



HAL
open science

Du militant bénévole au militant professionnel. Le cas de fédérations sportives

Denis Bernardeau Moreau

► **To cite this version:**

Denis Bernardeau Moreau. Du militant bénévole au militant professionnel. Le cas de fédérations sportives. Sociologies pratiques, 2004, 9, pp.85-102. hal-00827907

HAL Id: hal-00827907

<https://hal.science/hal-00827907>

Submitted on 29 May 2013

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

DU MILITANT BENEVOLE AU MILITANT PROFESSIONNEL. LE CAS DE FEDERATIONS SPORTIVES

Denis Bernardeau Moreau

Docteur en sociologie de l'Université Paris 5 et membre du GESELS (Groupe d'Etudes Sociologiques et Economiques sur les Loisirs Sportifs) de l'IUP MDS de l'Université Paris 12¹

La professionnalisation représente aujourd'hui l'une des tendances lourdes de l'évolution des grandes associations. Dans le champ sportif notamment, elle revêt de multiples formes depuis celle la plus classique des sportifs professionnels jusqu'à une forme plus originale qui concerne les bénévoles. Notre étude s'intéresse en particulier aux organisations sportives fédérales et aux dirigeants bénévoles² élus à des postes nationaux. Dans ce contexte, la professionnalisation peut être définie comme un processus visant à une élévation et à une spécialisation des compétences. Les dirigeants bénévoles apparaissent plus impliqués techniquement (par les formations suivies et les diplômes sportifs obtenus) et professionnellement (par les activités exercées) dans le champ sportif correspondant. Si cette professionnalisation peut être considérée comme une réponse à une bureaucratisation croissante du fonctionnement associatif soumis à plus de contraintes administratives et budgétaires, il apparaît qu'elle tend à produire des dirigeants bénévoles, certes de plus en plus qualifiés et spécialisés, mais aussi susceptibles d'entrer progressivement en concurrence avec les dirigeants traditionnels jusque là en place. Ne peut-on voir dans ce « néobénévolat » l'un des facteurs explicatifs de la crise des bénévoles ? Cette crise, en tout cas dans le sport, serait identitaire dans la mesure où la technicisation accrue des responsabilités tendrait à reléguer en périphérie l'amateur et à diluer la culture bénévole traditionnelle. A travers cette mutation, ce sont aussi les valeurs militantes³ qui évoluent avec le projet politique et social de l'organisation. Pour Rey et Subileau, le militantisme (remarquons d'ailleurs que le mot militant vient du latin *miles* qui signifie militaire) ou « *continuum de mobilisation* »⁴ au service d'une cause s'inscrivant dans la durée, dans l'intensité, dans la participation, connaît

¹ Recherches soutenues par les Haras nationaux et le FSE (fonds social européen) dans le cadre du programme EquAl.

² Le bénévole est celui qui, contrairement au salarié, ne perçoit aucune rémunération en contrepartie de son investissement.

³ Nous définissons le militantisme comme « *action de se battre pour ou contre une cause* » (cf. Ion J., 1999, p. 341). La cause ici débattue porte sur les valeurs que doit porter le projet sportif dans la société.

⁴ Rey et Subileau, 1991, p. 17.

des transformations profondes. Dubar⁵ note que le militantisme, qu'il soit religieux, politique ou associatif, a reculé depuis les années 70, remplacé par une forme nouvelle plus individualiste et ponctuelle. Pour Ion, le militantisme moderne prend aussi une forme beaucoup plus concrète et mesurable en privilégiant les résultats immédiats. Devons-nous voir, à travers la professionnalisation des bénévoles associatifs, une rupture, ou en tout cas, une modification de ce continuum de mobilisation où finalement, à travers des sociabilités différentes, émergeraient des logiques nouvelles d'engagement militant ? En somme, n'assistons-nous pas à l'arrivée d'une nouvelle génération de dirigeants bénévoles portée par un militantisme qu'on pourrait qualifier de plus utilitariste et individualiste parce que dépouillé des grandes valeurs moralistes et communautaristes des générations antérieures ? Acceptant plus facilement l'argent dans le sport, plus intéressé à la dimension commerciale de ce dernier, ce militantisme sportif tendrait aujourd'hui à devenir l'affaire des professionnels qui transformeraient le modèle associatif en un modèle managérial d'entreprise et l'éthique sportive en une déontologie professionnelle. Ce sont ces formes nouvelles et originales de professionnalisation et d'engagement moins portées semble-t-il sur les grandes causes « coubertiniennes »⁶ que nous voulons interroger dans cette étude pour mieux comprendre l'évolution du bénévolat sportif et plus globalement du militantisme associatif moderne. Cette étude veut être aussi une contribution à un certain nombre de recherches scientifiques sur les trajectoires bénévoles et militantes engagées dans le milieu associatif, mais aussi politique et syndical (ce militantisme dont nous parlons est certes sportif mais nous verrons qu'il est aussi politique dans le clivage gauche/droite et syndical dans la défense notamment des professions du sport). En somme, et pour reprendre les propos de Ion, à une époque où nous observons une dépolitisation massive et une désyndicalisation importante de la population, *« l'engagement a-t-il encore un avenir ou s'épuise-t-il avec la fin des grands récits ? »*⁷

