



HAL
open science

Splendeurs et misères du travail associatif

Matthieu Hély, Maud Simonet

► **To cite this version:**

Matthieu Hély, Maud Simonet. Splendeurs et misères du travail associatif. Les Mondes du travail , 5, 2008. hal-03000551

HAL Id: hal-03000551

<https://hal.science/hal-03000551>

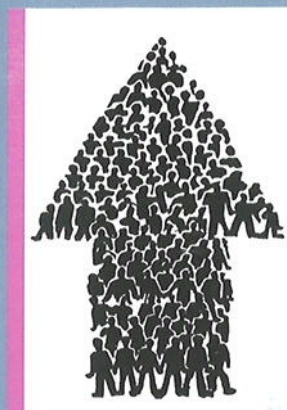
Submitted on 30 Mar 2023

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.

Semestriel
numéro 5
janvier 2008

Les Mondes du **Travail**



ÉDITORIAL Refuser l'incantation de la valeur travail José Angel Caldéron

GRAND ENTRETIEN L'ambiguïté de Mai 68
Danièle Linhart

DOSSIER Splendeurs et misères du travail associatif

Servir l'intérêt général ou produire de l'utilité sociale ? Matthieu Hély / **Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise** Anne Bory / **Derrière le voile de la citoyenneté : les usages politiques du volontariat en France et aux États-Unis** Maud Simonet / **Travail bénévole et marché du travail sportif** Véréne Chevalier, Sébastien Fleuriel / **Entre formel et informel, quelle place pour le travail dans les services aux familles ?**
Annie Dussuet

PORTRAIT Intellectuel, militant, syndicaliste. En souvenir de Bruno Trentin Salvo Leonardi

CONTRE-CHAMP Pour un salaire universel. Réponse à Guy Standing Bernard Friot

NOTES DE LECTURE

Les Mondes du Travail est une revue éditée par l'association du même nom et soutenue par le CEFRESS, équipe d'accueil et laboratoire de recherche de la Faculté de Philosophie, Sciences Humaines et Sociales de l'Université de Picardie-Jules Verne. Elle développe une orientation critique à l'égard des réalités contemporaines du travail dans toutes ses formes, en lien avec le hors-travail et la structuration sociale en général. Les Mondes du Travail est une revue de sciences humaines et sociales ouverte à l'ensemble de ses disciplines (sciences sociales, économiques, politiques, anthropologie, démographie, psychologie, philosophie) et s'adresse autant au monde de la recherche et de l'enseignement qu'à celui des acteurs sociaux.

Les Mondes du Travail

DIRECTEUR DE PUBLICATION : Stephen Bouquin

COMITÉ DE RÉDACTION :

Denis Blot, Stephen Bouquin, Georges Cazenave, Pascal Depoorter, Inna Gabrielle Mayila, Isabelle Farcy, Nathalie Frigul, Alain Maillard, Catherine Pozzo di Borgo, Mélanie Roussel, Thomas Rothé, Bruno Scacciatelli.

CONSEIL SCIENTIFIQUE :

Christian Azais (économiste), Stéphane Beaud (sociologue), Jean Copans (anthropologue), Marc Fourdrignier (sociologue), Bernard Friot (sociologue), Nicolas Hatzfeld (historien), François Hénot (juriste travailliste), Hélène Hirata (sociologue), Alain Lancry (psychologue), Danièle Linhart (sociologue), Nadir Marouf (anthropologue), René Mouriaux (politologue), Gérard Noiriel (historien), Christian Palloix (économiste), Françoise Piotet (sociologue), Patrick Rozenblatt (sociologue), Harald Tambs-Lyche (ethnologue), Georges Ubbiali (sociologue), Gérard Valléry (ergonome), Michel Vakaloulis (politologue).

CORRESPONDANTS INTERNATIONAUX

Mateo Alaluf (sociologue, Université Libre de Bruxelles), Steve Jefferys (sociologue, Metropolitan University, Londres), Michele La Rosa (sociologue, Université de Bologne, Italie), Anne Gray (économiste, South Bank University London), Paul Stewart (sociologue, University of Strathclyde), Salvo Leonardi (juriste, IRES Rome Italie), Christer Törnkvist (sociologue, Université Göteborg, Suède), Jean Vandewattynne (sociologue, université Mons-Hainaut)

Maquette : Svetla Konstantinova

Conception couverture : Teresa Sdravovich

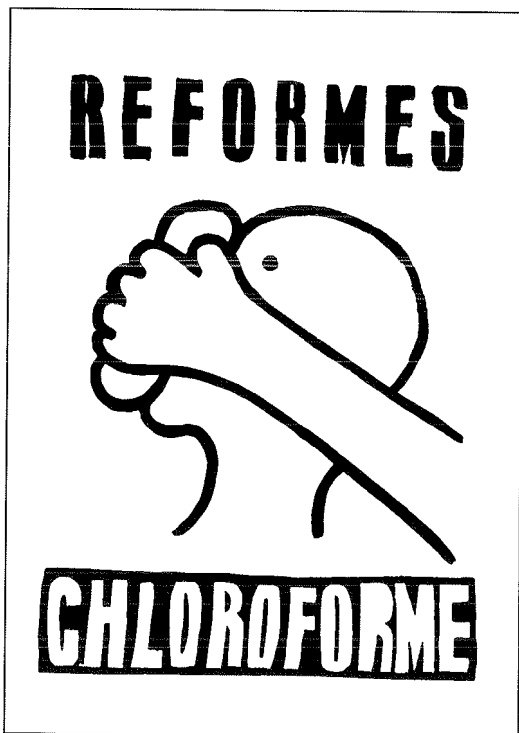
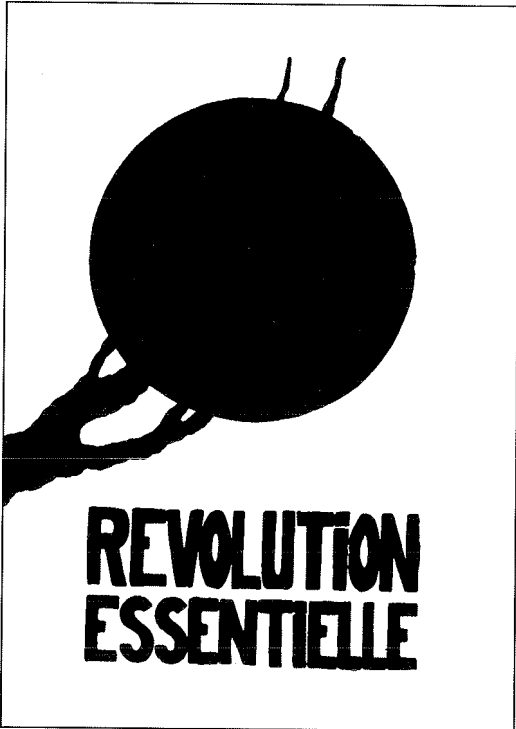
Correcteur: David Weil-Rabaud

Illustrations : Atelier populaire, extraits de *500 Affiches de Mai 68*, éditions Aden, Bruxelles, 2007.

Commission paritaire et numéro d'ISSN 1778-0306

Imprimé en Belgique par Dereume Printing, rue Golden Hope, 1 – B-1630 Drogenbos.
www.lesmondesdutravail.net

	ÉDITORIAL	
	Refuser l'incantation de la valeur travail	1
	José Calderón	
1	grand entretien	
	L'ambiguïté de mai 68	
	Entretien avec Danièle Linhart	
	par Catherine Pozzo di Borgo et Cédric Lomba	9
2	dossier	
	Splendeurs et misères du travail associatif	
	Introduction	
	Matthieu Hély, Maud Simonet	17
	Servir l'intérêt général ou produire de l'utilité sociale ?	
	Avenir de la fonction publique et marché du travail associatif	
	Matthieu Hély	23
	Perdre son âme ou la racheter ? Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise	
	Anne Bory	39
	Derrière le voile de la citoyenneté : les usages politiques du volontariat en France et aux États-Unis	
	Maud Simonet	53
	Travail bénévole et marché du travail sportif	
	Vérène Chevalier, Sébastien Fleuriel	67
	Entre formel et informel, quelle place pour le travail dans les services aux familles développés par les associations ?	
	Annie Dussuet	81
3	interview	
	Intellectuel, militant, syndicaliste.	
	En souvenir de Bruno Trentin.	
	Salvo Leonardi	97
4	contrechamp	
	Pour un salaire universel. Réponse à Guy Standing	
	Bernard Friot	107
5	notes de lecture	117



Refuser l'incantation de la valeur travail

José Calderón*

« Au fond, j'ai fait mienne l'analyse de Gramsci : le pouvoir se gagne par les idées. C'est la première fois qu'un homme de droite assume cette bataille-là. »

Nicolas Sarkozy, *Le Figaro*, 17 avril 2007

Nicolas Sarkozy a gagné les élections en choisissant son camp : il est avec ceux qui se lèvent tôt et contre ceux qui se lèvent tard. Une fois pour toutes, une histoire sociale qui a identifié la valeur que revêt le travail pour les gens à une réduction du temps de travail, une augmentation des salaires, une amélioration des conditions de travail et la protection de ceux et celles qui sont privés d'emploi, se trouve ainsi discréditée. Il s'agit désormais de travailler toujours plus pour gagner plus si possible, sinon la même chose et moins si nécessaire.

Autour de la notion de travail et de sa dignité, le candidat de la droite s'est adressé aux Français avec un discours à la nation qui rassemble. Il a dit aux entrepreneurs : avec moi la France se remet au travail... aux classes moyennes : je remets la société en mouvement et vous en serez le pivot. Il accuse la gauche d'avoir trahi les valeurs de la classe ouvrière en propageant l'idée de la fin du travail. Aux catégories populaires il répète sans cesse : vous pouvez compter sur moi pour distinguer le méritant de celui qui ne l'est pas, le travailleur de l'assisté que vous ne voulez pas devenir. Il réhabilite ainsi l'initiative politique, mais pour la mettre étroitement au service des intérêts dominants.

Le candidat Sarkozy a plaidé pour une libéralisation du travail via la détaxation des heures supplémentaires, la flexibilisation des horaires de travail et l'instauration d'un contrat unique semblable au CNE (Contrat nouvelle embauche). Cela se combine avec une attaque sans précédent contre ceux et celles qui auraient encore une certaine capacité de résistance et qui ne sont pas prêts à se plier aux nouvelles exigences des lois du marché. Il crie haut et fort qu'il compte limiter le droit de grève et qu'il est nécessaire d'instaurer de nouvelles règles du jeu. Il plaide pour un renouveau du syndicalisme, à qui il promet des formes de financement public plus avantageuses, selon les coordonnées de la nouvelle économie.

* Docteur en sociologie, membre du laboratoire Genre, Travail et Mobilités (CNRS).

Il entend réformer le système de retraites selon une maxime quelque peu paradoxale : pour conserver le droit à la retraite il faut le limiter. Il s'attaque enfin aux fonctionnaires et aux salariés du public (les hôpitaux, les universités, les écoles, la fonction publique territoriale et autres organismes publics), qui seront compressés et devront être désormais gérés selon la logique du privé.

Les promoteurs de la valeur travail nous invitent à rêver avec eux à une société où le zèle au travail serait un accomplissement individuel et moral. Ils le font tout en anéantissant le noyau non marchand de la relation salariale, celui par lequel les salariés acquièrent des droits sociaux qui sont indissociables des droits civils et politiques, et qui sont donc au cœur de la citoyenneté. Alors, réhabilitation ou disqualification sociale de la valeur-travail ? Quel type de citoyenneté entendent-ils promouvoir ? Lorsque les devoirs se substituent aux droits, leur projet de gouvernement n'est-il pas en train de réduire la démocratie ?

Si cette approche du travail est suffisamment grave en raison du recul historique qu'elle représente, nous ne pouvons pas nous arrêter à la lecture de sa forme. Le projet de Nicolas Sarkozy est socialement injuste, cela on le sait. Le discours du candidat-président cherchait à masquer la négativité du projet politique et social, régressif sur nombre d'aspects, tel qu'il se met en place : cela a également été répété. Or son projet, c'est sans doute la nouveauté la plus frappante, vise avant tout à construire une hégémonie culturelle sur les cendres des anciens compromis. Son projet est avant tout normatif en ce qu'il approche le domaine du symbolique, des pratiques et des expériences subjectives quotidiennes dans l'espace de travail et au-delà, en ce qu'il cherche à les diriger, sur fond d'individualisation. En ce sens, il est frappant d'observer comment le discours et le projet du candidat-président est véritablement en phase avec les transformations qui ont cours dans les entreprises contemporaines. C'est presque le manager en lui qui parle pour lui.

Le projet de N. Sarkozy doit vivre au travail, chaque jour, dans chaque geste : travailler plus pour gagner plus. C'est un projet qui reconnecte le travail avec la politique au sens noble du terme : c'est par le travail que l'on ordonne la société. Or il l'ordonne tout en la désordonnant, tout en favorisant la désintégration des solidarités et du lien social, des valeurs qui ont jusqu'ici été véhiculées par le travail. De ce point de vue, la victoire du candidat de la droite n'est peut être que l'épiphénomène d'un processus plus vaste et plus grave encore qui a ses racines dans les transformations contemporaines du travail et qui implique une désolidarisation des individus au travail, une socialisation dans des valeurs individualistes. C'est cette désintégration de la société au travail qui m'interroge le plus en tant que sociologue.

Sous le taylorisme-fordisme, une possibilité d'exister soi-même au travail

Travailler implique la mobilisation plus ou moins intense de connaissances, mais aussi de valeurs, de sentiments, de normes esthétiques, de modes de raisonnement et de discours. Cela veut dire que les salariés n'agissent jamais comme une machine rationnelle lorsqu'ils doivent mettre en relation les moyens et les finalités du travail. Ce processus de connexion ou de signification est complexe et requiert la mobilisation de son corps et de sa psyché, mais aussi de croyances, de règles, de normes. Dans ce sens, le travail connecte les individus entre eux et au monde, véhicule une série de valeurs et socialise les individus dans ces valeurs. Il convient de questionner si le travail, qui n'est pas réductible de ce point de vue à l'emploi, permet encore aujourd'hui de penser la société en travaillant, s'il permet encore (et de quelle manière ?) de se penser dans la société.

Dans l'époque précédente, taylorienne-fordienne, l'intégration de la subjectivité n'était pas prioritaire. L'industrie produisait en masse des biens standardisés et l'activité de production était planifiée. L'activité de production était largement prévisible. L'organisateur pouvait donc prétendre prescrire dans le détail et traiter les salariés comme de purs exécutants. L'injonction faite aux individus était de se comporter comme des rouages. Jusqu'à quel point cette séparation entre le travail et son contenu humain était-elle réalisable ?

