémunéré. Ces activités peuvent relever, soit de la solidarité familiale (l'appui aux enfants, aux petits-enfants, aux ascendants), soit de ce qui s'appelle le bénévolat informel ou de proximité (la solidarité et la convivialité de quartier), soit enfin du bénévolat institué qui, en France, passe le plus souvent par le bénévolat associatif, compte tenu de la place tout particulière qu'y tiennent les associations.

Ce réinvestissement est d'autant plus facile que la personne s'est constitué dans son parcours de vie un capital de lien social, en dehors même des relations professionnelles. Faute de l'avoir fait suffisamment avant le départ, c'est tout un retissage qui est à refaire.

L'implication des retraités dans des activités socialement utiles a donc un double effet positif : pour eux, cela contribue à développer ce que certaines institutions de retraite commencent à appeler « la prévention sociale » ; pour la collectivité, par les effets du développement du lien social et de la solidarité.

Quand ils témoignent, les bénévoles redécouvrent d'ailleurs, souvent sans le savoir, le concept « du don et du contre don » très ancré dans toutes les civilisations traditionnelles et très bien mis en exergue par Marcel Mauss<sup>1</sup>. On voit bien ainsi qu'il n'y a aucune raison d'opposer «le don pour les autres » et le « don pour soi».

---

<sup>1</sup> 'Essai sur le don' Marcel Mauss (1923)

Sur un registre plus collectif, sans vouloir implicitement tenir un discours normatif sur la nécessité d'avoir un engagement « pour être un bon retraité », il est clair que la reconnaissance de la place des retraités dans la Société passe par la reconnaissance de leur utilité sociale.

Contrairement aux idées reçues, les retraités ne sont pas sur-représentés dans la vie associative et le bénévolat. La totalité des 13 millions de bénévoles (dont environ 11 millions dans les associations) représente 26 % de la population française de plus de 15 ans. Dans la tranche 60/69 ans le taux de bénévolat est de 29% environ ; dans la tranche des plus de 70 ans, 19%.

Il est probable que ces chiffres sont supérieurs en ce qui concerne les dirigeants associatifs, mais nous manquons de données fiables, en particulier sexuées, en la matière. Toutefois, les seniors investis dans le bénévolat y consacrent en moyenne plus de temps que les autres catégories (à 60 ans, le taux de bénévoles réguliers augmente au détriment des bénévoles occasionnels, mais ces chiffres sont «des stocks» ; nous n'avons pas de données sur les flux et les trajectoires).

Par contre les pays qui ont un taux d'engagement bénévole supérieur au nôtre, parfois près du double (le Canada, les Etats-Unis, l'Angleterre, les Pays-Bas...), sont tous des pays qui ont mené des actions de longue durée à l'égard de trois cibles : les jeunes, par une plus grande implication des systèmes éducatifs ; les actifs, par une plus grande implication des entreprises ; les retraités, par une plus grande implication des organismes de retraite.

Compte tenu de l'évolution démographique globale et du poids grandissant « des seniors » dans la population totale, l'enjeu que représentent - pour la vitalité associative et la réponse aux besoins illimités des associations en matière de compétences bénévoles - le maintien, voire la progression, des seniors dans le bénévolat est donc considérable. En effet, en 2010, les groupes des moins de 20 ans et des plus de 60 ans auront un poids social équivalent, soit 14 millions de personnes et

25% chacun de la population. Vingt ans plus tard, en 2030, les moins de 20 ans continueront à peser pour un quart mais les plus de 60 ans représenteront 1/3 de la population française. Cela pose à l'évidence des interrogations à la fois sur les fins de carrière, sur la transition entre le travail et d'autres activités et sur la reconnaissance sociale de « ces actifs d'un autre type ».

Globalement, 30% des actifs ayant un emploi sont bénévoles, contre 23% des retraités. Même si l'effet mécanique du 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> âges, compte tenu de l'importance en valeur absolue de ces populations, joue sur ces pourcentages, on peut en conclure qu'on ne devient pas bénévole, automatiquement, au prétexte que l'on dispose de davantage de temps disponible. Au mieux, on donne plus de temps. L'implication bénévole relève d'un apprentissage souvent précoce où l'influence familiale, le système de valeurs personnel, les engagements de jeunesse, l'implication syndicale, le réseau relationnel... jouent des rôles déterminants. Comme pour les autres populations cibles, le développement du bénévolat chez les retraités implique une promotion permanente de ce type d'engagement, des messages spécifiques, une meilleure connaissance et lisibilité de la vie associative -en priorité sur une maille territoriale-, des dispositifs d'accueil spécifiques et un accompagnement, actuellement très insuffisants, pour gérer cette transition entre la vie professionnelle et cette nouvelle étape de vie que l'on qualifie improprement de « retraite ».