Pour tenter de répondre à ces questions, nous proposons de nous appuyer sur l'analyse d'une vingtaine d'entretiens (E = 25) que nous avons conduits en 2001 et 2002 auprès de dirigeants bénévoles en poste ou ayant été en poste sur les vingt dernières années au sein de deux fédérations sportives nationales (la Fédération Française d'Equitation et la Fédération Française de Tennis). Complétée par l'exploitation de plus de deux cents questionnaires (N =

⁵ Dubar, 2000, p. 145-146.

⁶ Du nom du Baron Pierre de Coubertin qui est en partie à l'origine de l'institutionnalisation des sports au début du 20^{ème} siècle. Son modèle d'organisation dit « coubertinien » est fondé sur le modèle associatif privilégiant l'amateurisme, le bénévolat, la gratuité, le don de soi mais aussi une certaine vision aristocratique et élitiste du sport.

⁷ Ion, 2001, p. 10.

218), cette étude nous a amené à distinguer deux groupes d'acteurs (N1 = 102 et N2 = 116) qui sont aussi deux groupes générationnels dans la mesure où chacun de ces groupes est porteur d'une culture identitaire particulière⁸. La première partie de notre étude est consacrée à l'analyse comparative de ces deux générations de dirigeants bénévoles. L'une a plutôt des liens amateurs avec le milieu sportif (en tant que pratiquant et gestionnaire bénévole de club). L'autre se caractérise plutôt par des liens professionnels (bien que bénévole, le dirigeant a exercé le plus souvent à temps plein⁹ une activité rémunérée dans ce même milieu sportif en tant qu'éducateur sportif ou gestionnaire de structures). Cette analyse doit nous permettre de souligner les divergences culturelles et socioprofessionnelles qui existent entre les dirigeants bénévoles dont la génération actuelle plus professionnalisée semble en mesure de confirmer l'émergence d'un néobénévolat plus adapté au développement marchand du sport. C'est dans une seconde partie que nous souhaitons analyser les nouvelles formes militantes qui semblent émerger de la professionnalisation. Doit-on voir dans ce nouveau militantisme les conséquences de ce « désenchantement du monde » qui, dans le milieu sportif comme partout ailleurs, se traduirait par la montée des individualismes, de la rationalité économique et la perte des grandes utopies ? Si le militantisme sportif devient désormais l'affaire de professionnels, ne convient-il pas - *in fine* - de s'interroger sur l'avenir de la culture bénévole amateur et sur le modèle de société pour lequel elle a toujours milité ?

1. La professionnalisation des dirigeants fédéraux ou l'affirmation d'une culture bénévole plus technicienne

L'analyse comparative des groupes d'intérêts (au sens de collectif d'individus « *par lesquels les « intéressés » sont rassemblés et « intéressés » à leurs intérêts* »¹⁰.) évoluant au sommet des organisations fédérales permet de relever des différences entre eux. Selon que leurs liens avec le champ sportif considéré sont plutôt amateurs ou plutôt professionnels, on observe que les dirigeants bénévoles se distinguent et s'opposent dans leurs cultures sportives et dans leurs identités.

⁸ L'analyse de notre base d'échantillon nous a permis en effet d'identifier deux générations de dirigeants, ceux en poste dans les années 1985 et ceux en poste dans les années 2000. Le décompte se fait comme suit : Le groupe de la première génération ou N1 comprend 54 dirigeants de la FFE et 48 dirigeants de la FFT. Le groupe de la seconde génération ou N2 comprend 49 dirigeants de la FFE et 67 dirigeants de la FFT. Toutes ces personnes ont été membres au moins de l'assemblée générale de leur fédération.

⁹ D'après une enquête de 1999 de l'Observatoire économique et social du cheval rapportée par Chevalier, 67 % des contrats de travail dans les centres équestres correspondent à des temps pleins (Chevalier, 2002, p. 137).

¹⁰ Offerlé, 1998, p. 44.