Travaillant dans le courant de la production, réaffirmant leur qualification technique acquise sur le tas, en situation de face-à-face, les ouvriers font plus que s'adapter à l'hétéronomie de la tâche, font plus que la rendre « relativement satisfaisante » : ils s'agencent des espaces de légitimité et de rationalité éloignés de la logique de l'entreprise et construisent un rapport au monde qui n'est pas réductible aux seules valeurs marchandes. Des valeurs comme la solidarité, l'entraide, l'équité et la justice sont construites et véhiculées dans et par l'activité même, elles signent en quelque sorte un rapport particulier à la société irréductible aux intérêts des autres classes, elles leurs confèrent en définitive une supériorité morale.

De longues pages ont été écrites sur ce caractère paradoxal de l'identité ouvrière. Celle-ci se forge dans le travail à partir d'une option claire de groupe qui est liée, c'est vrai, à une éthique de travail communément partagée. L'usine est la garantie d'un emploi à vie et la possibilité d'acquiescer une position sociale et une appartenance. En usine, l'ouvrier devient un individu respectable et, avec le temps, membre d'une classe qui se veut centrale pour le progrès social, économique, politique du pays. Or cette identité se constitue à partir des conditions d'exploitation auxquelles les ouvriers sont soumis, mais contre lesquelles ils s'insurgent.

Le geste technique concentre aussi cette opposition : c'est en serrant des boulons, c'est en inventant d'autres manières de procéder, que les



L'ELAN EST DONNE

POUR UNE

LUTTE PROLONGEE

ouvriers se connectent aux autres et au monde à partir de leurs propres valorisations. C'est par le travail que *l'on pense sa propre condition* et que se manifestent de façon très matérielle les enjeux de la société : conflits d'intérêts, rapports de forces, confrontation de cultures, de valeurs, de sensibilités, de sentiments d'appartenance, de rapports au monde.

Une déstabilisation et une précarisation du rapport au travail aujourd'hui

Tout cela a énormément changé. Dans la nouvelle entreprise, la dimension humaine est cette fois-ci prise en compte : ce n'est plus seulement le temps objectif de production qui fait l'objet de convoitise de la part de la direction des entreprises, mais également les modalités de l'intervention, le sens de l'implication des travailleurs. À la différence d'hier, le salarié d'aujourd'hui n'est pas seulement contraint à « travailler vite », plus vite qu'hier, mais aussi à « bien travailler », c'est-à-dire à se plier aux nouvelles exigences de l'entreprise en termes quantitatifs et qualitatifs. Pour ajuster son comportement aux nouvelles normes, aux nouvelles exigences productives, aux nouvelles injonctions souvent contradictoires, pour assurer le maintien de la production, pour bien rendre service au client, le travailleur doit mobiliser tout son être, que ce soit mentalement, affectivement et bien sûr physiquement, pour parvenir aux fins non négociables fixées par les directions.

C'est toute la tension du flux qu'il faut maintenir par la coopération de tous les salariés, par un échange plus soutenu d'informations, par un travail en amont des diagnostics, par une capacité de réactivité et d'innovation nouvelles, par une volonté de se dépasser en permanence, par des dimensions de l'activité qui ne sont que difficilement programmables. Paul Thompson a résumé avec sa lucidité et sa simplicité habituelles les incidences de la restructuration productive sur les salariés : leurs corps sont beaucoup plus fatigués, leurs cerveaux sont arrivés à saturation et, de plus, leurs cœurs doivent battre au rythme marqué par les objectifs de l'entreprise¹.

Les nouveaux impératifs patronaux régissent la vie des ateliers et des bureaux et s'articulent toujours autour des mêmes principes quelle que soit l'entreprise : la rentabilité et la productivité. C'est sur ces principes et leur matérialisation empirique, la contrainte temporelle et la contrainte des coûts, que viennent se greffer les efforts des employeurs pour mobiliser la subjectivité des salariés : « *il faut que tous les salariés mettent leur intelligence et leur meilleure volonté au service de l'entreprise* », disent-ils.

Lutte quotidienne pour la reconnaissance de soi dans son travail

Les enquêtes en sociologie et en psychodynamique du travail montrent des travailleurs qui ne peuvent plus réaliser leur travail, qui vivent constamment

1. P. Thompson et C. Warhurst (eds) *Workplaces of the Future*. London : Macmillan, 1998

sur le fil du rasoir, qui souvent craquent. La fixation d'objectifs, transmise à chaque salarié sous forme de contrat individuel, s'érige en mode de pression omniprésent. Il ne suffit pas de faire quelque chose, mais il faut contribuer à la génération de la plus-value. « *On a inversé le sens de la production industrielle* », nous dit Annie Thébaud-Mony dans son dernier livre². L'arbitraire s'installe dans les usines, dans les bureaux et les objectifs financiers remplacent les objectifs de la production. Ce dispositif contient la contradiction qui pousse à bout le travailleur : « *on exige de lui des véritables prouesses, la transformation de l'exceptionnel en quotidien et l'on évalue sa capacité à accomplir l'irréalisable* ».

Mais il y a plus : les histoires collectives, les valeurs du travail se diluent dans le travailleur individualisé, atomisé, qui doit instrumenter ses capacités au service de valeurs purement marchandes et, en tant que telles, étrangères. La finalité du travail, le sentiment d'utilité sociale sont amenés à se dissoudre dans le geste technique.

Nombreux sont les produits du travail qui n'ont plus aucune utilité sociale, tant pour celui qui les exécute que pour celui qui les consomme : ils ne servent qu'à produire des bénéfices. Cette surproduction de biens éphémères, irréparables, polluants, offense les salariés qui doivent les produire, ignore leur désir de bien faire, de créer, leur éthique du travail, leur besoin d'être socialement utiles. Pensons à cette travailleuse de télémarketing qui doit sourire en permanence et tromper constamment le client pour produire des bénéfices, qui doit privilégier dans chaque acte de travail la logique marchande à ses propres valeurs : « *et ce client pourrait être ma mère* », nous dit-elle.

C'est au moment où l'entreprise se dit ouverte à la société, où elle affirme faire enfin entrer la citoyenneté en son sein au travers des différentes formes de participation, qu'elle s'arroge le droit de définir une morale propre, à la mesure de ses seuls intérêts qu'elle entend imposer à tous ses salariés. Ainsi, le salarié se voit coupé de la société. Confrontés tous les jours à la matérialité des situations, les travailleurs se voient dans l'obligation de devoir arbitrer entre des logiques diverses (marchandes, techniques, morales). Ils le font, mais l'orientation prise n'est pas définie d'avance, elle devient même problématique. Le travail devient une affaire de vie ou de mort dans un sens non pas littéral, comme le dit Annie Thébaud-Mony, mais ontologique, c'est-à-dire selon qu'il permet ou non aux salariés de continuer d'infléchir par leur activité la marche du monde, d'acquiescer par le faire une propriété sociale.

Ici, un clivage s'opère entre les collectifs de travail qui réussissent encore à peser sur l'orientation accordée à leur activité et les salariés qui se voient imposer des finalités externes à eux. Il n'est pas étonnant que les salariés qui se manifestent le plus activement contre la déréglementation progressive du monde du travail, et on en a encore une preuve dans les récentes mobilisations des cheminots et de la fonction publique, soient

2. A. Thébaud-Mony, *Travailler peut nuire gravement à votre santé*. Paris, La Découverte, 2006.

ceux qui réussissent encore à imposer des valorisations propres à leur activité. Et ils le font, cela est important, tout en réclamant l'universalité de leur expérience.

Le travail, dévalorisé à droite, occulté à gauche

La droite s'est emparée de la question du travail comme jamais elle ne l'avait fait. Dans ses déclarations publiques, les responsables de la droite au gouvernement situent le travail au cœur de la réforme. Or de quel travail parlent-ils ? Il me semble que jamais il n'y a eu une confusion si grande entre le discours des hommes et femmes politiques de droite et le discours des décideurs économiques qui ont très bien compris la dialectique gramscienne : la bataille politique est avant tout culturelle. Il s'agit de ré-enchanter le travail par une sorte de re-narcissisation du travail, pour reprendre cette expression de la psychosociologie : la réalisation privée de chaque travailleur met au cœur du programme l'implication au travail. La valeur travail transcende ainsi les considérations matérielles et devient de cette manière une obligation morale. Si chacun acceptait enfin avec joie l'obligation de travailler au lieu de se la voir imposer, l'harmonie sociale serait enfin rétablie. Mais il y a plus : il s'agit de faire en sorte que le salarié individualisé agisse en osmose avec les exigences, la rationalité, la culture de l'entreprise. Or c'est une approche du travail vidée de son contenu critique : dans le discours de la droite, travailler, s'impliquer, c'est mouiller sa chemise selon les objectifs managériaux, rentabilité et productivité, souvent contre sa propre histoire et ses propres valeurs, individuelles et collectives.

Encore une fois, l'offensive contre les fonctionnaires peut se lire selon ce sens particulier de la justice qui vient s'ajouter à une certaine conception de la société fondée sur le mérite et aussi à une certaine conception libérale de l'ordre. Ce discours a pu séduire une partie de l'électorat populaire qui se trouve précisément en quête d'une éthique du travail : les ouvriers déqualifiés, certaines couches de la jeunesse populaire. De ce point de vue, le sarkozysme me semble avant tout un gramscisme de droite.

La gauche aurait pu opposer un autre discours, celui selon lequel le travail est bien plus que ça. Que c'est par le travail que l'on construit la société, que le travail est avant tout une expérience politique. Et c'est à la gauche en définitive de se rendre capable de produire les médiations nécessaires pour réconcilier les classes populaires et la politique. Mais elle a privilégié un autre angle d'attaque, celui de l'emploi. Il ne faut pas oublier que Ségolène Royal a été orientée par Dominique Méda entre autres, et on connaît ses orientations sur la question du travail. Ainsi, le vote populaire du Français de gauche, lors des dernières élections, a été moins un vote pour un programme qu'un vote contre un programme. Et

ce sont en majorité ceux qui se battent tous les jours pour affirmer dans leur travail que les valeurs de la société sont irréductibles aux valeurs marchandes qui ont porté les premiers ce vote antisarkozyste. Néanmoins le désespoir est évident parmi le peuple de gauche, la question qui apparaît constamment est la suivante : quelle société veut-on construire, vers quelle société va-t-on ? Il me semble qu'il faudrait revenir au concret, au quotidien des collectifs de travail, aux enjeux renouvelés du conflit tels qu'ils apparaissent dans les pratiques d'adaptation et de résistance au travail, pour tenter d'y répondre sérieusement.

grand entretien

L'ambiguïté de Mai 68

Un entretien avec Danièle Linhart
Propos recueillis par Catherine Pozzo di Borgo et Cédric Lomba*

Danièle Linhart :

Je dirais que ce qu'on a retenu de 68, ce ne sont pas les trois semaines de grève générale. On a surtout retenu la révolte estudiantine, jeune, qui a posé des revendications fortes contre la société autoritaire. Ce qui a complètement obscurci et même effacé ce qui était extraordinaire et incroyable : trois semaines de grève générale en France, la plus grande rassemblant public et privé ! Et ça, c'est quelque chose dont on ne parle pratiquement plus. Ça a été totalement évacué de l'histoire au profit de ces luttes purement estudiantines et jeunes sur lesquelles Sarkozy et son entourage se déchaînent aujourd'hui. Ce qui est remis en cause aujourd'hui par les pourfendeurs de 68, c'est l'anti-autoritarisme, la coupure intergénérationnelle et le refus d'une transmission systématique des valeurs. Mais 68, c'était surtout trois semaines de grève. C'était un moment extraordinaire. Tout était paralysé. On ne pouvait plus se déplacer, on pouvait à peine se nourrir. Je me souviens des camions venant de la campagne pour faire des distributions de pommes de terre, de fruits, etc. Il n'y avait plus d'essence dans les stations service, on marchait à pied. Tout s'était arrêté. Et le général de Gaulle avait disparu. Il était parti trois jours en Allemagne s'assurer de la fidélité de Massu et de l'armée française. C'était quasi insurrectionnelle ! Tout cet

* CSU, CNRS-université Paris VIII

1. La grève de Mai-Juin 68 aurait ainsi regroupé environ 7 millions de grévistes, soit beaucoup plus que les grèves de 1936 qui n'avaient concerné que le secteur privé (Antoine Prost, *Autour du Front populaire. Aspects du mouvement social au XX^e siècle*, Paris, Le Seuil, 2006, pp. 233-234.

aspect-là a complètement été évacué. C'est vrai que la révolte estudiantine a marqué la société...

Catherine Pozzo di Borgo : Et peut-être que s'il n'y avait pas eu la révolte étudiante, il n'y aurait pas eu les trois semaines de grève.

On peut se poser la question, mais on n'a pas les moyens d'y répondre. Ce qui est certain, c'est que les grèves étaient parties avant. Des jeunes ouvriers s'étaient mis en grève à Rhodiacéta en 67. Déjà avant 68, il y a eu beaucoup de débrayages qui dépassaient l'action syndicale comme à Berliet, à Moulinex, à la Saviem ou à Sud-Aviation. Les syndicats étaient complètement affolés face à ces jeunes qui soudain se mettaient en grève.

Et quels étaient les motifs de grèves à l'époque ?