## **II- LES ENJEUX D'UNE PLUS GRANDE IMPLICATION DES RETRAITES DANS LE BENEVOLAT, EN PARTICULIER DANS LE BENEVOLAT ASSOCIATIF**

### **1. Les enjeux collectifs**

Nous allons connaître, dans les 50 ans à venir, des bouleversements démographiques jamais connus dans l'histoire de l'humanité, autour de

la conjonction d'au moins 5 phénomènes :

a) Un départ important des « baby boomers » à la retraite, des années actuelles jusqu'à environ 2015 : cela va entraîner à la fois un fort renouvellement des populations des grandes organisations (grandes entreprises privées, entreprises publiques et fonctions publiques, qui ont embauché massivement dans les années 1970) et une augmentation importante du nombre des jeunes retraités a priori en pleine forme ;

b) Le besoin de reconnaissance sociale d'un groupe qui va représenter de l'ordre du tiers de la population totale ;

c) Un déséquilibre progressif (ou plutôt, au sens statistique du terme, un rééquilibrage) entre la population active et la population inactive, puisque nous allons progressivement vers un ratio un pour un, avec évidemment des tensions sur les systèmes de protection sociale, tant de retraites que d'assurance maladie ;

d) La nécessité pour les entreprises de garder leurs salariés plus longtemps et d'apprendre à fonctionner avec des personnes globalement plus âgées au travail ;

e) Une augmentation importante du nombre des personnes très âgées. Les 75 + sont aujourd'hui 5 millions. Ils seront 10 millions en 2035 (INSEE 2005). De plus en plus de familles vont être composées de quatre générations. Conséquence : le développement des dispositifs de maintien à domicile, la nécessité de trouver des formes de solidarité et de coopération intergénérationnelles qui ne soient pas « qu'imposées » (au sens des impôts), la nécessité de repenser l'urbanisme, l'aménagement des maisons...

En particulier ce besoin de solidarités nouvelles va s'exprimer à la fois au sein des familles et à l'extérieur, localement. Ceux qu'on a appelé « les baby boomers » vont se retrouver dans une position de génération charnière, particulièrement interpellée. Ceux-ci ont eu de fait toutes les chances : la fin de la guerre, le plein emploi, l'ascenseur social, l'accumulation du capital, la progression de l'espérance de vie, des retraites

précoces et des niveaux de retraite « en moyenne » confortables. La génération suivante a connu ou connaîtra des situations nettement moins favorables : la fin de l'ascenseur social, les difficultés de l'insertion professionnelle (« la galère »), le remboursement de la Dette, des retraites plus tardives et vraisemblablement moins confortables.

L'une des grandes composantes du pacte républicain est l'invention, au XIX<sup>e</sup> siècle, du système des retraites par répartition et de la solidarité monétaire entre les générations. Il convient de rappeler qu'à cette époque l'espérance de vie à la naissance était inférieure à 60 ans et il n'est d'ailleurs pas certain que Beveridge et Bismarck auraient eu le même courage politique s'ils avaient imaginé les bouleversements démographiques du XXI<sup>e</sup> siècle !

On peut faire l'hypothèse que, sauf à imaginer des tensions intergénérationnelles fortes, le pacte républicain devra se renouveler avec probablement une diminution des termes strictement monétaires, au profit de termes plus qualitatifs et locaux, avec un égal équilibre de droits et de devoirs pour toutes les générations.

Dans ce contexte, il convient, de notre point de vue, de dire clairement aux nouveaux retraités que la société a besoin d'eux, qu'ils ne sont pas que des consommateurs passifs payés par le travail des autres et qu'ils peuvent être la clé de voûte du «vivre ensemble» !

## **2. Les enjeux individuels**

Le besoin d'être «actif» pour un retraité répond à un double enjeu, de santé mentale et de santé physique, ce que les Caisses de Retraite commencent à appeler «la prévention sociale». D'ailleurs, le terme «travail» a dérivé progressivement au XIX<sup>e</sup> siècle vers une assimilation à «emploi rémunéré». Du coup, on se sait plus bien faire la différence entre «emploi», «travail» et «activité». Seuls les Suisses osent clairement (et statistiquement) parler de « travail rémunéré » et de «travail bénévole». Du coup, le travail bénévole est valorisé en termes



de comptabilité nationale. Pour mémoire, en France, sont considérés comme «actifs» ceux qui ont un emploi rémunéré... et les demandeurs d'emploi !

Il est clair que le remaniement identitaire qui se produit à l'occasion de l'entrée en retraite passe par l'identification de nouvelles sources de reconnaissance sociale, moins directement liées au statut social, qui peuvent se situer, soit dans la sphère privée et familiale (la place des grands-parents notamment), soit dans la sphère publique (le bénévolat, qu'il soit associatif ou électif)...ou encore mieux dans les deux !

En conclusion, on pourrait donc dire que ça tombe bien : la société a besoin des retraités et les retraités ont besoin de rester actifs !

D'un point de vue plus personnel, il est clair que ces enjeux individuels ne se situent pas tout à fait dans les mêmes termes selon des grands paramètres sociologiques : vie seule ou en couple, homme ou femme, ouvrier/employé ou cadre. Nous reviendrons plus loin sur ces paramètres quand nous aborderons les conditions d'une bonne transition.

### **III- LES CONDITIONS D'UNE BONNE TRANSITION TRAVAIL/RE-TRAITE**

On ne quitte pas impunément 40 ans, ou plus, d'une vie largement «formatée» par le travail, son rythme, ses contraintes, ses satisfactions, les relations qu'il a créées... Même si cette retraite est souhaitée, soit parce qu'on est fatigué ou que les conditions du travail sont devenues insupportables, soit parce qu'on a d'autres projets, ce passage est le moment du bilan, le moment de la prise de conscience du vieillissement, souvent le moment où les parents partent ou deviennent plus dépendants... Toutes ces questions interpellent et se résument en une seule «Que vais-je faire de ma vie pendant cette nouvelle période, en principe longue, où je serai en bonne forme et plus libre de mes choix : simple consommateur passif, penser enfin à moi après m'être beaucoup occupé des autres, me réinvestir sur un projet dont j'ai toujours rêvé, être utile grâce au temps dont je vais disposer, un

peu tout cela à la fois ? Aurai-je les moyens de faire tout ce dont je rêve ? Comment hiérarchiser et choisir ?»