En effet, les résultats de nos enquêtes montrent des différences entre deux générations de dirigeants bénévoles. Ces différences s'expriment à travers l'âge mais aussi à travers les liens qu'elles entretiennent avec la pratique sportive. L'âge durant les mandatures¹¹ apparaît effectivement un critère de différenciation entre la génération des anciens dirigeants traditionnels dont l'âge moyen avoisine la soixantaine (soit l'âge de la retraite) et les dirigeants actuels plus jeunes que leurs aînés de dix à vingt ans. Pour autant, l'ancienneté des bénévoles ne peut suffire à expliquer les oppositions notamment culturelles. Les dirigeants de la première génération sont majoritairement attachés au modèle associatif et amateur du sport « coubertinien ». Leur vision du monde sportif s'exprime à travers le refus de la professionnalisation qui, à leurs yeux, nuit à leur fédération et à leur sport. On constate ainsi que 55 % de ceux qui évoquent les problèmes relationnels entre le sport associatif et le sport professionnel, ainsi que près de 60 % de ceux qui font un bilan négatif sur l'évolution de leur fédération, notamment dans son rapport à l'argent, appartiennent à ce groupe. En outre, l'analyse des catégories socioprofessionnelles des dirigeants bénévoles montre une tendance à la surreprésentation, dans la première génération, des professions les plus élevées mais aussi les plus périphériques (c'est-à-dire n'ayant pas d'implication directe dans le milieu sportif). C'est dans ce groupe qu'on trouve le plus de chefs d'entreprise et de professions libérales (respectivement 61,3 % et 61,5 %¹²). En comparaison, les dirigeants de la seconde génération exercent davantage des professions évoluant dans ou à proximité du champ sportif. Ce sont les professions de l'enseignement et les professions intermédiaires (respectivement 65,1 % et 68,7 % des personnes exerçant ces professions appartiennent à ce groupe - on recense notamment beaucoup d'éducateurs sportifs mais aussi des enseignants de l'Education Nationale). C'est aussi dans la seconde génération qu'on comptabilise le plus de dirigeants ayant enseigné leur sport (62,5 %). Il est intéressant de souligner également que les dirigeants qui déclarent avoir des affinités politiques à gauche (mais notons qu'ils n'excèdent pas 17 % dans notre échantillon) sont les enseignants. Cette partie de notre questionnaire relative aux affinités politiques des dirigeants a souvent d'ailleurs suscité des réactions négatives, soit que les questionnés ne voyaient pas le rapport entre le sport et la politique, soit qu'ils jugeaient la question indiscreète. Ce sont aussi en partie les enseignants qui déclarent avoir des affinités avec les syndicats de professionnels (groupement hippique de professionnels, syndicat de professeurs de tennis). Ces marquages politiques et syndicaux, bien que diffus dans les

¹¹ Une mandature correspond à une Olympiade, sa durée est de quatre ans et prend fin après les Jeux Olympiques d'été.

¹² Notons que pour les chefs d'entreprise, il s'agit d'entreprises évoluant dans le BTP ou l'industrie mais jamais dans le milieu sportif.

organisations fédérales, vont contribuer dans une certaine mesure à accentuer l'écart entre les deux générations. D'autre part, on observe que le type de diplôme sportif et l'usage professionnel qui en est fait distinguent fortement les deux groupes. En effet, le premier groupe détient surtout le diplôme de juge ou d'arbitre délivré par la fédération. Le deuxième groupe possède davantage le diplôme d'initiateur et surtout le diplôme d'Etat d'éducateur sportif plus valorisant et le seul autorisant une réelle activité contre rémunération. Ce sont aussi les dirigeants de la seconde génération qui déclarent en plus grand nombre avoir fait un usage professionnel de leur diplôme sportif, marquant ce plus haut degré de professionnalisation déjà repéré. Notons également que les dirigeants qui ont un lien amateur avec le milieu sportif sont aussi ceux qui y ont la plus forte parenté parmi les pratiquants. Si 61,2 % des dirigeants amateurs ont ou ont eu des membres de leur famille qui ont pratiqué l'équitation ou le tennis, c'est aussi dans ce groupe qu'on trouve le plus de liens ascendants attestant d'une probable logique de reproduction filiale de l'engagement sportif. Pour ce qui est de l'expérience gestionnaire de tous ces dirigeants, ceux qui gèrent ou ont géré un établissement professionnel sportif ou en ont été des salariés évoluent surtout dans le deuxième groupe. Notons qu'il s'agit là pour l'essentiel des dirigeants équestres qui ont connu une professionnalisation massive de leurs structures locales, passant du statut de gestionnaire d'association à celui de gestionnaire de structure commerciale, ce qui est beaucoup moins le cas du tennis.