Le ras-le-bol. Et les syndicats arrivaient ensuite en leur disant : « Vous voulez des salaires plus élevés, on va vous en donner ! » C'était le ras-le-bol, la bataille pour la dignité, la remise en cause de l'autorité hiérarchique, de l'absence d'horizon, un sentiment d'enfermement, d'étouffement de la jeune classe ouvrière. Il faut savoir qu'à la fin des années 60 il y avait eu des dégradations énormes des conditions de vie au travail, avec systématisation des chaînes de fabrication, accélération des cadences, de plus en plus de travail de nuit. Ça s'était dégradé et les jeunes en avaient ras-le-bol. Si on veut analyser d'un point de vue sociologique, 68 a été la remise en cause du compromis entre syndicats et ouvriers. Malgré une conflictualité extrêmement violente entre les syndicats et les directions patronales, il y avait eu un compromis objectif. En ne revendiquant que l'augmentation de salaire, les syndicats laissaient les mains libres aux directions d'entreprise pour accélérer les cadences, déqualifier le travail et introduire de plus en plus de travail à la chaîne. Et ce que disaient les jeunes ouvriers, ce qu'on entendait dans les manifs, ce slogan « ne pas perdre sa vie à la gagner », signifiait bien un refus de ce compromis. Les jeunes ne voulaient pas d'augmentations de salaire contre une dégradation de la vie au travail. Ils voulaient des perspectives au travail, de la dignité au travail, ils voulaient imaginer autre chose qu'une vie derrière une chaîne aux cadences de plus en plus rapides. Le début de la remise en cause des syndicats, le début de la désyndicalisation, c'était 68. Que voulaient-ils dire avec le slogan « on ne veut plus perdre notre vie à la gagner » ? Ils voulaient arrêter la dégradation de la vie au travail. Que savaient faire les syndicats ? Ils savaient mobiliser leurs troupes pour descendre dans la rue et réclamer des augmentations de salaire, ils étaient performants. Personne ne pouvait être contre une augmentation généralisée des salaires. Mais essayer de réorganiser le procès de travail, c'était beaucoup plus compliqué. Cela risquait de dresser les catégories de salariés les unes contre les autres. Demander la revalorisation du travail des OS, cela voulait dire prendre un peu sur le travail des P1, P2, P3. Le syndicalisme français, c'était tous

comme un seul homme, on est alors puissant, on est efficace et on ne demande que ce sur quoi tout le monde s'accorde, à savoir les augmentations de salaire. Or les jeunes ne voulaient plus de ça. Ils voulaient améliorer leur vie au travail, ils voulaient de l'espoir au travail. Dans le petit film *La Reprise du travail aux usines Wonder*², quand la CGT arrive et dit aux ouvrières assemblées devant l'usine « reprenez, les filles, on a gagné ! » et que l'ouvrière hurle « Non, je rentrerai pas, on n'a rien gagné ! », on voit bien le décalage entre ce que pouvaient, ce que savaient faire les organisations syndicales, c'est-à-dire négocier les augmentations de salaire, et ce que voulaient les ouvrières, c'est-à-dire qu'on les considère autrement, qu'elles aient un autre destin au travail avec des possibilités de promotion, de la reconnaissance. Ça a été le début de la désyndicalisation. Les organisations syndicales n'arrivaient pas à transformer en revendications les demandes, les attentes, les besoins de la base. Quand on regarde les mots d'ordre « ne pas perdre sa vie à la gagner », c'est exactement la dénonciation du compromis fordien entre les directions patronales et les syndicats. Les syndicats disaient : c'est sale, on demande une prime d'insalubrité ; c'est dangereux, on demande une prime de dangerosité le travail de nuit est trop dur, on demande une prime pour le travail de nuit. On ne demande pas que ça s'arrête, on monnaye tout en argent. Et soudain les gens ne veulent plus de ces compromis, ils veulent que ça change radicalement.

Les syndicats étaient pris de court. Or il n'y avait pas d'exemple dans le monde d'organisations non tayloriennes sur lesquelles s'appuyer pour transformer l'organisation du travail. La réflexion syndicale s'est mise en marche avec une extrême lenteur et a débouché en 1975, à la CFDT, sur la demande du droit d'expression pour les salariés. La centrale avouait ainsi d'une certaine façon son impuissance à négocier et à revendiquer sur l'organisation du travail et décidait de donner la parole aux seuls véritables experts du travail, les ouvriers. C'était une manière de soustraire les difficultés du problème. « C'est vous qui allez dire ce que vous souhaitez voir changer et nous, syndicats, on vous relaiera. » En 1975, la CFDT va produire la notion de droit d'expression directe et, en 1980, la CGT préconise à son tour les conseils d'atelier qui seront concrétisés par la loi Auroux en 1981. En réalité, c'est le patronat qui va prendre de vitesse les organisations syndicales. En 1972, aux assises patronales de Marseille³, il décrète l'individualisation. Une idée géniale. On va prendre en compte la personne, chacun selon son mérite. C'est à la fois astucieux et pernicieux et ça va prendre de court les syndicats. D'une part parce que cela atomise la classe ouvrière, donc ça lui rend le rapport de force plus favorable, mais aussi parce que c'est une manière de prétendre répondre aux attentes des salariés. Car il faut bien voir que le patronat n'a pas oublié Mai 68. Pour lui, cela a représenté un défi considérable. C'était une remise en question de l'ordre social capitaliste. Le patronat

2. *La Reprise du travail aux usines Wonder*, réalisé par Jacques Willemont, 1968.

3. Secondes assises nationales des entreprises : « La croissance, l'entreprise et les hommes », 24-25 oct. 1972, Marseille.

avait très bien compris que c'était très grave. Avec l'individualisation, il rétablit le rapport de force, en fracturant la classe ouvrière. Et ça passe parce qu'on montre en même temps qu'on a compris. « Nous les patrons, nous avons entendu le message des soixante-huitards. Ils veulent être considérés en tant que personnes, c'est ce qu'on va faire. » Les horaires variables se mettent en place en 73-74. Qui sont les premiers à pleurer ? Les syndicalistes. La raison ? Comment faire une distribution de tracts quand les gens ne rentrent pas aux mêmes heures ? Ces horaires variables affaiblissent le collectif, et les syndicats, petit à petit, sont poussés sur le côté. Ça commence par les horaires variables en 74, puis l'individualisation de l'augmentation des salaires, des primes, de la formation, le début de la communication dans l'entreprise. Les directions mettent en place une politique qui vise à affaiblir la classe ouvrière en la compartimentant, tout en disant aux ouvriers qu'elles ont compris leurs aspirations et qu'elles allaient prendre en compte le besoin de chacun de se réaliser dans son travail. Ce qu'on connaît aujourd'hui dans les entreprises, c'est l'apothéose de cette politique.

C'est aussi l'époque où l'on introduit les cercles de qualité.

Tout à fait. 1977-78, c'est la mise en place des premiers cercles de qualité destinés clairement par le patronat à la pacification des relations sociales dans l'entreprise. Les ouvriers sont désormais invités à se parler dans des groupes, les cercles de qualité, où on rassemble des gens de différents horizons, de différents échelons hiérarchiques. Par la suite, ces cercles de qualité vont faire partie, aux côtés des groupes d'expression, de tout un dispositif participatif. Et les syndicats sont mis sur la touche, ils ne sont plus les seuls défenseurs des salariés. À partir du moment où les ouvriers ont la parole, les syndicats ne sont plus les porte-parole de la classe ouvrière, ils sont mis sur la touche. Il y a une situation permanente de quasi-dialogue ou quasi-négociation entre la hiérarchie et des collectifs informels de salariés. Et la quintessence maintenant, c'est l'entretien individuel avec le N+1. Aujourd'hui dans les entreprises, chaque salarié est invité à rencontrer son supérieur hiérarchique immédiat afin de définir ses objectifs pour l'année. Et au bout d'un an, avec le N+1 toujours, son supérieur, il évalue ce qu'il a réalisé ou non, il voit ce qu'il peut demander comme augmentation de salaire, comme formation. Et tout cela, c'est le résultat, arrivé à maturité, d'une politique qui s'est mise en place dans la volonté de contrer la situation extrêmement défavorable qui s'est exprimée en 68.

Mais il me semblait que tout ce système participatif avait fini par s'essouffler.

C'est vrai dans la mesure où les cercles de qualité, comme les groupes d'expression, n'ont pas pour fonction véritablement de puiser dans les connaissances, les savoir-faire ouvriers, leurs demandes pour transformer l'entreprise, mais qu'ils ont une pure fonction de pacification, de

décontraction des relations sociales, de partage des valeurs. Tout ce qu'on appelle la culture d'entreprise – pas les cultures dans l'entreprise, mais la culture d'entreprise – s'est beaucoup développé. Ils ont inventé petit à petit de nouvelles formes participatives pour maintenir cette tension qui vise à établir des relations consensuelles dans l'entreprise. Tant qu'on se parle, on ne se combat pas ! Un des résultats fondamentaux de cette politique a été de mettre complètement de côté les syndicats. Ils ne s'en sont pas remis. L'idée de la négociation, de la discussion, du dialogue, de la participation, ça visait à impliquer les gens dans une entreprise à laquelle ils ne participaient pas vraiment, et qui n'était certainement pas en voie d'être autogérée. L'idée est d'impliquer les salariés dans l'entreprise définie par les seuls intérêts immédiats qui sont la rentabilité économique.

Justement, on a beaucoup parlé de la fameuse notion d'autogestion introduite par la CFDT dans ces années⁴ ?

Je n'ai pas vraiment suivi ça. Je me suis cependant intéressée aux sociétés coopératives ouvrières de production, qui fonctionnent sur un mode d'autogestion. J'avais fait des enquêtes sur des SCOP. Ce qui était flagrant, c'est qu'elles se modelaient sur la logique hiérarchique et productive des entreprises classiques⁵. Je m'étais fait embaucher pour quelques semaines dans une entreprise qui s'appelait AOIP, l'Association des ouvriers en instruments de précision. Au début, c'était une petite SCOP de huit personnes qui avait grossi jusqu'à 4 000 employés. Je m'étais fait embaucher *incognito* comme intérimaire. En travaillant, je demandais aux autres intérimaires ce qu'ils pensaient du fait de travailler dans une SCOP. Ils ignoraient même ce que c'était ! Ils ne faisaient aucune différence entre la SCOP et une entreprise normale. On pointait, on avait des cadences, il y avait un syndicat CGT. Sur les 4 000 salariés, il y avait environ 700 sociétaires, tous les autres étaient ce qu'on appelait des auxiliaires. Il y avait l'idée que, compte tenu des contraintes du marché, c'était très difficile de faire de l'autogestion en inventant d'autres façons de produire et de gérer. Comment inventer une rentabilité qui soit concurrentielle en transformant le rapport au travail, l'organisation du travail. Ce n'est pas évident. Ou alors il faut que ça touche tout le monde. Mais tant que ça reste des îlots... Il faut voir aussi que cette idée d'autogestion s'est développée au moment où la crise s'installait.

Cédric Lomba : Je voudrais revenir sur un point, sur l'individualisation qui se met en place dans les années 70. C'est important de le rappeler parce que généralement on considère que ce phénomène date des années 80.

Les historiens de l'entreprise, comme Vindt et Hatzfeld par exemple, montrent que le mot d'ordre donné par les états-majors aux usines était « atomisation ». On appelait ça atomisation, mais sous couvert de la valorisation de la personne. Boltanski et Chiapello en rendent compte aussi dans *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*⁶.

4. Le thème de l'autogestion est présenté pour la première fois à la CFDT dans un rapport de Frédo Kroumnov, « La gestion de l'économie par les travailleurs », au congrès de la fédération Ilacuitex du 22 mai 1966. Il sera popularisé par la suite dans le conflit Lip de 1973.

5. Cf. Danièle Linhart, *L'Appel de la sirène. L'accoutumance au travail*, Paris, Le Sycomore, 1981.

6. Luc Boltanski, Ève Chiapello, *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Dans le même temps on voit aussi émerger, en 68 et dans les années suivantes, toute la critique de la pression des petits chefs, de l'arbitraire des petits chefs qui distribuent à la fois des brimades mais aussi des récompenses sous forme de salaire ou de jours de congé, d'attribution de postes, etc. C'est aussi une forme d'individualisation ?

Ça, c'est le despotisme arbitraire. Tandis que l'idée d'individualisation, c'est une pseudo réponse aux attentes des personnes. C'est l'idée qu'a véhiculée 68 via le mouvement étudiant : chacun est différent. On est jeune, on est femme, on est homosexuel, on n'est pas tous identiques. Et cela a beaucoup affaibli la classe ouvrière qui jusqu'alors était un bloc homogène. À partir du moment où elle admet que les gens sont différents, l'entreprise peut ne plus traiter tout le monde de la même façon et considérer que les gens ont des besoins, des demandes, des attentes différents. Ce dont tu parles, et qui est vrai, cela faisait partie de la bataille pour la dignité. On ne veut pas de petits chefs qui vous briment. Mais prendre en compte la personne, cette idée qu'il y a des besoins spécifiques en fonction de catégories spécifiques, voilà qui est propre à Mai 68. C'est l'esprit 68. Et le patronat s'est saisi de la chose. Dans les conventions collectives apparaissent ce qu'on appelle les critères glissants, où l'on n'évalue plus seulement le poste mais aussi la personne, ses compétences. Avant, on disait, il est à tel poste, il sera payé tant parce que le poste requiert telle qualification. Maintenant, on prend en compte la personne. Et qui peut être contre ça ? Pour les syndicats, tout le monde était traité à la même enseigne. Après 68, cette idée est remise en cause. Certains sont plus investis dans le travail que d'autres. Pourquoi ne seraient-ils pas un peu plus récompensés ? Voilà une idée qui peut séduire tout le monde. Et ça casse toute la dimension collective. Mais les syndicats n'ont pas pu s'élever contre ces notions. L'héritage de 68, c'est cette extraordinaire ambivalence qui persiste encore aujourd'hui. À savoir que tout ce qui consiste à vulnérabiliser les salariés, à les atomiser, c'est aussi une façon de répondre à leurs demandes. Ils ne veulent plus être noyés dans la masse, ils veulent avoir leur mot à dire, ils veulent être pris en compte en tant que personnes.

Catherine Pozzo di Borgo : Mais lorsqu'ils demandaient le droit d'expression, est-ce que cela ne portait pas aussi sur un droit de regard sur la gestion de l'entreprise ?