Le travail est ambivalent : à la fois lieu de contraintes, parfois de souffrances (travail vient du mot latin «trepalium» qui était d'abord l'appareil pour ferrer les chevaux, puis un instrument de torture !) et lieu de socialisation, de reconnaissance et d'identité. A l'inverse et en creux, la retraite est également ambivalente : à la fois, la retraite est idéalisée comme le moyen de la liberté enfin retrouvée («enfin la vraie vie!») et la rupture, souvent extrêmement rapide, des liens sociaux créés dans le travail est vécue comme un deuil (certains, comme Anne-Marie Guillemard, n'hésitent pas à parler «de mort sociale»).

L'entrée dans la retraite est un tournant dans la vie du nouveau retraité, un passage, un réaménagement parfois radical des conditions de son existence.

Plusieurs facteurs jouent positivement ou négativement. Certains sont plus environnementaux, et s'imposent, de l'extérieur, au retraité. D'autres dépendent plus de ses choix et de sa volonté propre :

- La transition est plus facile quand la retraite est voulue comme un vrai projet de vie et anticipée, que la succession est prévue et que la personne concernée est impliquée dans le processus de succession : «le sentiment du boulot bien fini».
- Elle est également plus facile si elle se fait progressivement. On peut regretter à cet égard l'absence, en France, de dispositifs véritables de retraites progressives, malgré une plus grande facilité pour un cumul emploi/retraite.
- A contrario, la transition est plus difficile quand la retraite est une simple opportunité (exemple : des avantages financiers attractifs) ou une nécessité (exemple : problèmes de santé). Elle est extrêmement difficile quand elle est une obligation, même acceptée, surtout dans le cadre de départs anticipés, toujours perçus comme un licenciement, quelles que soient les conditions financières de départ.
- Dans des cas extrêmes, la violence institutionnelle du départ empê-

che toute reconstruction, car le deuil de la vie professionnelle ne peut pas être fait. Ainsi, les préretraités qui sont partis dans des conditions financières avantageuses se vivent souvent comme dans un «no man's land». Certains se sentent incapables de bâtir un nouveau projet de vie tant qu'ils ne sont pas juridiquement en retraite. Ils perçoivent leurs indemnités comme de l'argent illégitime, au contraire de la «pension», résultat du pacte social intergénérationnel et contrepartie du travail accompli.

- Le problème de la transmission professionnelle est central (choix du successeur, formation du successeur, transmission du savoir-faire...). A contrario, la suppression du poste ou de l'activité du nouveau retraité au moment de la cessation d'activités est vécue par lui comme une destruction identitaire. Toutefois, la question de la transmission ne se réduit pas à la transmission professionnelle. Elle est centrale dans la transition et la reconstruction identitaire et peut trouver d'autres supports ou des formes de substitution. C'est bien «l'œuvre et la trace» qui sont importants, par exemple l'installation industrielle qu'on peut montrer et dont on est fier, la machine qui fonctionne toujours, les ouvrages qu'on a écrits, les jeunes qu'on a formés, l'écriture de chroniques pour ses petits-enfants, l'écriture de son histoire de vie, le transfert de son savoir-faire dans de nouvelles activités.

- Les conditions de départ prennent souvent une importance considérable. «Le pot de départ» est parfois très préparé, toujours raconté comme un souvenir important de la vie. C'est toute la reconnaissance sociale du travail et de la carrière qui se joue dans cette cérémonie symbolique, pour autant bien sûr qu'il ne s'agisse d'une convention hypocrite, où tout d'un coup, le partant est affublé de tous les mérites... après avoir connu critiques et placard ! Parfois, c'est même la première fois que cette reconnaissance est clairement exprimée.

- La transition est plus facile quand le déploiement d'activités nouvelles est en continuité avec les activités anciennes et permettent de mobiliser des compétences jugées utiles et reconnues socialement.

Sur ce registre, il peut y avoir des processus de compensation étonnants : ainsi l'exemple de Bernard G., ingénieur de haut niveau, qui fait des maquettes avec ses petits-enfants en les gérant comme des projets industriels !

- Dans tous les cas de figure, le passage d'un temps imposé et sous contraintes à un temps choisi, mais plus morcelé, est un véritable apprentissage... qui demande du temps. A l'évidence, et sauf exceptions, ce nouvel apprentissage est plus facile pour les femmes que pour les hommes, car les femmes ont appris, par nécessité, à gérer des temps sociaux plus diversifiés.

- Les proches, et tout particulièrement le conjoint, seront des appuis ou des obstacles à ce remaniement identitaire du retraité. Parfois, le refus d'envisager la retraite est lié à la crainte de perdre la reconnaissance du conjoint et des enfants (surtout si ces derniers sont jeunes pour des couples reconstitués).

Au moment du passage à la retraite, dans certains cas, le nouveau retraité est amené à se réapproprier de haute lutte un espace géographique dans la maison, pour pouvoir se consacrer à son «hobby», perçu parfois comme un concurrent du conjoint ! L'aménagement de l'espace pour le rendre compatible avec les activités de chacun est évidemment un facteur qui va faciliter la transition.

Si les activités externes sont différentes, il faut retrouver de nouvelles concordances des temps avec le conjoint, souvent moins rythmées par des horaires journaliers du travail. S'il y a deux lieux de vie, une résidence principale et une résidence secondaire, il faut rendre compatibles les choix individuels du couple avec ceux plus ou moins imposés par les solidarités familiales, d'où le stéréotype des retraités sur occupés. Parfois, la retraite est l'occasion pour les époux de penser ou de réaliser un projet commun. Pour d'autres, c'est enfin avoir du temps pour se redécouvrir.