En définitive, on peut voir se dessiner deux cultures bénévoles (tableau n° 1). D'un côté, il y a la culture identitaire de l'amateur bénévole défendant les valeurs sportives traditionnelles et notabiliaires. C'est celle du chef d'entreprise, de la profession libérale, du notable local qui pratiquent en tant qu'amateurs et dirigent en tant que bénévoles dans le milieu sportif associatif. A l'opposé, la culture bénévole des dirigeants professionnalisés résulte davantage de la rupture avec le modèle préexistant du dirigeant amateur. C'est celle de l'enseignant sportif et du directeur ou gestionnaire de structure commerciale de loisirs sportifs qui perçoivent favorablement l'entrepreneuriat de leur sport. Dans un environnement fortement marqué par une demande de consommation sportive, ces deux catégories de bénévoles vont souvent entrer en concurrence pour le contrôle du pouvoir fédéral. Cette rivalité entre deux visions et aussi deux logiques de fonctionnement du sport va opposer les groupes et en quelque sorte les catégories socioprofessionnelles voulant occuper les mêmes positions sociales dans l'organisation.

Tableau n° 1 : Les cultures amateur et professionnelle des dirigeants bénévoles fédéraux

Caractéristiques		Echantillon Total	Dont dirigeants bénévoles amateurs	Dont dirigeants bénévoles professionnels	
Nombre de répondants		N = 218	N1 = 102	N2 = 116	
Quelle est ou était leur profession ?	Chefs d'entreprise	20,5 (1)	<u>61,3</u>	38,6	100
	Professions libérales	12,15	<u>61,5</u>	38,4	
	Cadres de la fonction publique	8,4	55,5	44,4	
	Cadres d'entreprise	22,4	45,8	<u>54,1</u>	
	Professions de l'enseignement	20	34,8	<u>65,1</u>	
	Professions intermédiaires	7,5	31,2	<u>68,7</u>	
Sont-ils ou étaient-ils des enseignants ?	Oui	33	37,5	<u>62,5</u>	100
Ont-ils ou avaient-ils des liens de parenté avec des pratiquants d'équitation ou de tennis ?	Non	47,2	38,8	<u>61,2</u>	100
	Oui :				
	Ascendants	8,2	<u>77,8</u>	22,2	
	Descendants	22,9	54	46	
Sont-ils ou étaient-ils des gestionnaires de structures équestres ou de tennis ?	Toute la famille	18,3	50	50	100
	Non	28,4	46,8	53,2	
	Oui :				
Quel est ou était leur âge durant leurs mandats nationaux ?	professionnelles	11,9	30,8	<u>69,2</u>	100
	Associatives	54,1	49,1	50,9	
	30 à 39	7,2	40	<u>60</u>	
	40 à 49	28,1	39,6	<u>60,4</u>	
	50 à 59	33,5	44,9	<u>55,1</u>	
Sont-ils diplômés en équitation ou en tennis ?	60 à 69	26,7	<u>60</u>	40	100
	70 à 79	3,4	<u>57,1</u>	42,9	
	Non	61,9	49,6	50,4	
Sont-ils diplômés en équitation ou en tennis ?	Oui :				100
	Brevet d'Etat premier degré	12,4	37	<u>63</u>	
Sont-ils ou faisaient-ils un usage professionnel de leur diplôme sportif ?	Brevet fédéral d'initiateur	13,7	30	<u>70</u>	100
	Oui	22,7	40,8	<u>59,2</u>	
		100			

Explications : (1) Sur 218 répondants, 20,5 % sont ou ont été des chefs d'entreprise. Parmi ceux-ci, 61,3 % appartiennent au groupe des dirigeants bénévoles amateurs et 38,6 % au groupe des dirigeants bénévoles professionnels.

Avec la professionnalisation, ce sont ces cultures bénévoles qui s'en trouvent transformées à une époque de forte dilution des configurations identitaires traditionnelles, à une époque aussi où l'individualisme prend une place prédominante dans un tiers secteur qui désormais n'est plus épargné. Progressivement, on observe l'arrivée de dirigeants bénévoles disposant d'un niveau de technicité plus important que leurs prédécesseurs et ayant une implication

professionnelle dans le même milieu sportif. Progressivement, le processus s'inverse et ce sont les professionnels, probablement plus aptes à s'adapter à un environnement exposé à la concurrence commerciale, qui deviennent plus présents que les bénévoles amateurs. Au fond, cette montée qui semble inéluctable et irréversible de la professionnalisation dans les organisations sportives fédérales semble bien attester que des formes nouvelles de militantisme émergent. Avec elles, ce sont les projets fédéraux qui tentent de s'adapter en conciliant des logiques d'intérêts différentes. Faut-il voir pour autant dans cette professionnalisation du militantisme les conséquences d'une société travaillée de toute part par un individualisme croissant et plus rationnel ?