Oui. Ils demandaient la parole sur les conditions et l'organisation du travail et sur la gestion aussi, d'une certaine façon. Mais il n'en a jamais été question. Tout cela est arrivé à la fin des années 70, à une période où les syndicats ont du plomb dans l'aile, ils sont en décalage par rapport aux attentes de la base, et où on commence à sentir les effets de la crise économique. Les syndicats perdent leurs grands bastions, la sidérurgie, les mines, le textile. Ensuite arrive la mondialisation au début des années 80,

avec la concurrence qui met en scène sur la qualité, la réactivité. Et donc ces directions veulent mobiliser, individuellement, des salariés qui sont capables d'y répondre. Il y a eu une configuration de facteurs, fin des années 70, début des années 80, avec la crise, la montée en puissance du secteur des services et des conditions de concurrence qui misent, soi-disant, sur l'inventivité des salariés, leur capacité d'adaptation. Tout ça va dans le sens d'une individualisation et d'une personnalisation de la gestion des salariés et de leurs relations au travail. Et ce qui va valider ce nouvel esprit, c'est la période socialiste de réhabilitation, de réenchantement de l'entreprise avec les lois Auroux de 1982. *Sociologie du travail* fera un numéro sur la réhabilitation de l'entreprise⁷. Les lois Auroux sont passées à la suite d'un rapport de 1981 intitulé « Les nouveaux droits des travailleurs » qui affirmait la nécessité de faire entrer la citoyenneté et la démocratie au sein de l'entreprise. Mais c'est quoi un citoyen ? Il n'existe pas de citoyen collectif. C'est quoi la démocratie ? C'est une démocratie individuelle. Tout poussait vers cette idée d'une individualisation au sens le plus politique du terme. C'est un faisceau de choses qui a validé cette réorientation patronale de l'époque, lui permettant de casser le rapport de force à travers l'atomisation. D'ailleurs, qu'est-ce que le droit d'expression ? C'est un droit individuel à l'expression collective, c'est ce que dit la loi. C'est une période politique très particulière qui a validé cette idée de citoyenneté dans l'entreprise, donc d'individualisation. Dès la deuxième partie des années 80, on observe un isolement physique des gens au travail. Par contre, il n'y a pas eu de réappropriation du travail par les ouvriers, et il n'y en a toujours pas. Les salariés ont été décrétés responsables individuellement. Et ce n'est pas rien ! C'est quelque chose de très sérieux avec la traçabilité informatique qui permet de savoir qui a fait quoi, quand, comment. Cette pseudo-autonomie vulnérabilise en réalité les salariés qui sont responsables sans avoir jamais la possibilité de négocier ni les objectifs ni les moyens de leur travail. Mais c'est dans la foulée de 68. Et personne ne peut dire que ce n'est pas bien que les gens soient responsabilisés sur leur travail. C'est pourquoi c'est tellement ambigu. Dans le rapport de domination, qui constitue le rapport salarial, tout ce qui est individualisation est évidemment pernicieux. 68 a ouvert cette brèche, les gens ne voulaient plus être fondus dans des logiques uniquement collectives qui ne tenaient pas compte du sexe, de l'âge, des projets, etc. Il y a une tension très complexe entre la justice sociale collective et l'aspiration individuelle. Et les syndicalistes ont eu du mal à gérer cela. J'ai connu des syndicalistes CGT qui me disaient : c'est très dur d'aller expliquer aux filles qui sont contentes de pouvoir enfin parler et être écoutées au sein des groupes d'expressions, qu'en réalité elles se font rouler dans la farine. C'est que cette libération de la parole se fait pendant les heures de travail, ça leur permet de quitter l'atelier, de

7. N° spécial, « Retour sur l'entreprise », n°3, 1986.

rencontrer les chefs. Cela était impensable avant et ça représente quelque chose d'important pour elles. Comment ensuite leur expliquer qu'elles se font manipuler ?

Il y a eu aussi les fameuses « boîtes à idées » qui étaient une façon de piquer aux ouvriers leurs tours de main et leurs astuces.

J'ai assisté à des groupes d'expression où les anciens censuraient les jeunes. Les cercles de qualité, les boîtes à idées, c'était pour piquer les idées des ouvriers. Ça a fini par disparaître, mais ça a été remplacé par d'autres formes de mobilisation et d'expression autour de la culture d'entreprise, la définition des missions de l'entreprise. Tout était bon pour faire parler les gens, les impliquer en permanence. Et les gens ont envie d'être impliqués.

Cédric Lomba : En 68, il y a des secteurs qui se sont mobilisés, le textile, le bâtiment, les grands magasins, et qui ont bénéficié d'acquis, notamment en termes de salaires. Pour ces gens-là, c'était aussi un changement notable de voir le respect du droit du travail instauré dans les entreprises.

C'est sûr que tout ce que je décris de façon négative a des aspects très positifs. Il faut bien voir qu'il y a des milliers d'heures passés en groupes d'expression, cercles de qualité, groupes *ad hoc* sur les heures de travail. Ce sont aussi des espaces de respiration pour les gens. Il y a eu aussi, ce qui n'est pas négligeable, la rotation des tâches, l'enrichissement de certains postes, quelques remaniements organisationnels sur les chaînes. Le patronat savait fort bien qu'il devait faire des concessions. Et il en a fait. Par exemple la polyvalence, c'est une amélioration d'une certaine façon, ça introduit de la variété. Avec du recul, on voit comment cela a complètement déstructuré les collectifs de travail. Mais en même temps c'était un progrès. Il faut voir d'où on venait. Avant 68, les ouvriers et encore plus les ouvrières subissaient une sorte d'humiliation permanente, elles subissaient l'autoritarisme, la violence des petits chefs, l'arbitraire, le harcèlement sexuel. Il n'y a qu'à relire les textes syndicaux d'avant 68 pour voir la dureté des relations entre le patronat et la classe ouvrière. Le mépris des patrons pour les ouvriers et la haine des ouvriers pour les patrons, c'était très fort et tout cela s'est estompé. Il faut dire aussi qu'une véritable révolution langagière s'est mise en place dans les années 80 pour escamoter complètement la classe ouvrière. Aujourd'hui, il n'y a plus d'ouvriers mais des conducteurs, des pilotes d'installation, des opérateurs. On n'a plus de groupes mais des UET, des cellules, des modules, des aires... On n'a plus de qualifications mais des compétences. Les charges de travail sont devenues des missions. C'est une transformation totale, comme pour donner l'impression qu'on a accouché d'une ère nouvelle, que les rapports capital-travail ont radicalement changé.

2 dossier

Splendeurs et misères du travail associatif

Introduction

Matthieu Hély*, Maud Simonet**

Le travail associatif et ses frontières

Généralement appréhendé sous l'angle de la citoyenneté et de l'engagement, le monde associatif n'a jamais été étudié par les sociologues comme un monde du travail. Il a pourtant fait l'objet d'une croissance de l'emploi spectaculaire au cours des vingt-cinq dernières années. Alors que la progression de l'emploi dans le secteur privé lucratif était de 1,7 % par an sur la période 1993-2002, elle atteignait en moyenne, comme le montrent les travaux de Matthieu Hély, 3,6 % par an dans le secteur associatif. Le monde associatif est aujourd'hui fort d'un million et demi de salariés (soit l'équivalent de la fonction publique territoriale) aux statuts multiples, auxquels s'ajoutent 14 millions de bénévoles, mais aussi des volontaires et des stagiaires dont on peut difficilement évaluer le nombre. Au-delà des chiffres, le monde associatif, en tant que lieu privilégié d'expérimentation de dispositifs publics d'aide à l'emploi, a également été en première ligne de l'invention de nouveaux statuts du travailleur qui, au nom du droit au travail, se sont parfois élaborés à l'écart du droit du travail (Bec, 2007). Inscrit dans une logique de renouvellement du service public, le développement du travail associatif n'est pas sans questionner le statut des activités exercées

* Maître de conférences à l'Université de Paris X - membre de l'IDHE (CNRS)

** Chercheuse au Grass (CNRS)

au service de l'intérêt général. Si le monde associatif ne peut manquer à ce titre d'interpeller ceux qui s'intéressent aux évolutions de la fonction publique et plus largement du travail dans les services publics, il a de bonnes raisons également de mobiliser l'attention des sociologues de l'entreprise et des transformations, de l'esprit comme des pratiques, du capitalisme. Univers où coexistent des travailleurs bénévoles invités à se professionnaliser et des salariés invités à accepter une certaine dose de bénévolat « au nom de l'engagement », le monde associatif est loin d'être imperméable aux logiques normatives et aux pratiques de gestion de l'entreprise contemporaine.

Qu'ils l'appréhendent à partir de l'emploi ou du travail, dans ses rapports à l'État ou à l'entreprise, en se concentrant sur des terrains sectoriels ou dans une perspective nationale ou internationale, les articles de ce numéro ont pour point commun de mettre en lumière que le monde associatif est largement invisible comme monde du travail.

De l'impensé statistique des salariés associatifs à la dénégation du travail du bénévole cantonné dans le registre de l'engagement, de la passion ou du militantisme, en passant par le silence politique sur les enjeux de travail et d'emploi qui entourent les politiques en direction du monde associatif, qu'elles soient menées dans le cadre des États ou des entreprises, chaque auteur de ce dossier donne à voir une zone d'invisibilité du travail dans ce monde. Tous se proposent tout à la fois de rendre cette zone visible et, dans le même mouvement, de questionner son invisibilité...

Notre hypothèse est que l'invisibilité du travail associatif résulte essentiellement de son ambivalence. Aux frontières du public et du privé, conjuguant salariat et bénévolat, le travail associatif, pour être analysé, oblige le sociologue à dépasser les dichotomies traditionnelles qui recourent en grande partie les traditions disciplinaires. Le sociologue du travail associatif se doit donc d'être tout à la fois un sociologue de l'action publique et un sociologue de l'entreprise, un sociologue de l'engagement et un sociologue de l'emploi. L'interpénétration des sphères du public et du privé et la multiplication des « zones grises » entre activités productives et activités non socialement reconnues comme relevant d'un « travail » sont au cœur de son objet parce qu'elles sont au cœur de ce monde. Si ce brouillage des frontières est loin de concerner le seul monde du travail associatif, celui-ci l'incarne parfaitement.

Les articles de Matthieu Hély et d'Anne Bory illustrent bien par deux entrées différentes, le salariat associatif pour le premier, le « bénévolat d'entreprise » pour le second, le brouillage des frontières entre public et privé qui s'opère dans le travail associatif. Le premier met en scène un travailleur au service de l'utilité sociale, le travailleur associatif, qui sert des « fonctions publiques » sans pour autant appartenir à « la » fonction publique. S'il est indispensable de réinscrire, comme le montre l'auteur, le développement du salariat associatif dans les transformations qui caractérisent aujourd'hui

la fonction publique, il convient de garder en tête que les conditions de travail de ce salarié le rapprochent bien plus du secteur privé que du secteur public. Le second article, celui d'Anne Bory, s'intéresse à la rencontre des logiques de l'entreprise et des logiques de l'association dans le cadre de l'organisation du « bénévolat d'entreprise » qui se développe en France comme aux États-Unis. L'objet lui-même évoque déjà le « mélange des genres » puisqu'il s'agit d'« une forme de mécénat qui repose sur la promotion, auprès des salariés, d'activités bénévoles exercées au profit d'associations et ayant lieu durant le temps de travail ou sur le temps libre des salariés, sur le principe du volontariat ». Là aussi le regard de la sociologue se porte sur les acteurs qui incarnent le brouillage des secteurs et met en lumière les homologues de position et d'identité professionnelles entre responsables du mécénat employés par les entreprises pour organiser les opérations de bénévolat des salariés, et salariés associatifs chargés de négocier ces partenariats. Là où les premiers, dont les activités ne sont pas considérées comme stratégiques du point de vue de la compétitivité de l'entreprise, sont parfois suspectés d'être des « dames patronnesses », les seconds sont bien souvent les seuls à porter tailleurs et costumes au sein des associations, imitant en cela leurs interlocuteurs du monde de l'entreprise, ce qui n'est pas sans entacher l'authenticité de leur engagement aux yeux de leurs collègues militants.

Toujours dans une perspective franco-américaine mais en s'intéressant plus particulièrement aux transferts de pratiques entre ces deux pays, l'article de Maud Simonet ouvre les contributions qui portent plus particulièrement sur le brouillage des frontières entre travail et hors-travail dans le monde associatif. Au brouillage des frontières qui se cristallise dans le volontariat, statut hybride entre le bénévolat et l'emploi en partie importé des États-Unis, fait écho l'ambiguïté des politiques qui visent à le promouvoir. En retraçant la généalogie de ces politiques des deux côtés de l'Atlantique, Maud Simonet montre comment le pouvoir politique s'est emparé du thème de l'engagement pour développer des politiques de l'emploi qui ne disent pas leur nom, instituant « au nom de la citoyenneté » un nouveau statut de travailleur qui présente tous les attributs du sous-salaire. En s'intéressant non plus au volontariat mais au bénévolat et en l'abordant sur un secteur spécifique, celui du sport, Véréne Chevalier et Sébastien Fleuriel montrent comment le bénévolat s'inscrit pleinement dans le fonctionnement du marché du travail sportif, tant du point de vue de l'offre de travail formulée par les organisations de ce monde que du point de vue de la demande formulée par ceux qui cherchent à y faire carrière et qui se démultiplient bien souvent dans les différents statuts proposés (bénévoles, amateurs, salariés...). L'engagement gratuit au service du sport n'empêche pas, comme le donnent bien à voir les auteurs, l'institution de modes de division du travail, de hiérarchies et de rétributions symboliques au sein même des bénévoles. Enfin, la contribution d'Annie

Dussuet souligne comment les associations dans le secteur du service aux familles ont cherché, à partir du milieu du XX^e siècle, à élaborer une modalité originale de travail entre « domestique et professionnel ». En conjuguant travail formel et travail informel, et en mariant ressources bénévoles et salariées, ce modèle associatif s'est efforcé de constituer « un compromis entre des modèles d'externalisation du travail domestique qu'elles rejettent » – i.e. ceux du monde industriel et du monde marchand.

Sans doute la splendeur du travail associatif réside dans cette capacité à passer les frontières, dans la possibilité de croiser les registres d'action et de mettre en place des formes hybrides qui tireraient parti du meilleur de chacun d'entre eux. Le gain de l'hybridation se repère ainsi dans la figure du salarié engagé, ces travailleurs de l'association ou de l'entreprise analysés par Matthieu Hély et par Anne Bory qui parviennent à conjuguer activité professionnelle et militantisme, action et valeurs, bonheur et travail... De même, le processus d'institutionnalisation du volontariat retracé par Maud Simonet favorise tout à la fois l'engagement et la construction professionnelle de ceux qui, bien intégrés dans la société par leurs liens familiaux et leur réussite scolaire, se rendent utiles à la collectivité par leur investissement exclusif sur une durée déterminée au service de projets associatifs. Quant à la « professionnalisation » du bénévolat sportif décrite par Vèrène Chevalier et Sébastien Fleurriel, elle permet à ceux qui en font l'expérience d'être reconnus comme dotés de vraies compétences, bien qu'acquises dans le cadre du « hors-travail ». Il est certain que, pour une bonne part des bénévoles dans le monde du sport, comme des volontaires associatifs, ces expériences seront utiles à la construction de trajectoires professionnelles plus proches des aspirations des individus. Enfin, le modèle de service aux familles propre au monde associatif décrit par Annie Dussuet a bien jusqu'au début des années 1990 représenté une alternative à des services à la personne « dépersonnalisés » dans lesquels la prestation est standardisée et impersonnelle et où la personne est avant tout un client.