## IV- LES DIFFERENTS TYPES DE TRANSITION

Les transitions diffèrent selon qu'elles soient subies ou choisies, analysées consciemment (seul ou en couple) ou bien traversées sans recul, de ce fait elles aboutissent à des situations et des vécus très différents. Une vie dont le quotidien est finalement peu modifié pour certains ou beaucoup pour d'autres, un emploi du temps qui va du «structurellement trop rempli» au «trop peu rempli», et bien entendu des niveaux de satisfaction et d'épanouissement variant selon ces paramètres.

Les travaux qu'a menés Développement et Emploi sur la transition travail/retraite<sup>2</sup> et sur l'identité après le travail permettent d'identifier quatre principaux types de processus de transition, avec des résultats différenciés :

### 1. La «transition reproduction»

Ce type de transition est animé par un souhait de ne pas trop bousculer les équilibres de vie antérieurs : même type d'emploi du temps, même style d'activité.

Il n'y a pas vraiment de changement : soit les activités restent quasiment les mêmes, au statut près (exemple d'une ancienne responsable syndicale qui conserve des responsabilités importantes et qui se positionne comme experte de son Union Régionale) ; soit il y a réinvestissement dans de nouvelles activités, par exemple associatives, avec quasiment le même rythme d'activité et le même type de pouvoir et de reconnaissance. On peut émettre l'hypothèse que pour certains cette simple reproduction est le meilleur moyen de ne se poser aucune question, de refuser le vieillissement, et donc d'entrer dans une sorte de fuite en avant.

---

<sup>2</sup> L'entrée en retraite : nouveau départ ou mort sociale? sous la direction de D Thierry (Ed. Liaisons Sociales)

On peut donc aussi se poser la question de savoir si les nouvelles activités sont uniquement occupationnelles ou «constructives», au sens qu'elles aident à bâtir un nouvel équilibre et une nouvelle identité.

## **2. La «transition transposition»**

Une réflexion permet de calibrer les différents types d'activités et de faire évoluer les équilibres.

Le rythme et le rapport au temps sont modifiés ; la posture individuelle est plus hédoniste ; les activités sont plus diversifiées et plus équilibrées. Le choix des activités socialement utiles, notamment associatives, relève d'une réflexion longue et se traduit le plus souvent par l'utilisation des compétences professionnelles dans de nouvelles activités, sensiblement décalées, mais pas totalement en rupture par rapport aux activités anciennes. Cette «transposition» est plus facile quand la personne dispose de ressources identitaires solides et multiples : racines familiales ou territoriales ; habitudes d'activités militantes -bénévoles ou personnelles- bien déconnectées des activités professionnelles ; réseaux relationnels multiples... Dans le cas contraire, la transposition passe par un processus lent et lourd d'analyse des motivations, des envies, des compétences ; ce processus se fait le plus souvent seul, sans support et sans structure. On peut donc faire des pronostics sur la facilité de la transition selon les capacités de sociabilité acquises tant dans les univers professionnels qu'extraprofessionnels.

## **3. La «transition rupture»**

Les événements de la vie ou un choix amènent à penser et organiser une vie radicalement différente.

Le modèle précédent est poussé plus avant, soit en raison d'un choix (par exemple un déménagement) qui oblige à revoir profondément ses repères de socialisation, soit en raison d'un

événement externe (par exemple problèmes de santé pour soi-même ou maladie du conjoint) «qui évite de se poser trop de questions». Il peut donc s'agir d'une rupture par choix (réaliser enfin le vieux rêve, seul ou en couple) ou une rupture par défaut (la nécessité de se repositionner sur des activités plus réduites au travers notamment de ce que Vincent Caradec appelle «la déprise»). Les nouvelles activités sont parfois choisies par défaut (rythmes imposés) ou par opportunité (façon de se recréer des liens sociaux de proximité). Même quand ce choix est plutôt un choix par défaut, comme dans la situation précédente, il est d'autant mieux géré qu'il y avait, avant la retraite, un apprentissage d'autres activités : activités bénévoles, hobbies...Il conviendrait de mieux distinguer l'impact de ces choix d'activités :

- soit prioritairement hédonistes : apprendre une langue, apprendre la peinture, s'inscrire à des cours, faire une croisière, faire son jardin...
- soit centrées sur des solidarités de proximité ou familiales (les voisins, les ascendants, les enfants, les petits-enfants...)
- soit centrées sur des activités plus structurées : engagements associatifs, politiques ou électifs, voire activités rémunérées «en solo».

Ces activités deviennent des pivots dans la réflexion sur son emploi du temps.

Il faut être attentif, dans cette distinction, à ne pas projeter un modèle normatif (l'obligation d'un projet de vie structuré avec des activités socialement utiles), mais en examinant objectivement, ce qui contribue, dans la durée, au remaniement identitaire.

#### **4. «L'impossible transition»**

Une transition non assumée.

Malgré un discours souvent politiquement correct dans lequel «il convient de dire que tout va bien», la transition est de fait mal assumée. Les activités, parfois multiples, sont occupationnelles

et évitent de se poser trop de questions. Elles sont le plus souvent imposées par l'extérieur, même si elles sont perçues comme agréables : le rythme et les choix du conjoint, la garde des petits enfants, l'accompagnement des ascendants, le déménagement... Parfois, cette suroccupation est un mode de réponse à la violence des conditions de départ et aux traumatismes qu'elles ont engendrées. On peut ainsi identifier deux attitudes apparemment extrêmes pour exprimer la même posture : soit l'inoccupation proche de la déprime, soit la suroccupation comme moyen thérapeutique. Dans les deux cas, on peut émettre l'hypothèse que c'est l'angoisse existentielle qui occupe complètement le sujet.