2. Le militantisme professionnel et le « désenchantement » du monde associatif

Les enquêtes se multiplient depuis quelques années pour démontrer que l'individualisation du milieu associatif est une tendance qui se confirme désormais. Dans une enquête de l'INSEE de 1997, Crenner relève ainsi une tendance forte vers l'évolution de la participation associative centrée sur l'accomplissement personnel. Constatant qu'entre 1983 et 1997, il n'y a pas de recul de la participation des individus dans les associations, il note néanmoins que ce sont les associations sportives ou culturelles qui profiteraient de l'évolution des individualismes au détriment des associations de défense des intérêts communs (entre 1983 et 1997, le taux d'adhésion dans les clubs sportifs serait passé de 14 à 18 %, celui dans les syndicats et groupements professionnels aurait chuté en revanche de 14 à 8 %). Pour l'auteur, il faut voir dans ce phénomène « *la marque d'un monde associatif davantage tourné vers l'accomplissement individuel* »¹³. D'après Mayer et Perrineau, la chute de l'engagement partisan traditionnel n'est que la conséquence d'une représentation de plus en plus négative des projets portés par les grandes organisations. Les citoyens « *s'émancipent peu à peu des élites ou des groupes de référence qui jadis les guidaient en matière de mobilisation politique* »¹⁴. Ils veulent désormais contrôler eux-mêmes les modalités de leur existence et de leur engagement. C'est dans le domaine politique et syndical que l'individualisation du militantisme est particulièrement perceptible, mais elle l'est aussi dans le domaine sportif fédéral et institutionnel où l'individu, souligne Ehrenberg¹⁵, entend définir lui-même les modalités de son engagement. Dans une autre étude conduite en 1998, Hatchuel et Loisel

¹³ Crenner, 1997, p. 4.

¹⁴ Mayer et Perrineau, 1992, p. 148.

¹⁵ Ehrenberg, 1995.

croient déceler dans les motivations qui poussent les individus à s'engager une raison plus hédoniste que citoyenne. Ils parviennent à la conclusion que leurs engagements sont motivés avant tout par l'épanouissement personnel que leur procure l'activité.

A travers ces constats et les conclusions avancées par les auteurs précédemment cités, nous pouvons supposer que le militantisme des dirigeants bénévoles fédéraux étudiés, en raison notamment de la très forte professionnalisation qu'ils connaissent, est en passe lui aussi de se transformer et de fortement s'individualiser. Ces évolutions sont mesurables notamment dans la définition des projets militants. Si l'ensemble des dirigeants bénévoles s'entend pour attribuer à l'organisation fédérale la mission de servir ses pratiquants en leur proposant des actions de formation ou d'éducation, il apparaît que ce qui différencie les deux générations, c'est à la fois la définition sociale du mot « pratiquant » et la finalité sportive. Le pratiquant est perçu dans une dimension qui est plus ou moins restrictive selon le cas. Si la majorité des dirigeants bénévoles amateurs privilégie la prise en compte de la demande des seuls pratiquants licenciés à la fédération, les dirigeants professionnalisés préfèrent prendre en compte la demande du public pratiquant perçu comme une clientèle à attirer et à fidéliser (il faut savoir qu'aujourd'hui, pour un pratiquant licencié, on compte trois pratiquants dits « sauvages » parce que sans licence ni attache institutionnelle). Pour ce qui est des finalités, le sport de haut niveau est une mission très prisée par le groupe des anciens dirigeants mais beaucoup moins par le groupe plus récent (respectivement 52 et 35 %) qui privilégie la pratique de loisir pour tous. Enfin, il reste un point qu'il nous faut souligner, c'est celui relatif à la défense de l'éthique sportive. Cette caractéristique n'apparaît pratiquement pas chez le groupe des dirigeants professionnalisés, alors que c'est le contraire chez les anciens dirigeants (respectivement 11 et 28 %) qui y voient une mission importante que doit remplir leur fédération. En voulant défendre l'éthique sportive ou plus précisément leur propre définition des valeurs associées à cette éthique sportive, on peut penser que ces anciens dirigeants veulent aussi défendre leur propre ethos bénévole inscrit dans la logique associative coubertinienne la plus classique. Inéluctablement, leur vision du monde sportif va se confronter à celle des dirigeants en cours de professionnalisation dont la perception des missions que doit remplir leur fédération est celle du technicien, du pédagogue attaché à la déontologie de sa profession et qui intègrent sans état d'âme le modèle managérial dans un sport qui ne peut plus rester à leurs yeux amateur. C'est le cas des dirigeants du tennis où ceux qui condamnent l'argent dans le sport sont issus pour la plupart de l'ancienne génération (il faut dire que le budget de la fédération dépasse aujourd'hui les 120 millions d'euros dont 80