Toutefois, et la plupart des articles le donnent à voir, le mélange des genres ne transcende pas nécessairement les oppositions, il peut parfois également contribuer à les accentuer. Si les textes juridiques comme les discours politiques qui ont accompagné l'élaboration du statut du volontaire en France soulignent en permanence que ce troisième « pilier des ressources humaines associatives » ne relève ni de l'emploi ni du bénévolat, l'analyse des usages sociaux de ce statut hybride proposée par Maud Simonet montre qu'il constitue davantage une expérience de super-bénévolat pour les jeunes issus des milieux favorisés et une expérience de sous-emploi pour ceux issus de milieux défavorisés. De même, l'analyse des usages du bénévolat dans le secteur sportif de Vèrène Chevalier et Sébastien Fleurriel met bien en lumière une reproduction des hiérarchies sociales et de genre dans la division du travail bénévole : aux uns le profit symbolique des fonctions de représentation, aux autres le travail de l'ombre, des

dames tartines ou des vestiaires... Cette dualisation se retrouve enfin dans le travail d'Annie Dussuet qui montre bien comment, avec la pression du marché et des politiques publiques, le modèle hybride de service proposé par les associations en vient à se polariser. L'équilibre « formel-informel » ne tient qu'un temps. Lui succède tout à la fois un développement de la formalisation qui se traduit par une accentuation de la professionnalisation, et un recours croissant à l'informel qui se matérialise par une augmentation du travail précaire dans ce champ.

Les articles d'Anne Bory et de Matthieu Hély pointent, quant à eux, une tendance à la subordination du monde associatif et des services publics à la logique hétéronome du marché. Dans le premier, il est manifeste que « les contraintes organisationnelles engendrées par le bénévolat d'entreprise sont beaucoup plus fortes dans le secteur non lucratif, qui se voit imposer par ses financeurs, privés mais aussi publics, des modes de fonctionnement rationalisés calqués sur ceux du monde de l'entreprise privée ». Ainsi, les associations qui négocient des partenariats avec des entreprises, en quête de reconnaissance du point de vue de leurs pratiques de « responsabilité sociale », apparaissent si fortement menacées par le risque d'adopter un mode d'organisation, des pratiques et des valeurs proches du marché et donc de « perdre leur âme ». Du point de vue des relations entre fonction publique et marché du travail associatif, les homologues constatées entre les fonctions réalisées par les entreprises associatives et les missions de l'État social contrastent avec les conditions de travail et d'emploi dans lesquelles ces activités associatives sont exercées. À l'opposé de la sécurité d'emploi, de la logique du traitement et de l'assurance d'une carrière prévisible qui sont au fondement du statut de la fonction publique, le cadre d'exercice du travail associatif, bien qu'il serve des objectifs identiques de cohésion sociale et de solidarité, diffère en tout point des principes historiques sur lesquels reposaient les activités accomplies au service de l'intérêt général. Pris entre la redéfinition du périmètre des services publics et la diffusion du « nouvel esprit du capitalisme » (Boltanski et Chiapello, 1999), entre l'idéal du travail militant et les usages abusifs du travail gratuit, le monde associatif est présenté par les auteurs de ce dossier comme un monde du travail sous tension, qui s'éloigne souvent des promesses d'émancipation de l'économie sociale et solidaire qu'il est censé incarner. L'association a souvent été analysée par les sociologues sur un mode plus idéal qu'idéal-typique. Analyser le monde associatif comme un monde du travail, c'est donc pour une large part accepter de le désenchanter. Loin d'être simplement scientifique, l'enjeu est avant tout social et politique. Le risque est grand que le monde associatif, maintenu dans son invisibilité comme monde du travail, ne devienne malgré lui le cheval de Troie de nouvelles formes de précarité et de domination au travail, du repli du droit du travail et du statut de la fonction publique. À ce nécessaire mouvement de conscientisation, les travaux des sociologues, il faut l'espérer, pourront contribuer.

Boltanski L. et Chiapello E. (1999), *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, Gallimard, NRF.

Bec C. (2007), *De l'État social à l'État des droits de l'homme*, Presses universitaires de Rennes.

Servir l'intérêt général ou produire de l'utilité sociale ?

Avenir de la fonction publique et marché du travail associatif¹

Matthieu Hély*

Résumé : cet article traite du travail salarié dans le monde associatif et met en relation son évolution sur une longue période avec l'avenir des agents de la fonction publique. Il revient dans un premier temps sur les transformations morphologiques récentes de la fonction publique et met en exergue l'explosion de l'emploi salarié dans le secteur associatif intervenue dans un silence institutionnel assourdissant. Après avoir pointé les causes de l'invisibilité des travailleurs associatifs, l'auteur met en lumière plusieurs homologues entre les caractéristiques des agents des administrations publiques et celles des travailleurs salariés du secteur associatif. Concluant sur le constat d'un désajustement croissant entre aspirations à servir l'intérêt général et raréfaction des postes de titulaires dans la fonction publique, l'auteur émet en conclusion l'hypothèse de l'émergence d'une « quatrième fonction publique » dont les conditions objectives sont en contradiction totale avec des fondements de l'emploi public tels qu'ils ont été institués historiquement dans la société française.

« Je pense que la main gauche de l'État a le sentiment que la main droite ne sait plus, ou pire, ne veut plus vraiment savoir ce que fait la main gauche. En tout cas, elle ne veut pas en payer le prix. »

Pierre Bourdieu, 12 avril 1992, interview publiée dans *Contre-feux*, Liber, 1998

* université
Paris X-Nanterre
matthieu.hely@u-paris10.fr

1. Je remercie Benoît Tudoux, ingénieur d'études au Centre Maurice-Halbwachs, pour sa contribution essentielle à l'exploitation secondaire des données des enquêtes de l'Insee, Fabrice Guilbaud, doctorant au laboratoire Genre, Travail et Mobilité, pour sa relecture efficace, et Stéphane Moulin, sociologue (université de Montréal), pour ses réflexions et remarques stimulantes. Le plan factoriel présenté dans le graphique 2 a été réalisé grâce à la macro Excel élaborée par Olivier Godechot et mise à disposition sur son site personnel (<http://oliviergodechot.free.fr/>)

Depuis la fin du XIX^e siècle, les valeurs attachées au service public et les personnes dont l'activité professionnelle consiste à en accomplir les missions constituent l'un des fondements essentiels de la cohésion de la société française. Dès cette époque, les débats sociaux autour de l'élaboration du statut des agents au service de l'intérêt général développeront l'idée que ces travailleurs, du fait des spécificités de leur mission, doivent être distingués des salariés du secteur privé et disposer à ce titre d'un statut qui fixe leurs droits et obligations en les différenciant de ces derniers. Ces débats ont abouti, sous le régime de Vichy, en 1941, à la création d'un premier statut des fonctionnaires qui sera repris dans ses grandes lignes à la Libération. Les lois des années 1983-1986 consacrent l'unité de la fonction publique et correspondent sans doute à son apogée. Or c'est précisément au cours de cette période du début des années 1980 que l'emploi salarié dans les associations relevant de la loi de 1901 va connaître une expansion exceptionnelle et encore ininterrompue jusqu'à aujourd'hui.

L'objet de cet article est de montrer que le développement de l'emploi associatif ne peut être interprété en dehors des mutations de la fonction publique tout simplement parce qu'il incarne une forme alternative de service de l'intérêt général. Il n'est donc pas un objet réservé à la sociologie des associations, mais il appelle une réflexion globale et un dialogue entre les recherches de sociologie du travail et des organisations menées sur le service public et ses agents, et celles portant sur la constitution d'un « marché du travail associatif ». Pour étayer cette proposition, il nous faudra introduire les métamorphoses qui modifient aujourd'hui les contours de la fonction publique. Après quoi, nous resituerons les évolutions de l'emploi salarié associatif depuis trente ans et nous tenterons de comprendre pourquoi l'explosion du salariat dans ce secteur est restée et reste encore très largement inaperçue. Ce qui nous permettra ensuite de montrer en quoi l'emploi associatif ne recouvre pas uniquement des réalités disparates et que ses propriétés, quand on prend la peine de les regarder de près, révèlent une cohérence indéniable. Son développement tend inéluctablement à remettre en cause la différenciation entre l'emploi contractuel de droit privé et l'emploi statutaire de droit public. L'injonction croissante de faire la preuve de l'efficacité de l'action publique a ainsi, par la remise en cause des fondements de l'emploi statutaire de droit public qu'elle entraîne irrémédiablement, rendue urgente l'interrogation sur ce que doit être aujourd'hui le statut d'une activité professionnelle accomplie au service de la collectivité.

I – Métamorphoses du service public et structuration du marché du travail associatif

Le service de l'intérêt général auquel l'agent public consacre son existence professionnelle connaît aujourd'hui des métamorphoses profondes qui redéfinissent ses fondements historiques et qu'il importe d'évoquer dans un premier temps. Nous mettrons ensuite en lumière l'émergence d'une nouvelle catégorie de travailleurs « socialement invisibles » qui partagent de nombreuses propriétés, du point de vue des fonctions réalisées notamment, avec leurs homologues de la fonction publique.

Les transformations morphologiques de la fonction publique

Les évolutions morphologiques les plus significatives de la fonction publique relèvent de trois ordres : sociologique, juridique et démographique. La première transformation essentielle provient d'une modification très profonde du rapport des citoyens à l'action publique : les institutions publiques sont désormais sommées de faire la preuve de leur efficacité et ne peuvent plus fonder leur légitimité sur l'invocation de valeurs universelles. De nombreux auteurs ont mis en évidence cette tendance à la désacralisation du rapport aux institutions parmi lesquels on peut citer Patrice

Duran, pour qui l'analyse de l'action publique conduit à « abandonner les accents mystiques qui avaient fait de l'État ou de l'intérêt général les équivalents de la puissance divine » (Duran, 1999 : 86). François Dubet élargit cette perspective aux domaines du travail social, de l'hôpital et de l'école pour aboutir au diagnostic du déclin du « programme institutionnel » (Dubet, 2002). Du point de vue des agents du service public, Luc Rouban et Jean-Luc Bodiguel avaient déjà relevé que les politiques de « modernisation de l'État », relancées par la circulaire Rocard sur le « renouveau du service public » en 1989, ont engendré chez le fonctionnaire le sentiment d'une perte de « l'identité collective donnée par la référence, certes plus ou moins douteuse, faite à son statut, pour redevenir un salarié de droit commun » (Bodiguel et Rouban, 1991 : 11). Il n'est guère surprenant que, dans un tel contexte, la discipline du « management public » ait été introduite en France au début des années 1980 par la publication d'un manuel écrit par deux gestionnaires, Romain Laufer et Alain Burlaud, pour lesquels il ne fait aucun doute que « l'administration doit de plus en plus se légitimer par la qualité des méthodes qu'elle emploie (rationalisation de la gestion et impératif de participation des usagers) » (Burlaud et Laufer, 1980 : 23). Soulignons que le management public a depuis les années 1980 le vent en poupe. Et même si ceux qui s'en proclament les spécialistes revendiquent la neutralité idéologique de leur discipline (Bartoli, 2004), on ne peut nier que l'usage de la théorie des *stakeholders*², que l'on retrouve aussi mobilisée dans les discours semi-savants sur la responsabilité sociale des entreprises, impose une conception normative de la notion d'intérêt général définie purement et simplement comme la satisfaction de toutes les parties prenantes (y compris d'ailleurs les « parties prenantes » qui justement ne prennent pas parti faute de pouvoir être représentées collectivement). L'action publique y est ainsi réduite, selon une étroite logique managériale, au statut de compromis entre intérêts particuliers équivalents. Cette injonction des institutions à faire la preuve de leur « performance » – notion équivoque, comme le soulignait déjà Michael Lipsky³ dans son ouvrage pionnier sur les *street level bureaucrats* (Lipsky, 1980), car peut-on vraiment juger le travail du policier selon le nombre d'infractions sanctionnées ? – conduit ceux qui incarnent l'action publique à construire leur autorité dans et par leurs pratiques professionnelles. L'aura sacrée des valeurs qu'ils sont chargés de mettre en œuvre n'opérant plus, au grand désespoir des nostalgiques du retour à l'ordre républicain, les fonctionnaires deviennent ainsi des travailleurs comme les autres et il est de plus en plus délicat de justifier la nécessité de différencier leur statut de celui des salariés du secteur privé.

La raison d'être de ce statut ne va plus de soi comme le rappelle récemment le Conseil d'État dans son rapport sur l'avenir de la fonction publique : « *La légitimité de l'extension du champ de la particularité à l'ensemble des agents employés dans les services publics à caractère administratif n'a jamais été*

2. « Parties prenantes ».

3. « Public service goals also tend to have an idealized dimension that make them difficult to achieve and confusing and complicated to approach. Goals such as good health, equal justice, and public education, are indeed "more like receding horizon than fixed targets" » (Lipsky, 1980, p.40). Ce que nous traduisons par : « Les objectifs du service de l'intérêt général sont équivoques dans leur définition et donc dans leur réalisation. Des missions d'intérêt général comme la santé, la justice et l'éducation apparaissent ainsi comme des concepts horizons davantage que comme des objectifs opératoires. »

totalement admise, la question ayant en fait toujours été posée d'une limitation de cette particularité à une partie seulement de la fonction publique, c'est-à-dire schématiquement aux agents relevant des fonctions régaliennes » (Conseil d'État, Rapport public 2003 : 310). Le scepticisme du Conseil d'État sur la légitimité de la différenciation de la fonction publique du salariat de droit commun prend sa source dans le processus qualifié de « privatisation de l'emploi public » (Delvolvé, 2006) par les spécialistes du droit public. L'alignement des régimes de retraite (du point de vue de la durée de cotisation nécessaire pour faire valoir à une pension à taux plein) du secteur public sur le secteur privé en 2003 est sans aucun doute la transformation la plus frappante. D'autres sont plus discrètes mais non moins significatives : ainsi, l'application de la directive européenne du 28 juin 1999 par la loi du 25 juillet 2005 autorise désormais l'administration à recruter ses agents en CDD renouvelable une fois, puis convertible en CDI⁴. Cette application de la norme communautaire est conforme à l'esprit de la Commission européenne qui proclame que « les fonctionnaires et les agents du secteur public sont des travailleurs au sens de l'article 39 CE »⁵. Certains spécialistes du droit de la fonction publique s'inquiètent de voir ainsi consacrer par le droit l'existence d'une fonction publique dualisée entre titulaires d'un emploi de droit public, contractuels en CDD et contractuels en CDI (sans parler des non-titulaires dont le nombre s'est accru significativement sur les dix dernières années selon la DGAFP⁶). Ainsi, Olivier Dord, professeur de droit public à l'université Paris X, note qu'« une véritable échelle du "fonctionariat" existe désormais. En marge de la fonction publique de carrière, une seconde fonction publique se structure sur le modèle de l'emploi. Celle-ci est sans doute appelée à prospérer : passer un contrat avec une personne de son choix est en effet plus aisé que d'organiser un concours » (Dord, 2007 : 113). Il convient d'ajouter à cette échelle du fonctionariat la part importante que représentent les emplois aidés dans la fonction publique dont certains juristes se demandent, à partir du cas des emplois-jeunes, s'ils n'introduisent pas « une nouvelle conception qui tend à une extinction progressive du droit de la fonction publique » (Laurent, 1999 : 140).