Parmi ces types de transition travail/retraite identifiés, celui de «la transition reproduction» nous semble poser problème, quant au fonctionnement associatif, à la nature de l'implication bénévole et au renouvellement des dirigeants associatifs. La personne risque, en étant occupée à reproduire sa façon de travailler, de rester aveugle aux enjeux de l'association et à ses modes d'animation très différents du management professionnel.

Sans que nous disposions d'enquêtes quantitatives suffisantes, il semble que ce mode de transition soit majoritairement le fait d'hommes, cadres, voire cadres supérieurs. C'est le plus souvent dans cette situation que la transition se fait le plus mal, du fait à la fois d'une identité précédente souvent «mono polaire», quasi exclusivement focalisée sur le travail, et de la perte brutale et instantanée de tous les signes de reconnaissance sociale.

## **V- LES BESOINS ET ENJEUX DES ASSOCIATIONS**

Une bonne partie des soucis des associations réside moins dans le recrutement de « bénévoles de base » que dans



le renouvellement de leurs dirigeants. Parallèlement, parmi les dirigeants associatifs, on constate une surreprésentation des hommes, par rapport aux femmes. Nous sommes donc devant une situation paradoxale, avec des associations atteintes de gérontocratie et des dirigeants disant ne pas trouver de successeurs... tout en refusant de déléguer leur pouvoir.

On peut donc faire l'hypothèse que les femmes investies dans le monde associatif, soucieuses d'efficacité et plus préoccupées par l'utilité sociale des activités développées par les associations, n'ont aucune envie de s'investir dans des fonctionnements institutionnels formatés par des hommes et largement centrés sur des problèmes de pouvoir. On retrouverait, dans les associations, les thèses que Cristina Lunghi a développées sur l'Entreprise : logique de pouvoir à dominante masculine et logique de responsabilité et d'utilité à dominante féminine. On trouve ainsi dans les postures de l'investissement des femmes dans la vie associative de grandes analogies avec celles des jeunes, avec le passage, selon l'expression de Guillaume Houzel, d'une logique «de militance» à une logique plus contractuelle. Les femmes, comme les jeunes, sont prêtes à s'investir dans la vie et les responsabilités associatives, mais sur la base de règles du jeu renouvelées : «contrat» précis en matière d'engagement de temps, efficacité, résultats lisibles...

Cela confirme bien que sociologiquement il n'y a aucune raison que les associations soient différentes des autres cellules de la société : le monde politique, le monde syndical, les entreprises... Les associations, structures de progrès et d'innovations dans leurs projets et leurs activités, restent largement conservatrices et traditionnelles dans leur fonctionnement.

Ainsi, on peut estimer que le maintien du dynamisme associatif, tout à fait exceptionnel dans notre pays, passe par le renouvellement des dirigeants associatifs, avec une place plus large accordée aux femmes et aux jeunes. Ainsi, une plus grande égalité

dans les responsabilités associatives constitue à la fois une question de justice, mais aussi une formidable opportunité pour le monde associatif, en tout état de cause une nécessité.

La place des retraités dans la vie associative, les conditions auxquelles ils accèdent au bénévolat et leur mode de relation aux responsabilités et au pouvoir constituent donc des enjeux forts à la fois pour eux et pour la vie associative, et plus globalement pour le renforcement du lien social, puisque l'on peut considérer que la qualité et l'intensité de la coopération intergénérationnelle sont d'excellents baromètres de l'état du lien social et de la solidarité.

## **VI- POUR LES ENTREPRISES ET LES ORGANISMES DE RETRAITE, IL Y A NECESSITE A UN VERITABLE ACCOMPAGNEMENT A LA TRANSITION**

L'offre d'actions dites «de préparation à la retraite» nous semble insuffisante. A d'heureuses exceptions près, ces actions nous semblent surtout inadaptées.

En effet, elles confondent deux démarches, indispensables mais à distinguer rigoureusement :

- d'informations indispensables au moment de l'entrée en retraite: informations administratives sur les droits et leur évolution, la gestion des accidents de la vie et la préparation au grand âge, «la troisième retraite», les prestations des caisses de retraite, les conseils en matière de santé et d'hygiène de vie...

- de processus d'accompagnement à la définition d'un projet de vie, l'identification des pôles d'intérêt et de motivations, la redéfinition du sens à redonner à sa vie, le choix du lieu de vie, la recherche de ses nouveaux équilibres –seul ou en couple, ses activités. C'est évidemment au sein de ce 2<sup>o</sup> type d'actions que la question de l'engagement bénévole peut être posée.

Paradoxalement, le plus mauvais moment pour engager ce processus de réflexion et de maturation individuelles est le moment du départ, contrairement aux actions du 1° type.

Ce processus devrait s'engager :

- soit nettement avant l'entrée en retraite, de 6 mois à 2 ans, d'où dans ce cas la responsabilité conjointe des entreprises et des caisses de retraites ;
- soit quand, selon l'expression consacrée, «les valises sont posées», c'est-à-dire environ un an après le démarrage effectif de la retraite.