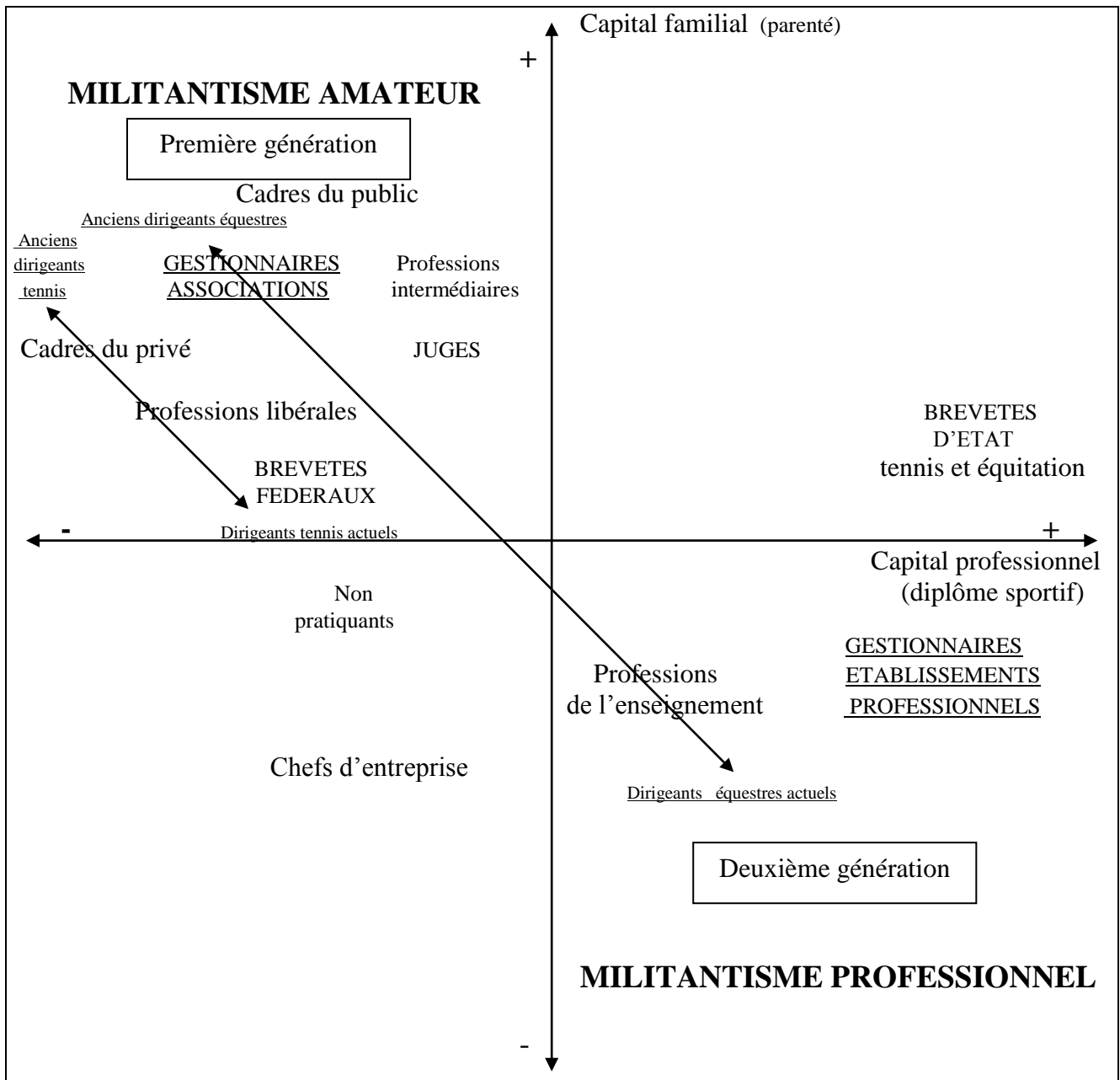
% proviennent du tournoi de Roland Garros). Pour les dirigeants actuels, l'argent n'est pas condamnable dans la mesure où il permet de financer le développement des associations locales. A travers les entretiens que nous avons eus, il apparaît que les avis sont partagés sur l'évolution que prend le sport entre logique associative et logique entrepreneuriale. D'un côté, on trouve les dirigeants qui regrettent une époque passée où le sport représentait, à leurs yeux, un idéal. C'est le cas de cet ancien dirigeant bénévole qui regrette le temps où le tennis, « *c'était vraiment une famille, une famille du sport. Ce n'était ni une PME, ni une grande société au sens propre du terme, c'était vraiment la famille du tennis. On se connaissait tous* » (E n°14). On retrouve une même nostalgie chez cet ancien président de ligue dénonçant l'individualisme dans son sport : « *Nous, y avait quand même encore un nom, un homme, un être humain alors que maintenant on devient presque un numéro sur une machine* » (E n°17). C'est encore cet autre bénévole désabusé qui condamne sévèrement le développement du tennis qui ne correspond plus à l'idéal que lui et une partie des anciens dirigeants se font du sport parce qu'il « *a donné des appétits à d'autres catégories de dirigeants* » dont le but est « *de se servir plus que de servir le tennis* » (E n°18). De l'autre côté, on trouve le dirigeant qui reconnaît que la professionnalisation est une suite logique et que cela nécessite que les bénévoles agissent comme des chefs d'entreprise. Ce réalisme du discours militant peut se percevoir dans les propos de certains de nos interviewés comme chez cet ancien président de ligue pour qui « *les associations vont perdre progressivement de leur poids parce que c'est un vrai métier qu'il faut faire* » (E n°7). Mettant en avant la professionnalisation des dirigeants, il associe le président de ligue à un entrepreneur qui doit gérer sa ligue comme s'il gérait une entreprise. C'est aussi ce rapprochement que fait un haut responsable fédéral dans la presse lorsqu'il assimile le président d'une fédération à un véritable chef d'entreprise associative¹⁶. Pour un autre dirigeant de ligue pourtant fervent défenseur du modèle fédéral, « *il y a une vraie réflexion quand même à mener sur les adaptations nécessaires* » (E n°22). Pour un autre de nos interlocuteurs, il ne fait plus de doute que la professionnalisation des bénévoles est une réalité nouvelle qui nécessite des rééquilibres et des nouvelles logiques de fonctionnement. Pour lui, cette élévation de compétence et de technicité des dirigeants n'est pas condamnable à condition que la « *recherche d'excellence* » ne détourne pas les dirigeants des finalités de la politique fédérale. A la question que nous lui posons à propos de l'évolution des formes d'engagement des dirigeants bénévoles, ce dernier reconnaît qu'avant « *il y avait une capacité des dirigeants français (...) à s'extraire de leur fédération pour porter les dossiers communs*