Le dernier élément, et non des moindres, qui contribue à modifier profondément la morphologie de la fonction publique est bien évidemment l'exceptionnelle situation démographique qui la caractérise. La part des plus de 50 ans s'est accrue de 6,2 points dans la fonction publique considérée dans son ensemble entre 1982 et 2002 alors qu'elle a très peu varié dans le secteur privé pour la même période selon le rapport sur l'emploi public 2004-2005⁷. À partir de 2005, selon les estimations de l'Observatoire de l'emploi public, sous l'égide de la DGAFP, une diminution de près de la moitié des effectifs des agents de l'État d'ici à 2015 est prévue. Même si ces estimations ne prennent pas en compte les effets, difficiles à prévoir, de la réforme des retraites 2003 qui pourraient conduire

4. La directive du Conseil n° 1999/70/CE du 28 juin 1999 qui consacre la relation à durée indéterminée comme la forme normale du travail dans les États membres de l'Union a été adaptée au droit français par la loi n° 2005-843 du 25 juillet 2005.

5. Communication de la Commission européenne du 11 décembre 2002 (COM (2002) 694), « Libre circulation des travailleurs – en tirer pleinement les avantages et les spécificités », § 5-1.

6. L'Observatoire de l'emploi public estime ainsi que la part des non-titulaires (hors emplois aidés) s'est accrue de 16 % contre 15 % pour l'ensemble des effectifs totaux de la fonction publique entre 1994 et 2004. Communication dans le cadre du séminaire sur l'emploi public de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique, 30 novembre 2006.

7. Consultable sur le site de l'Observatoire de l'emploi public : <http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/Oep-rapport2004-2005.pdf>

certain agents à différer leur départ, l'ampleur du choc démographique reste exceptionnelle : dans huit ans, 1 500 000 fonctionnaires, soit environ un tiers des agents sur les 5 millions qui composent aujourd'hui la fonction publique, auront pris leur retraite. On ignore la proportion des départs qui seront remplacés par de nouvelles nominations et de nouveaux recrutements, et sur ce point le contexte politique actuel conforte plutôt le scénario d'un non-remplacement substantiel des effectifs. De plus la mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) votée en 2001 et effective depuis 2005 restreint fortement les perspectives de création de postes dans la fonction publique : d'une part parce qu'elle introduit une gestion fondée sur la « fongibilité asymétrique », dont le principe consiste à pouvoir transférer des dépenses de personnel vers d'autres postes mais pas l'inverse ; et d'autre part parce qu'elle institue des plafonds de dépenses, la LOLF devrait inciter à une forte réduction des coûts en personnel (Moniolle, 2006).

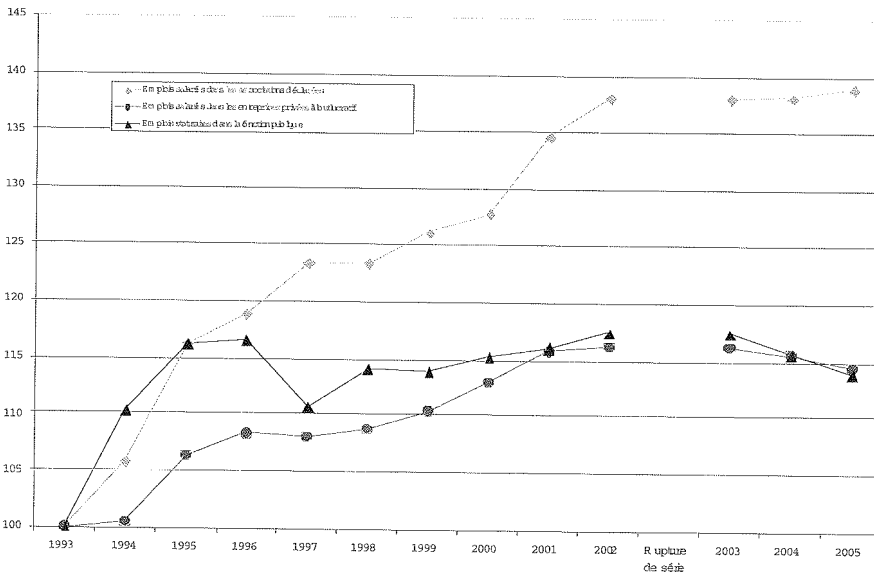
Modification du rapport des citoyens à la fonction publique, privatisation de l'emploi public dans ses formes juridiques et choc démographique sont donc trois facteurs essentiels qui contribuent à une véritable révolution silencieuse dont les conséquences à moyen terme seront considérables du point de vue de la structure sociale (les agents titulaires de la fonction publique représentaient près de 25 % de la population active occupée) et de la cohésion de la société que les agents du service public ont pour vocation de préserver.

Des travailleurs invisibles : les salariés du secteur associatif

Parallèlement à ces transformations de la morphologie de la fonction publique et de la redéfinition du périmètre des services publics, un autre secteur connaît des changements dont l'impact est inversement proportionnel à celui qui caractérise la fonction publique : le monde associatif est en effet devenu un véritable marché du travail. Le graphique 1 révèle ainsi que le taux de variation moyen constaté sur la période 1993-2002 a été de 3,6 % par an alors que la population active occupée ne s'est accrue que de 0,8 % par an sur la même période. Il est par ailleurs frappant de constater que cette évolution est régulière et continue (même si pour certaines années les intervalles de confiance ne permettent pas de conclure à une augmentation réellement significative) et surtout que l'emploi associatif croît deux fois plus rapidement que le nombre d'emplois statutaires dans la fonction publique (soit 1,8 % par an en variation moyenne).

Il est frappant de constater que cette explosion de l'emploi salarié dans les associations, intervenue dans un contexte de profonde dégradation du marché du travail, est passée totalement inaperçue. Comble de l'ironie, les travailleurs salariés du secteur associatif ne figurent pas dans l'ouvrage *La France invisible* (Beaud et alii., 2006) pourtant consacré à la mise en lumière des catégories sociales laissées dans l'ombre de la sphère médiatique et politique.

Graphique 1 : Évolution comparée de l'emploi salarié dans le secteur associatif (défini par la catégorie juridique de l'employeur) sur la période 1993-2005 (base 100 en 1993)⁸



Source : Enquêtes annuelles sur l'emploi (séries 1993-2002 et 2003-2005), Insee

Comment comprendre une telle indifférence vis-à-vis de cette condition ? Il semble clair que la croissance de l'emploi salarié dans le secteur associatif est un phénomène qui dérange, sinon comment rendre compte de la véritable cécité dont il fait l'objet de la part des institutions de la statistique publique ? Il semble clair que la croissance de l'emploi salarié dans le secteur associatif est un phénomène qui dérange, sinon comment rendre de la véritable cécité dont il fait l'objet de la part des institutions de la statistique publique ? Tantôt assimilé aux organismes de droit public parce que les associations sont financées en grande partie par des fonds publics (dans le secteur de la santé et de l'action sociale en particulier), tantôt considéré sous l'angle de son statut de droit privé et confondu avec l'emploi au sein d'une entreprise à but lucratif⁹, l'emploi associatif n'est jamais considéré pour lui-même, c'est-à-dire comme une forme hybride n'appartenant strictement ni à l'emploi statutaire de droit public, ni à l'emploi contractuel de droit privé. Cette invisibilité statistique et politique résulte en grande partie du constat que le salariat associatif fait l'objet d'une fragmentation que l'on peut résumer autour de deux contradictions centrales : d'une part, par la tension entre privé et public qui se cristallise autour du fait que l'emploi associatif relève juridiquement du droit privé mais a pour finalité d'accomplir un projet dont l'utilité sociale est reconnue ; d'autre part, dans l'opposition entre salariat et bénévolat que le volontariat associatif incarne parfaitement comme le montre l'article de Maud Simonet dans la présente revue. On sait en effet que c'est le salariat « atypique » (au sens de « formes particulières » d'emploi, c'est-à-dire non conformes à la relation salariale de référence sur le marché du travail) qui est typique dans

8. Ajoutons que ce graphique comporte une rupture de série à partir de 2003 qui correspond au changement de méthodologie de l'enquête emploi. Par hypothèse, nous avons poursuivi les tendances de l'emploi dans chaque catégorie d'employeur en prenant pour référence le niveau constaté en 2002.

9. Dans la nouvelle enquête emploi mise en place à partir de 2003, l'Insee a reconnu l'importance de l'emploi associatif en proposant aux personnes enquêtées de renseigner la modalité « associations » parmi l'éventail des employeurs possibles pour un salarié. Ce n'était pas le cas auparavant puisque seule existait la modalité « entreprises ». Il est en effet surprenant d'agréger dans une même modalité les associations relevant de la loi de 1901 et les entreprises à but lucratif alors que les collectivités territoriales ou les hôpitaux publics, qui représentent une proportion de salariés nettement moindre que les associations, bénéficient quant à eux d'une modalité spécifique.

le secteur associatif. À l'inverse, la figure du bénévole qui se développe aujourd'hui est celle du « bénévole professionnel » (Bernardeau et Hély, 2007) dont l'engagement est de plus en plus assorti d'une prise de responsabilités importante et de compétences désormais reconnues officiellement dans le cadre de la validation des acquis de l'expérience (Simonet, 2004). D'où une certaine ambivalence au cœur du lien associatif entre des travailleurs salariés à qui l'on demande le même engagement qu'aux bénévoles et des travailleurs bénévoles dont l'activité présente parfois tous les traits de la « profession achevée » décrite par la sociologie fonctionnaliste de Talcott Parsons.

2 – La fin d'une « grande différence » entre « gens du public » et « gens du privé »

Devant l'impact de ces transformations conjointes, il devient difficile de maintenir la thèse affirmée par François de Singly et Claude Thélot sur la « grande différence » entre les fonctionnaires et les salariés du privé (Singly et Thélot, 1988) et il est d'ailleurs notable que ce livre a été publié au moment où la fonction publique se situait à la fois au summum de son expansion et sans aucun doute à la veille de son déclin. Face au constat que les frontières entre salariés du public et du privé se brouillent, on peut cependant relever de nombreuses homologues structurales entre fonction publique et secteur associatif qui viennent remettre en cause l'« a priori », constamment rappelé, de l'inépuisable hétérogénéité du monde associatif. Il nous faut donc d'abord en finir avec ce poncif éculé, mais récalcitrant. Ce qui nous permettra ensuite d'aborder le cœur du problème. À savoir la crise croissante de l'ajustement entre aspirations subjectives et chances objectives d'accéder aux postes de la fonction publique et l'opportunité offerte de la dépasser par l'emploi associatif.

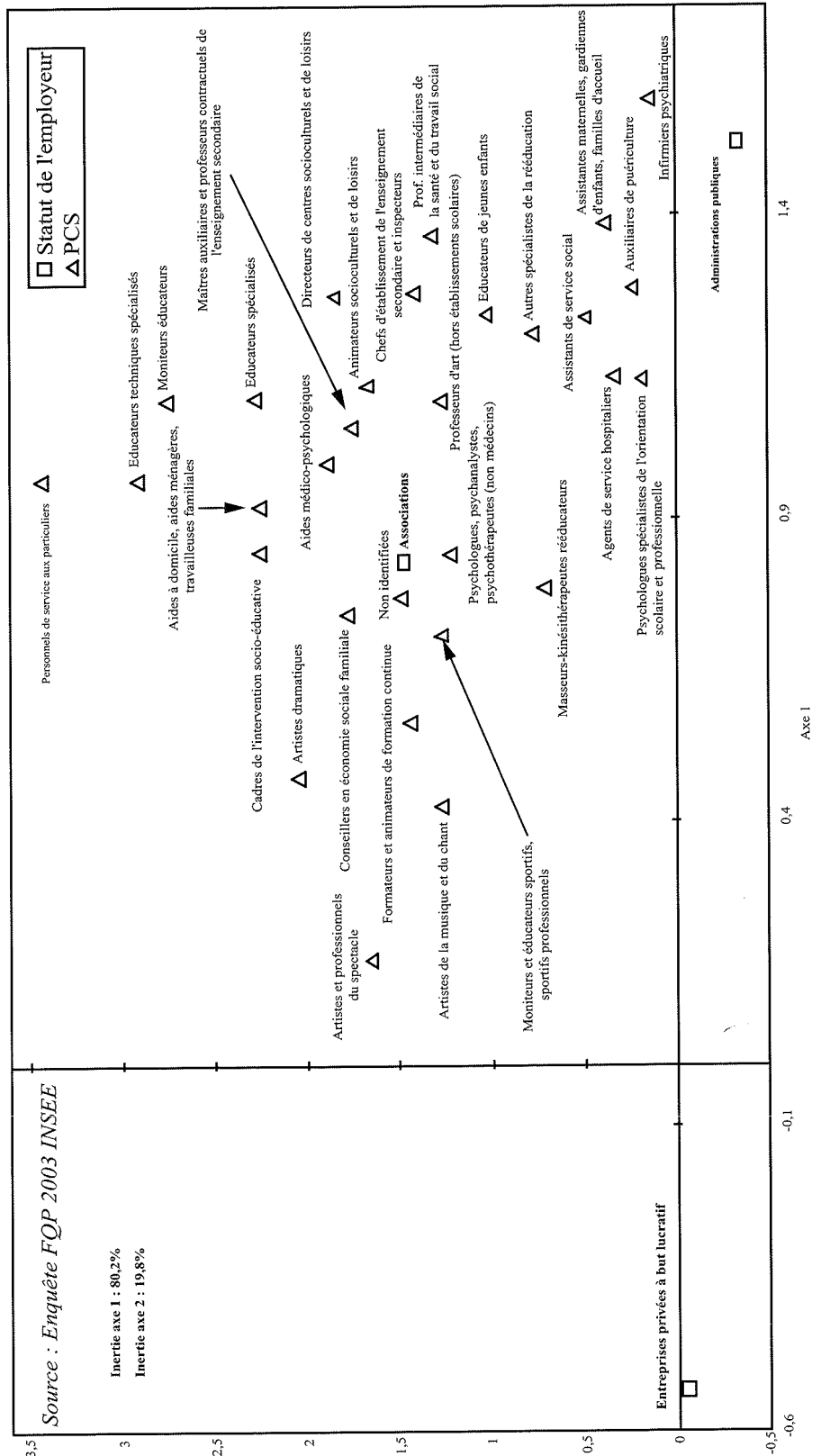
Fonction publique et fonctions publiques