Les quatre actions décrites ci-après et expérimentées depuis 2 ans correspondent à des actions de 2° type. L'une est l'initiative d'une caisse de retraite, la seconde est territoriale, les deux autres sont à l'initiative d'employeurs (une entreprise et l'Université Paris Dauphine en tant qu'employeur). Sans considérer qu'elles constituent des approches universelles, elles nous semblent des expérimentations de qualité sur lesquelles s'appuyer.

## **1- La démarche PRO BTP : la journée «projet de vie»**

PRO BTP assure des prestations de retraite complémentaire à environ deux millions de retraités. Elle est traditionnellement impliquée dans le bénévolat car elle invite ses retraités d'une part à organiser des voyages pour sortir les personnes de leur isolement, d'autre part à assurer des missions de parrainage auprès de jeunes en difficulté d'insertion sociale et professionnelle, maintenant ainsi une solide tradition culturelle propre au BTP, du compagnonnage et de la formation par alternance.

PRO BTP propose également aux nouveaux retraités des sessions résidentielles.

A partir de 2005, suite à des échanges approfondis avec France Bénévolat et un partenariat de grande qualité qui s'est progressivement développé, la Direction des Activités Sociales a décidé de repenser ses différents « produits » à l'égard des retraités. En particulier, cette Direction a décidé de proposer aux retraités en retraite depuis 1 à 3 ans des séminaires de réflexion sur le projet de vie.

Compte tenu des contraintes de temps et de disponibilité des publics visés, et de leur dispersion géographique, le choix s'est fixé sur des séminaires d'une journée, intitulée « projet de vie ».

Afin de dynamiser la réflexion d'une trentaine de participants, sur ce temps court, et d'envisager une démultiplication en assez grand nombre sur le terrain (à terme une vingtaine de séminaires par an, pour 20 à 35 personnes, conjoints compris), il fallait trouver un mode d'animation à la fois standardisé, stimulant et très interactif... sans prétendre à des résultats finalisés en fin de journée.

Le choix s'est finalement fixé sur l'utilisation de la méthode de « Moderniser Sans Exclure », dite « d'auto médiatisation »<sup>3</sup> MSE Sud. A partir de discussions de groupes filmées, restituées aux interviewés et montées sur une grille thématique, un film a été produit, en 4 séquences abordant successivement 4 thèmes :

- le départ et la transition (23 minutes)
- l'espace et le temps (15 minutes)
- le couple et la famille (18 minutes)
- le lien social et l'engagement bénévole (18 minutes)

Ce sont ces supports, encadrés par un livret pédagogique pour les animateurs et un dossier remis aux participants, qui constituent le point de départ des échanges et de la réflexion individuelle et collective.

---

<sup>3</sup> Pour en savoir plus sur MSE et sa méthode, consulter <http://mseud.fr>

En avril 2007, deux sessions prototypes se sont déroulées à Nantes et Rennes. La démultiplication est maintenant programmée à partir de septembre.

Un corps d'animatrices et d'animateurs est formé et coordonné par Isabelle Loss qui a participé à l'élaboration des supports aux côtés des équipes de PRO BTP, de MSE Sud et de France Bénévolat.

Par ailleurs, PRO BTP et France Bénévolat vont réfléchir aux conditions de mises en relation, décentralisées, des réseaux respectifs et des retraités.

## **2- La démarche collective « Bien vieillir, un art de vivre » à Chantilly/Sud Oise**

L'initiative est partie d'une adjointe au Maire de Chantilly, constatant le grand nombre de retraités sur le territoire de la commune (15 000), dont certains avaient manifestement mal géré leur transition.

Assez vite s'est constitué un collectif informel entre l'adjointe au Maire, la directrice d'une maison de retraite (sous égide de l'Armée du Salut), de six caisses de retraites impulsées par Réunica, et de France Bénévolat.

Une journée de réflexion a été proposée, le 17 Octobre 2006, aux retraités de 60 à 65 ans du «Sud Oise» (bassin d'environ 100 000 habitants autour de Chantilly/Creil). Ce ciblage a pu être effectué à la fois par des informations dans le bulletin municipal, des relais par le CLIC et le Conseil Général et surtout par des mailings des six caisses de retraite.

Conçue pour une centaine de personnes, la journée a due être transformée... pour 250 inscrits, réellement présents et très impliqués.

La journée a été bâtie sur deux conférences le matin (un phi-

losophe, Eric Fiat, sur une réflexion sur le temps et Dominique Thierry) et cinq ateliers l'après-midi sur les thèmes suivants :

- La santé et les possibilités de bien vieillir
- Penser à soi
- Penser aux autres
- Garder ses équilibres
- L'entretien des liens

Un questionnaire de fin de journée a été rempli et exploité. Les résultats en ont été présentés aux participants intéressés (réunion d'une demi-journée en mars 2007). Cette réunion a été l'occasion de présenter une série de suites opérationnelles :

- la transformation du collectif informel en association pérenne qui a repris ce beau titre de la journée d'Octobre 2006 «Vieillir, un art de vivre» ; cette création est un gage à la fois d'indépendance et de pérennisation d'actions territoriales ;
- le lancement d'une nouvelle journée, le 16 Octobre 2007, sur la coopération intergénérationnelle où seront invités des retraités, des jeunes et des enseignants ; la présentation d'expériences associatives «intergénérationnelles» et l'engagement bénévole seront privilégiés ;
- la création d'une Antenne France Bénévolat Sud Oise (elle-même rattachée à France Bénévolat Oise).

### **3- La journée d'échange organisée par le Crédit Foncier pour ses futurs retraités**

Cette entreprise bancaire spécialisée et importante a été constituée par la fusion de deux entreprises ; elle a connu des restructurations et des départs anticipés. Elle est maintenant stabilisée et dépend du Groupe Caisse d'Epargne.