¹⁶ Potet F., « Le mouvement sportif veut professionnaliser le statut de ses dirigeants », journal Le Monde du 19 décembre 2000.

au sport » (E n°24). Il constate qu'aujourd'hui, les fédérations tendent à se replier sur elles-mêmes et à défendre leur propre intérêt et leur pré carré plutôt que de se battre pour « *des intérêts supérieurs* ». En somme, il y voit un appauvrissement de l'investissement des dirigeants sur l'ensemble des sujets sportifs et face à une certaine montée des individualismes, il constate que « *le dirigeant associatif traditionnel qui s'investit toute l'année, tous les week-ends, tous les jours pour faire fonctionner son association aurait tendance à disparaître au profit d'un militantisme associatif plus ponctuel* » (E n°24). Si le militantisme, conclut notre interlocuteur, a encore de l'avenir, c'est bien dans ces formes d'expression qu'il s'agit de mesurer son évolution actuelle.

L'évolution des profils et des discours entre les deux générations met en évidence que la baisse supposée du militantisme traditionnel n'exclut pas qu'elle soit compensée en partie par un plus fort engagement militant des professionnels : ceci peut expliquer cette professionnalisation du projet social soulignée par Boulte. C'est, de notre point de vue, ce qui se réalise dans nos deux fédérations sportives. On observe que dans une gestion devenue moins familiale, les bénévoles élus sont de plus en plus des professionnels choisis pour leurs compétences et leurs spécialisations. Cette plus grande technicité traduit l'apparition, dans un secteur associatif longtemps épargné, de logiques managériales propres à celles du monde de l'entreprise où en quelque sorte, aux valeurs de l'amateurisme sont préférées celles de la compétence, de l'efficience et de la rationalité professionnelles des dirigeants. Il apparaît qu'aujourd'hui ces formes nouvelles de militantisme sont plus le fait de l'influence du contexte professionnel que du contexte familial. Si nous croisons le capital familial et le capital professionnel des bénévoles (c'est-à-dire leurs liens de parenté avec les pratiquants du champ sportif considéré et leurs liens professionnels par la possession de diplômes sportifs), on observe très distinctement dans cet « espace des positions militantes » une opposition entre ces deux volumes de capitaux qui sont aussi deux modèles de trajectoires (figure n° 1). Ceux qui possèdent un capital familial important dans le champ sportif considéré (c'est-à-dire ceux dont les ascendants, les descendants ou les conjoints pratiquent ou ont pratiqué le même sport qu'eux) ont à l'opposé un capital professionnel faible et ne possèdent au mieux que des diplômes fédéraux d'initiateurs, d'arbitres ou de juges. Ce phénomène accepte parfaitement la réciprocité démontrant de ce fait deux formes opposées de militantisme.

Figure n° 1 : L'Espace des positions militantes des dirigeants bénévoles fédéraux
(en fonction du capital familial et professionnel)



En quelque sorte, dans le processus de professionnalisation que nous avons cherché à souligner, on passerait de la configuration militante de la première génération c'est-à-dire celle influencée par le contexte familial et le rapport amateur à l'activité, à la configuration militante de la seconde génération beaucoup plus technicienne car influencée par le contexte professionnel et les motivations davantage économiques.