Malgré la diversité interne du secteur associatif (Hély, 2004), les fonctions accomplies par les travailleurs associatifs ne sont pas situées n'importe où dans l'espace des professions. Elles apparaissent en effet statistiquement plus proches de celles réalisées par les agents du service public que celles accomplies par les salariés du secteur privé à but lucratif (Hély, 2005). Comme le confirment les résultats d'une analyse des correspondances simples menée sur les données de l'enquête Formation Qualification Professionnelle de l'Insee réalisée en 2003, les professions exercées au sein d'une association relevant de la loi de 1901 les plus représentatives (c'est-à-dire les plus proches, selon la distance du khi-deux, du statut associatif tel que projeté sur le graphique 2) présentent des propriétés similaires à celles exercées dans la fonction publique. On relève que les services sociaux et de santé y sont très représentés ainsi que le secteur du sport, la

culture et la protection de l'environnement. Les traitements réalisés sur cette enquête révèlent également une forte proximité des salariés du secteur associatif avec les agents de la fonction publique selon plusieurs critères dont, en particulier, l'origine sociale, le niveau de diplôme et le sexe. En effet, la part des travailleurs associatifs dont le père occupe ou occupait un poste dans la fonction publique y est plus importante que pour l'ensemble des salariés du public et du privé confondus. Il faut y voir ici sans doute le signe d'une disposition favorable au service de la collectivité. La structure des qualifications est également très proche de celles des salariés du secteur public, ce que révélait déjà indirectement l'homologie avec les catégories professionnelles. Les fonctions de soin, d'assistance, de formation, d'éducation, d'insertion, d'encadrement sportif et artistique nécessitent en effet des compétences précises et bien que le monde associatif soit identifié à l'amateurisme et au bénévolat, les analyses statistiques réalisées y ont toujours révélé la présence d'une population fortement dotée en capital culturel (Héran, 1988 ; Bernardeau et Hély, 2007). Il est donc peu surprenant de constater que l'emploi associatif fait appel, contrairement à la caricature répandue d'un marché du travail de seconde zone composé essentiellement de bénéficiaires de mesures d'insertion, à des salariés qualifiés. Rappelons pour conforter ce constat que les salariés recrutés dans le cadre du programme « nouveaux services nouveaux emplois » dans le secteur associatif dès 1997 se distinguaient très nettement de leurs homologues de l'Éducation et de la Police nationales par un niveau de diplômes très élevé. Enfin, les travailleurs associatifs sont pour plus des deux tiers des travailleuses conformément à la structure des emplois dans la fonction publique qui regroupe une part prédominante de femmes, en particulier dans la « main gauche de l'État ». Alain Darbel et Dominique Schnapper ont en effet montré que la progression des femmes dans la fonction publique accompagne le développement de l'État social : « La part des femmes dans la fonction publique était d'environ un cinquième avant 1914, d'un quart entre les deux guerres et des deux tiers en 1962 » (Darbel et Schnapper, 1969 : 50).

Si la proximité de l'emploi associatif avec la fonction publique est, sur le plan des fonctions accomplies et des caractéristiques des individus qui les incarnent, indéniable, il est tout aussi indéniable que, sur le plan des conditions d'emploi et de rémunération, ces deux sphères s'opposent de façon radicale. Carrière prévisible, sécurité de l'emploi et détermination du traitement par une grille indiciaire d'un côté et, de l'autre, perspectives de promotion faibles, statut précaire et rémunération moindre à emploi équivalent (cf. Narcy, 2007). On peut difficilement trouver plus antinomique. Les protections statutaires dont bénéficie le fonctionnaire ne sont pas là par hasard, elles ont bien pour finalité de le placer dans les meilleures conditions pour qu'il se consacre exclusivement au service de l'intérêt général comme le rappelle Alain Supiot : « Tandis que le contrat permet de faire

Graphique 2 : Plan factoriel des liaisons entre catégories socioprofessionnelles et statuts de l'employeur



du travail un objet de négoce, le statut au contraire isole la relation de travail de la sphère marchande » (Bodiguel et alii, 2000 : 15). On voit donc bien que si l'emploi associatif partage avec la fonction publique l'objectif d'offrir des prestations utiles à la collectivité, ils reposent sur des fondements antagonistes. Pour autant, l'emploi associatif est-il assimilable purement et simplement à l'emploi privé dont l'objectif ultime est la maximisation du profit ? Ce n'est en tout cas pas le sens donné par le droit associatif car les associations ne font pas de profit mais des excédents budgétaires qu'elles réinvestissent dans leur projet sans le redistribuer à leurs membres. C'est en ce sens d'ailleurs qu'elles sont qualifiées d'organisations à but non lucratif. Et ce n'est pas non plus le sens donné par les associations elles-mêmes aux emplois salariés qu'elles génèrent. La Conférence permanente des coordinations associatives (CPCA), organisation chargée de représenter les intérêts du monde associatif au niveau national, introduit dans son « Livre vert »¹⁰ publié en juin 2007 la notion d'« emploi d'utilité sociale » pour bien mettre en évidence la contribution du salariat associatif à la réalisation d'un projet orienté vers la prise en charge d'intérêts collectifs. S'agit-il d'une nouvelle forme d'emploi, hybride entre l'emploi statutaire de la fonction publique et l'emploi contractuel de l'entreprise à but lucratif ? La question est sérieuse et, remise dans le contexte des transformations qui agitent la fonction publique, elle pourrait même s'avérer cruciale.

En effet, le fait que l'emploi associatif soit orienté vers la production d'une prestation d'utilité sociale (Hély, 2006 ; Engels et alii, 2006) introduit tout d'abord une rupture avec l'idée, centrale dans le cadre de l'emploi statutaire, que le traitement versé au fonctionnaire n'est pas la contrepartie du service fourni. Comme l'écrit Supiot : « Cette stabilité du revenu, qui ne peut varier ni à la hausse ni à la baisse en fonction de critères marchands, est censée apporter à l'agent public toute la sérénité nécessaire au bon exercice de ses fonctions. Le préservant des affres et des appétits de lucre, et assurant son désintéressement vis-à-vis des enjeux du marché, cette sérénité est partie intégrante de l'esprit de service public » (Bodiguel et alii, 2000 : 18). Au contraire dans le cas de l'emploi associatif, le salaire fait l'objet d'une détermination marchande et dépend, au moins en théorie, de la prestation fournie. Cependant, si le mode de détermination du salaire obéit, au moins en apparence, à des principes marchands, il est évident que l'évaluation du service (c'est-à-dire la mise en œuvre du projet associatif) ne peut quant à elle se fonder uniquement sur des critères marchands sans entrer en contradiction avec la raison d'être du projet. Ce qui pourrait revenir à évaluer un centre d'hébergement d'urgence en fonction de sa capacité à accueillir le plus de pauvres possible sur la période la plus courte possible et avec les moyens les plus faibles. Donc, si l'emploi associatif se propose de remplir une fonction d'utilité sociale et si dans le même temps l'évaluation de cette utilité sociale échappe à des critères marchands, il devient alors légitime de poser comme hypothèse que

le différentiel de salaire, observé entre l'emploi occupé dans le secteur associatif et l'emploi de qualification équivalente occupé dans la fonction publique et le secteur privé lucratif (Narcy, 2007), résulte d'une non-reconnaissance de la valeur monétaire relative à l'utilité sociale produite. On peut ajouter, à l'appui de cet argument, que l'utilité sociale fait déjà partiellement, mais partiellement seulement, l'objet d'une reconnaissance monétaire par l'administration fiscale. En effet, depuis l'instruction fiscale de 1998, les associations exerçant des activités économiques sont soumises aux impôts commerciaux (TVA, taxe professionnelle, impôt sur les sociétés) ; mais, sous certaines conditions, l'administration fiscale peut les exonérer au motif que leurs actions ont une utilité sociale. Cette dernière étant alors définie par le législateur comme la prise en charge de besoins assurés ni par l'État, ni par le marché (Euillet, 2002). C'est pourquoi la formalisation des principes et des critères qui organisent le protocole d'évaluation de l'utilité sociale des associations est un enjeu important pour la reconnaissance et l'attribution d'une valeur monétaire à l'emploi associatif. À cet égard, l'Agence de valorisation des initiatives socioéconomiques (Avisé), organisation émanant de la Caisse des dépôts et consignations, va publier un guide consacré à l'évaluation de l'utilité sociale. À la disposition des associations, cette méthode pourrait modifier la situation de monopole de l'administration pour la définition des critères justifiant l'attribution ou non des financements publics. Si la diffusion des pratiques d'évaluation de l'utilité sociale au sein du secteur associatif est significative, elle pourrait conduire à rééquilibrer les relations avec les institutions et il est probable que se développent des concertations entre partenaires associatifs et collectivités publiques dont l'enjeu serait de reconnaître la valeur de l'utilité sociale produite par les projets mis en œuvre. Le dispositif pionnier intitulé Capasso¹¹, expérimenté par la région Centre, s'inscrit justement dans cette démarche en proposant de moduler le volume des financements publics attribué aux associations selon l'utilité sociale produite.

11. http://www.regioncentre.fr/mediatheque/photos/cap_asso_centre/index.html

12. « Aux périodes de basse conjoncture de l'emploi correspond un fort recrutement public et, inversement, aux périodes de haute conjoncture des difficultés pour le recrutement public », (Darbel et Schnapper, 1969), pp. 40-41.

13. Insee première, « Les agents de l'État au 31 décembre 2003 », n° 1034, juillet 2005.

Aspirations à servir l'intérêt général et dégradation des conditions d'entrée dans la fonction publique statutaire

Jamais dans l'histoire de la société française le nombre d'agents du service public n'a été aussi élevé qu'au début du XXI^e siècle. Les effectifs de la fonction publique ont ainsi connu durant les deux derniers siècles une croissance, certes soumise à certaines variations conjoncturelles comme l'ont mis en évidence Alain Darbel et Dominique Schnapper¹², mais globalement régulière, à tel point d'ailleurs qu'elle semblait inexorable. L'année 2002 marque un tournant historique puisque les effectifs des agents de l'État (titulaires et non-titulaires compris) ont amorcé leur diminution (confirmée depuis deux ans par l'Insee¹³), diminution que les nombreux départs en retraite des fonctionnaires nommés dans les années de croissance de l'État social vont, selon toute vraisemblance, accélérer. Si

actuellement environ 100 000 fonctionnaires partent en retraite par an (contre 60 000 départs en 1995), la tendance devrait être de 130 000 par an à partir de 2010 selon les estimations de la DGAFP¹⁴. Si cette onde de choc démographique était jusqu'ici imperceptible sur l'ensemble des effectifs de la fonction publique, c'est, comme le souligne Louis Chauvel, que l'on a préféré réguler le flux d'entrées plutôt que d'agir sur les titulaires en place : « Malgré un sacrifice constant de la jeunesse qui a vu depuis vingt ans se réduire de plus de la moitié les places dans la fonction publique, le nombre de fonctionnaires demeure rigoureusement le même depuis 1984. Ici comme ailleurs, on a préféré traiter le flux des nouveaux entrants, qui ont été sacrifiés, faute de pouvoir prendre position sur le stock, inexpugnable » (Chauvel, 2006 : 69). Et c'est paradoxalement à une époque où le désir de devenir fonctionnaire n'a jamais été aussi prégnant que les places disponibles vont être de plus en plus rares. On sait que le souhait d'être fonctionnaire a toujours été très élevé notamment en période de crise du marché du travail où la fonction publique représente des valeurs de sécurité et de stabilité fortement prisées (Singly et Thélot, 1988). Mais on sait également, depuis les analyses d'Alain Darbel et Dominique Schnapper menées dans les années 1960, que la fonction publique se caractérise par un taux d'hérédité professionnelle parmi les plus élevés de la population active occupée : un fils de fonctionnaire a deux fois plus de chances qu'un autre de devenir lui-même fonctionnaire (Darbel et Schnapper, 1969). Le nombre de fils et de filles de fonctionnaires n'ayant jamais été aussi élevé qu'aujourd'hui, nombre d'aspirations à servir la collectivité devront s'épanouir au-delà de la fonction publique.

Cette inversion brutale d'une dynamique de croissance pluriséculaire de l'emploi public pose donc une question politique et sociologique redoutable : que vont devenir les individus qui se destinaient à devenir fonctionnaires sachant que ces derniers vont être socialisés dans un contexte historique qui s'avère soudainement de plus en plus défavorable à leurs aspirations ? Il est bien entendu impossible, sous peine de sombrer dans une tentation prophétique dont le sociologue n'est jamais exempt, de prévoir l'ampleur de ce décalage et les ajustements qu'il devra nécessairement engendrer. Mais, il y a fort à parier que cette situation de désajustement soit l'occasion d'une transformation radicale de la structure sociale par l'émergence de nouvelles professions. En effet, les situations de décalage entre aspirations subjectives et chances objectives sont généralement propices comme l'a mis en évidence Pierre Bourdieu à l'élaboration de nouvelles catégories sociales¹⁵. Tout se passe actuellement comme si les détenteurs de « titres dévalués », qui dans un contexte historique plus favorable auraient pu prétendre accéder aux postes offerts par la fonction publique, s'en trouvent aujourd'hui écartés du fait à la fois d'une restriction de l'offre et d'une intensification de la compétition scolaire (compétition d'ailleurs largement inégale dans un système d'enseignement supé-

14. Cf. Rapport de l'Observatoire de l'emploi public 2004-2005.

15. « Ceux qui entendent échapper au déclassement peuvent en effet ou bien produire de nouvelles professions plus ajustées à leurs prétentions (socialement fondées dans un état antérieur des rapports entre les titres et les postes) ou bien aménager conformément à leurs prétentions, par une redéfinition impliquant une réévaluation, les professions auxquelles leurs titres leur donnent accès », Pierre Bourdieu, « Classement, déclassement, reclassement », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1978, p. 14.

rieur dualisé entre universités sous-dotées et grandes écoles surdotées) entre les prétendants aux postes.