L'idée de proposer une journée de réflexion aux futurs retraités est une initiative du Service Social, mais elle a été très soutenue

par le Président et le Directeur Général qui s'y sont personnellement impliqués. Cette journée, qui s'est déroulée le 9 avril 2007 était destinée aux futurs retraités, c'est-à-dire aux salariés devant quitter l'entreprise d'ici l'été 2008. Quasiment toutes les personnes concernées (150 participants) étaient présentes.

L'originalité de la démarche et du programme est d'avoir réussi à mélanger - dans une journée très interactive - des réflexions de haut niveau, des témoignages externes d'associations et de retraités, des témoignages de retraités «confirmés» de l'entreprise, des stands informatifs, des possibilités de conseil individuel... La place du bénévolat a été bien posée, notamment par des interventions de France Bénévolat et d'AGIR abcd, mais sans être instrumentalisée.

L'évaluation et l'analyse d'un questionnaire de fin de séminaire sont en cours de réalisation pour une série d'actions permanentes, notamment d'un Relais interne de France Bénévolat à l'intention des salariés et des retraités.

#### **4- Une démarche d'accompagnement du départ en retraite organisée par l'Université Paris Dauphine pour ses propres salariés**

Cette initiative a été proposée en 2005 par Evelyne Deret du Département Education Permanente au service de la formation de l'université de Paris Dauphine à l'intention des personnels de l'université devant entrer en retraite dans les deux années à venir.

##### **4- a- Le contexte et l'argumentaire du projet**

Le départ en retraite est un moment clé dans la réorganisation de la vie d'un futur retraité et qu'il va devoir gérer :

- quitter l'univers professionnel dans lequel il est inscrit depuis

quelque 30 à 40 ans, les relations qu'il a tissées et le réseau avec lequel il fonctionnait...

- se séparer de ce qui a structuré sa vie jusqu'alors,
- « rentrer » à la maison et s'occuper de toute sa famille,
- se doter de quelques projets d'activités pour les 30 ans de vie à venir...

Le plus souvent les décisions liées à ce moment de transition sont reportées à « quand il sera temps, c'est-à-dire après le départ car les choses sont plus claires, il y aura plus de temps pour s'y consacrer, ce sera le bon moment.... »

Or il semble que ce ne soit pas un si bon calcul :

- les retours d'expériences faits par ceux qui sont déjà en retraite montrent que les activités de l'après travail ont tout intérêt à se penser et à se préparer deux à trois ans avant le départ ;
- la période de transition entre la décision et la rentrée dans la retraite est le moment opportun pour préparer sa vie d'après travail.

D'où l'idée d'un projet qui se proposait d'offrir un accompagnement à la transition d'une part et à la construction d'activités d'autre part.

#### **4- b- Le but**

- Permettre aux personnes concernées et intéressées d'être acteur de leur transition
- Préparer à l'entrée dans l'après-travail
- Concevoir des projets d'activités

#### **4- c- Le public visé**

Des personnes volontaires qui sont à deux ans de leur départ et qui ont envie de prendre le temps d'y réfléchir tout en étant



accompagnées.

#### **4- d- Les objectifs**

Ils étaient de deux ordres :

- permettre de parler de cette transition et des inquiétudes, espérances... qui s'y rattachent
- préparer des projets pour l'après travail (individuels ou collectifs).

#### **4- e- Les principes pédagogiques retenus au départ**

- Il semblait intéressant de proposer des groupes de paroles qui seraient un lieu de verbalisation de ce qui se joue à ce moment de la vie (séparation, deuils, effets de l'âge.....)
- Deux groupes de paroles devaient être constitués : un groupe d'hommes et un groupe de femmes car ils n'ont pas la même approche ni le même vécu de ce temps de la vie (voir les travaux sur le genre). Il semblait important de préserver deux espaces de paroles distincts pour faciliter l'expression de tous.
- Il était important de mélanger les publics de différentes universités pour éviter les lendemains « difficiles » du fait de la charge émotionnelle et impliquante des échanges.
- Un atelier projet mixte devait être proposé ensuite pour étudier, concevoir, finaliser les projets pour l'après travail et il intégrerait d'autres membres internes à l'université en activité ou externes.

L'idée était de permettre :

- d'étudier la faisabilité de certains projets ou de s'appuyer sur des ressources ou réseaux utiles à tel ou tel projet,
- de mettre en commun des ressources, des réseaux, des projets,
- de cibler prioritairement un public qui serait à un an du départ à la retraite pour être dans la dynamique de la transition.

Un premier temps devait être aussi consacré à dégager les questions et problèmes liés au départ en retraite (reconstitution de carrière, patrimoines....) par l'intervention d'un spécialiste de ces questions (AG2R, France retraite...)

#### **4- f- Le dispositif expérimenté**

Il se déroulait en 4 jours, en 7 séquences échelonnées sur 8 mois :

- Séquence 1 : 1 jour : questions et problèmes liés au départ en retraite (reconstitution de carrière, point du patrimoine....) par l'intervention d'un spécialiste de ces questions.
- Séquences 2 à 5 : 2 jours d'atelier « préparer la transition » (4 demi journées) consacré à la verbalisation dans les groupes de paroles répartis sur 6 mois
- Séquences 6 et 7 : 1 jour d'atelier « projet » répartis sur 2 demi journées sur deux mois (7ème et 8ème mois)

Un premier groupe a été organisé en 2006 dont le bilan est positif :

- C'est un moment fort de prise de conscience : verbalisation de choses non conscientes, mise en mots d'idées, de projets qui, du coup, leur donne réalité et consistance.