En conclusion, lorsque Boulte explique que les bénévoles traditionnels ne sont plus automatiquement des militants du projet de l'association¹⁷, lorsque Ferrand-Bechmann évoque ces « *bénévoles professionnels qui limitent la quantité de temps qu'ils donnent (...) et mesurent leur temps militant et bénévole* »¹⁸, ces auteurs veulent signifier que le bénévolat et le militantisme ont évolué avec la professionnalisation. Notre analyse a tenté de montrer que l'évolution actuelle du bénévolat n'exclut pas que l'engagement associatif s'exprime désormais sous des formes différentes plus professionnelles et relevant d'un « *idéalisme plus pragmatique* » (pour reprendre l'expression de Ion). Cela signifie que la professionnalisation des bénévoles, en tout cas de ceux qui sont investis de responsabilités nationales, annonce la fin, non pas du bénévolat, mais de sa forme amateur. Dans nos deux études de cas, c'est en quelque sorte le constat d'un militantisme où l'adhésion au projet organisationnel est davantage le fait des bénévoles professionnels qui, tout en gardant à l'esprit des objectifs politiques à long terme pour leur fédération, intègrent la dimension moderne à la fois économique et managériale pour développer leur sport. Cette professionnalisation des bénévoles de plus en plus détachés de la vision trop idéalisée d'un sport revendiqué comme modèle de société, est, de notre point de vue, nécessaire et inéluctable dans les associations importantes dont les sports les plus médiatisés exigent des niveaux de qualification bien plus élevés qu'avant à poste équivalent. Mais, en même temps, il convient d'être plus vigilant encore car les risques d'une confusion d'intérêts entre la finalité associative et la finalité marchande sont aujourd'hui bien réels et pourraient remettre en cause ces organisations dont la vocation et l'identité doivent rester sociales.

Bibliographie

BERNARDEAU MOREAU D., La professionnalisation dans les organisations associatives. Le cas des dirigeants bénévoles de la fédération française d'équitation In *Gérer et comprendre*, Annales des Mines, n° 73, pp. 55-74, septembre 2003.

BOULTE P., *Le diagnostic des organisations appliqué aux associations*, Paris, PUF, Le sociologue, 1991.

¹⁷ Boulte, 1991, p. 60-61.

¹⁸ Fd-Bechmann, 2000, p. 71.

CHEVALIER V., « Les activités équestres », *L'emploi sportif en France : Situation et tendances d'évolution*, Etude réalisée pour le Ministère de l'Education Nationale, Co-Edition AFRAPS-RUNOPES, mai 2002, p. 131-144.

CRENNER E., « Le milieu associatif de 1983 à 1996, plus ouvert et tourné vers l'intérêt individuel », *Division Conditions de vie des ménages*, INSEE, n° 542, septembre 1997.

DEROSIER C., « Quel avenir pour la fonction de dirigeant d'association ? Diriger une association aujourd'hui : une pratique bénévole ou rémunérée », rapport parlementaire, octobre 2000.

DUBAR C. *La crise des identités, l'interprétation d'une mutation*, Paris, PUF, Le lien social, 2000.

EHRENBERG A., *L'individu incertain*, Paris, Calmann-Levy, Essai société, 1995.

FERRAND BECHMAN D., *Le métier de bénévole*, Paris, Economica, Anthropos, Ethnosociologie, 2000.

HATCHUEL G., LOISEL J.P., « L'adhésion aux associations reste à un niveau élevé. Plus de seniors, moins de militants », *CREDOC-Consommation et Modes de vie* n° 123, janvier 1998.

ION J., *La fin des militants ?*, Paris, Editions de l'Atelier, Enjeux de société, 1997.

ION J., *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Le Robert, Seuil, 1999, p. 341-342.

ION J., « Clubs d'athlétisme et professionnalisation. Une étude de cas », *La professionnalisation des organisations sportives, nouveaux enjeux, nouveaux débats* (textes réunis et présentés par CHANTELAT P.), Paris, L'Harmattan, Espaces et temps du sport 2001. p. 241-254.

LAVILLE J. L. et SAINSAULIEU R. (sous la direction), *Sociologie de l'association des organisations à l'épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer, Sociologie Economique, 1997.

MAYER N. et PERRINEAU P., *Les comportements politiques*, Paris, Armand Colin, Coursus, 1992.

OFFERLE M., *Sociologie des groupes d'intérêts*, Paris, Edition Montchrestien .(2^{ème} édition), Clefs politiques, 1998.

REY A. et SUBILEAU F., *Les militants socialistes à l'épreuve du pouvoir*, Paris, Presses Fondation Nationales de Sciences Politiques, 1991.