Parler de son départ et de ce qu'on en vit reste encore tabou et pouvoir s'exprimer librement donne corps à une échéance souvent repoussée (en esprit) quant à sa prise en compte réelle et dans tous ses aspects.

- Il y a eu grand intérêt à mélanger les délais de départ pour «visiter tous les aspects de la transition future» : démarches administratives, discussion avec le conjoint, organisation de la transmission des dossiers professionnels...
- C'est un moment de mise en dynamique du fait des ateliers et des idées et projets que l'on présente aux autres
- Les témoignages exprimés ont représentés une grande diversité de choix de vie et d'itinéraires liés à cette transition.

En conclusion ce fut un moment apprécié et appréciable à ce stade du départ en retraite et l'accompagnement a été reconduit.

Deux autres groupes ont démarré à l'université Paris Dauphine en 2007 sur le même schéma.

## **VII- POUR LES ASSOCIATIONS QUI ACCUEILLENT DE «NOUVEAUX BENEVOLES» LA NECESSITE D'UNE «PEDAGOGIE DE L'ENGAGEMENT» ET D'UN CONTRAT MORAL CLAIR**

L'une des grandes craintes, pas totalement infondée, des retraités pour s'engager dans le bénévolat associatif est d'être impliqué sans limites et de retrouver toutes les contraintes de la vie professionnelle (avec la représentation symbolique du petit doigt qu'on met dans la machine et de tout le corps qui y passe ensuite !).

Il est clair, à cet égard, que le monde associatif, qui a un besoin constant à la fois de plus de bénévoles et de bénévoles aux compétences de plus en plus pointues, ne saura pas attirer et fidéliser des bénévoles retraités, s'il ne sait pas s'adapter aux attentes, aux rythmes et aux différentes caractéristiques sociologiques des catégories de retraités. (Cette remarque vaut d'ailleurs pour toutes les autres catégories de bénévoles : les jeunes, les actifs, les demandeurs d'emplois, les femmes au foyer !).

Il est donc indispensable que le monde associatif ne considère pas ses bénévoles comme une ressource taillable et corvéable sans limite, parce que non rémunérée et sans statut juridique, mais comme une richesse humaine et une relation équilibrée où chacun doit trouver son compte.

C'est dans cet esprit que France Bénévolat, à partir d'un travail

collectif inter associatif, recommande la mise en place de deux supports au sein de chaque association :

- «une Charte du bénévolat» : les règles du jeu collectives entre les différents acteurs (dirigeants bénévoles, salariés, bénévoles de terrain) ;
- «la Convention d'engagements réciproques» : les règles du jeu personnelles entre chaque bénévole et l'association.

Si l'on souhaite, à l'instar des pays étrangers de référence, que davantage de retraités s'engagent dans le bénévolat associatif, en particulier celles et ceux qui n'ont pas connu ou peu connu la vie associative avant, c'est-à-dire pendant leur jeunesse ou la vie dite «active», trois démarches nous semblent devoir être menées en parallèle, et dans la durée :

- des actions d'accompagnement individuel et collectif à la transition travail/retraite et une véritable préparation à la retraite : cela dépend des entreprises et des caisses de retraite ;
- une meilleure information, en particulier locale, sur la diversité du tissu associatif, sur ses besoins en matière de compétences bénévoles, sur la réalité du fonctionnement associatif : ceci correspond aux missions propres de France Bénévolat et des partenaires ;
- des méthodes d'accueil, d'intégration, d'implication des nouveaux bénévoles, en identifiant les missions adaptées et les méthodes spécifiques pour celles et ceux qui connaissent peu ou mal la vie associative : cela relève de la responsabilité des associations.

INTRODUCTION	Page 1
I- QUELQUES RAPPELS SUR LA PLACE DES RETRAITES DANS LE BENEVOLAT ASSOCIATIF	Page 3
II- LES ENJEUX D'UNE PLUS GRANDE IMPLICATION DES RETRAITES DANS LE BENEVOLAT, EN PARTICULIER DANS LE BENEVOLAT ASSOCIATIF	
1. Les enjeux collectifs	page 5
2. Les enjeux individuels	page 7
III- LES CONDITIONS D'UNE BONNE TRANSITION TRAVAIL / RETRAITE	page 8
IV- LES DIFFERENTS TYPES DE TRANSITION	
1. La «transition reproduction»	page 12
2. La «transition transposition»	page 13
3. La «transition rupture»	page 13
4. «L'impossible transition»	page 14
V- LES BESOINS ET ENJEUX DES ASSOCIATIONS	page 15
VI- POUR LES ENTREPRISES ET LES ORGANISMES DE RETRAITE, IL Y A NECESSITE A UN VERITABLE ACCOMPAGNEMENT A LA TRANSITION	Page 17
1- La démarche PRO BTP : la journée «projet de vie»	Page 18
2- La démarche collective « Bien vieillir, un art de vivre » à Chantilly/Sud Oise	Page 20
3- La journée d'échange organisée par le Crédit Foncier pour ses futurs retraités	Page 21
4- Une démarche d'accompagnement du départ en retraite organisée par l'Université Paris Dauphine pour ses propres salariés	Page 22
VII- POUR LES ASSOCIATIONS QUI ACCUEILLENT DE «NOUVEAUX BENEVOLES» LA NECESSITE D'UNE «PEDAGOGIE DE L'ENGAGEMENT» ET D'UN CONTRAT MORAL CLAIR	Page 26