Si la cohorte des salariés du secteur associatif des années 1970 constituait une fraction marginale de ce que les sociologues ont désigné comme les « nouvelles classes moyennes salariées » composées de professions dites « intermédiaires » selon la nomenclature des catégories socioprofessionnelles de l'Insee (éducateurs spécialisés, professions de la santé, formateurs, etc.), il faut maintenant s'interroger sur ce que représente l'emploi associatif pour les générations qui entrent actuellement sur le marché du travail¹⁶. Le programme « emploi-jeune » mis en œuvre à partir de 1997 a ainsi entraîné la création de 100 000 emplois dans le secteur associatif et l'on peut estimer qu'un poste sur deux a été pérennisé (Tchernonog, 2007). Ce qui est d'autant plus considérable que l'absence d'évaluation statistique officielle par les services de l'emploi des sorties des contrats créés dans le cadre du programme « nouveaux emplois nouveaux services » dans la Police et l'Éducation nationales laisse penser que la proportion d'individus titularisés sur des emplois statutaire de droit public doit être très faible. Cet effet d'une politique publique de l'emploi est de plus prolongé par le dispositif des « emplois tremplin », mis en œuvre par les conseils régionaux socialistes élus en 2004, dont la vocation affichée est de soutenir la création d'emplois associatifs auprès d'un public qui ressemble, par ses caractéristiques sociodémographiques, à celui du programme « nouveaux emplois nouveaux services ». Autrement dit, l'hypothèse que nous avançons est que l'emploi associatif pourrait bien représenter une alternative de plus en plus sérieuse à la raréfaction des postes de fonctionnaires, en particulier parmi les entrants ayant des parents fonctionnaires dont la socialisation primaire reste empreinte d'une culture du service public et du souci d'être utile aux autres. Les données statistiques observées à partir des enquêtes annuelles sur l'emploi de l'Insee (cf. graphique 3) révèlent déjà une augmentation significative des chances d'être travailleur associatif plutôt que fonctionnaire titulaire de l'État pour les nouvelles générations âgées de moins de 40 ans entre 1993 et 2002. Le non-renouvellement d'un fonctionnaire partant en retraite sur deux, annoncé comme l'un des points clés du programme de réformes du nouveau gouvernement, risque donc de conduire, notamment pour les plus jeunes, à l'augmentation des chances d'être travailleur associatif plutôt que fonctionnaire statutaire. Assistons-nous là à la naissance d'une nouvelle fonction publique ?

16. On peut d'ailleurs sur ce point regretter que le Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications, qui réalise de grandes enquêtes quantitatives (enquêtes « génération ») sur les sortants du système de formation initiale, ne prenne pas en compte les associations comme un employeur légitime.

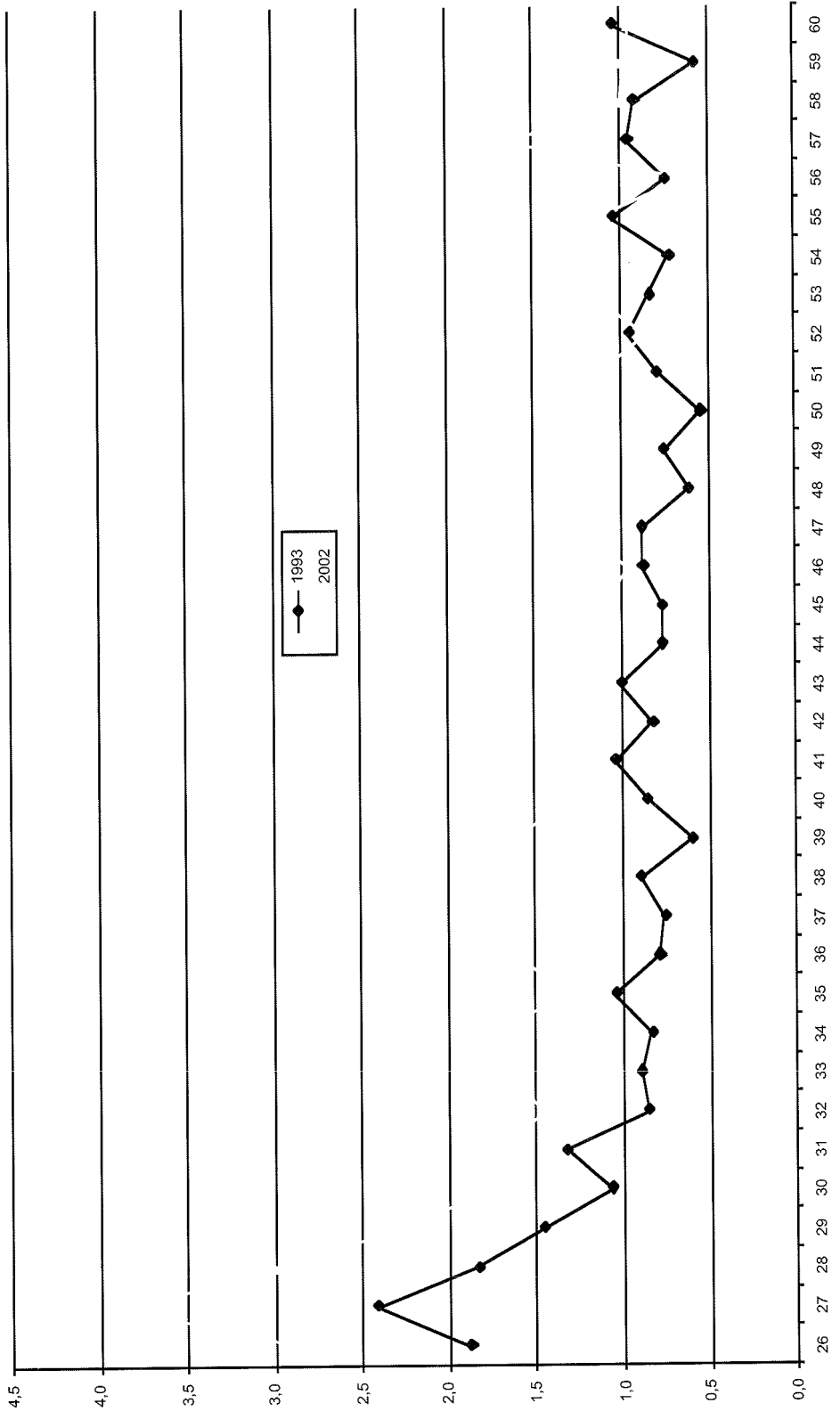
BIBLIOGRAPHIE

- Bartoli, A. (2005), *Le Management dans les organisations publiques*, Paris, Dunod, (2^{de} édition).
 Beaud, S., Confavreux, J., et Lindgaard, J. (2006), *La France invisible*, Paris, La Découverte.
 Bernardeau, D., et Hely, M., « Transformations et inerties du bénévolat associatif. Analyse secondaire des enquêtes de l'Insee contacts 1982-1983 et EPCV 2002 », *Sociologies pratiques*, « Comprendre l'engagement aujourd'hui », n° 15.

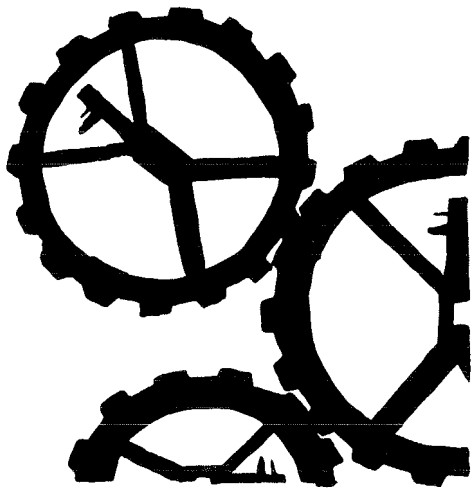
- Bodiguel, J.-L., et Rouban, L. (1991), *Le Fonctionnaire détrôné. L'État au risque de la mondialisation*, Paris, Presses de la FNSP.
- Bodiguel, J.-L., et Garbar, Supiot, A. (2000), *Servir l'intérêt général. Droit du travail et fonction publique*, Paris, Puf, « Les voies du droit ».
- Burlaud, A., et Laufer, R. (1980), *Management public. Gestion et légitimité*, Dalloz, « Gestion ».
- Chauvel, L. (2006), *Les Classes moyennes à la dérive*, Paris, Le Seuil, « La république des idées ».
- Conseil d'État, (2003), « Considérations générales pour le statut de la fonction publique », collection « Études et documents du Conseil d'État » in *Perspectives pour la fonction publique*, n° 54.
- Darbel, A., et Schnapper, D. (1969), *Morphologie de la haute administration française. Les agents du système administratif* (tome I), Paris, Mouton.
- Devolvé, P., « La privatisation du service de l'État » in *Pouvoirs*, n° 117, Le Seuil, 2006, pp. 107-120.
- Dord, O. (2007), *Droit de la fonction publique*, Paris, Puf, « Thémis droit ».
- Dreyfus, F. (2006), « Servir l'État : un idéal encore moderne ? » in *Pouvoirs*, n° 117, Le Seuil, pp. 5-15.
- Dubet, F. (2002), *Le Déclin de l'institution*, Paris, Le Seuil, « L'épreuve des faits ».
- Duran, P. (1999), *Penser l'action publique*, Paris, LGDJ, collection « Droit et société ».
- Engels, X., et alii. (2006), *De l'intérêt général à l'utilité sociale ? La reconfiguration de l'action publique entre État, associations et participation citoyenne*, Paris, L'Harmattan, « Logiques sociales ».
- Euillet, A. (2002), « L'utilité sociale, une notion dérivée de celle de l'intérêt général », *Revue de droit sanitaire et social*, 38^e année, n° 2, avril-juin, pp. 207-228.
- Gateau, G. (1989), « L'emploi associatif en 1988 » in *Associations et emploi*, document de l'Institut national de la jeunesse, mars, pp. 31-38.
- Hély, M. (2006), « De l'intérêt général à l'utilité sociale : transformations de l'état social et genèse du travailleur associatif » in Isabelle Astier et Nicolas Duvoux, *La Société biographique. Une injonction à vivre digne*, Paris, L'Harmattan, « Logiques sociales », pp. 173-194.
- Hély, M. (2005), « Le travailleur associatif. Un salarié de droit privé au service de l'action publique », thèse de doctorat, Ehes.
- Hély, M. (2004), « Les différentes formes d'entreprises associatives », *Sociologies pratiques*, n° 9, pp. 27-51.
- Héran, F. (1988a), « Un monde sélectif : les associations », *Économie et statistique*, n° 208, mars, pp. 17-31.
- Héran, F. (1988b), « Au cœur du réseau associatif : les multi-adhérents », *Économie et statistique*, n° 208, mars, pp. 33-44.
- Laurent, M.-L. (1999), *Les emplois jeunes : nouveaux contractuels de l'administration*, Paris L'Harmattan, « Logiques juridiques ».
- Lipsky, M. (1980), *Street-level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*, New York, Sage.
- Moniolle, C. (2006), « Les apports essentiels de la loi organique du 1er août 2001 relative aux lois de finances en matière de dépenses de personnel », *Actualités juridiques du droit administratif*, 6 novembre, pp. 2040-2045.
- Narcy, M. (2007), *Motivation intrinsèque et équité salariale : une comparaison entre le secteur associatif et le secteur privé*, université d'Assas-Paris II.
- Simonet, M. (2006), « Le monde associatif : entre travail et engagement » in Alter N. (Dir.), *Sociologie du monde du travail*, Paris, Puf, pp. 191-207.
- Simonet, M. (2004), « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail » dans le cadre d'un numéro spécial consacré à « activité et action et dans le travail », *Revue de l'Ires*, n° 44, 1, pp. 141-155.
- Singly (de), F., et Thelot, C. (1988), *Gens du privé, gens du public : la grande différence*, Paris, Dunod.
- Supiot, A. (2000), « Introduction » in Bodiguel, Garbar, Supiot, (2000), *Servir l'intérêt général. Droit du travail et fonction publique*, Paris, Puf, « Les voies du droit », pp. 13-32.
- Tchernonog, V. (2008), *L'état des associations. Le paysage associatif français et ses évolutions*, Paris, Dalloz-Juris Association, à paraître.

Graphique 3 : Ratio du nombre de travailleurs associatifs par rapport au nombre de fonctionnaires titulaires de l'État selon l'âge

Sources : Enquêtes annuelles sur l'emploi 1993 et 2002.



Lecture : En 1993, il y avait 1,9 travailleur associatif pour 1 fonctionnaire chez les individus âgés de 26 ans. Ce ratio était de 2,9 en 2002. Pour la tranche des 26-39 ans, le ratio était de 1 travailleur associatif pour 1 fonctionnaire en 1993. En 2002, il est passé à 1,8 travailleur associatif pour un fonctionnaire dans cette même catégorie. À titre de comparaison, le ratio n'a quasiment pas évolué pour les 40-60 ans (il valait 1 en 1993 et 1,1 en 2002).



**BRISONS
LES VIEUX ENGRENAGES**

1936 SEMAINE DES 40H

1968 SEMAINE DES 48H

2000 SEMAINE DES 56H

•••••

Perdre son âme ou la racheter ?

Enjeux professionnels et organisationnels autour du bénévolat d'entreprise

Anne Bory*

Résumé : Les frontières entre entreprises et secteur non lucratif font l'objet de négociations et d'ajustements permanents, tant en France qu'aux Etats-Unis. L'étude du bénévolat d'entreprise, qui s'est largement développé depuis une quinzaine d'années, permet d'étudier comment ces frontières mouvantes évoluent. Cette forme de mécénat d'entreprise consiste à inciter les salariés à être bénévoles auprès d'associations présélectionnées par l'entreprise, durant leur temps de travail ou leur temps libre. La mise en place et l'organisation de ce bénévolat d'entreprise offrent l'occasion d'observer la redéfinition des frontières entre les deux secteurs et l'apparition, dans les entreprises et les associations, de salariés spécialisés dans l'instauration et l'entretien de relations et de partenariats avec « l'autre côté ». Ces salariés, chargés de l'organisation du bénévolat dans les entreprises ou des relations avec les entreprises dans les associations, témoignent, par leurs trajectoires professionnelles et leur vision des relations entre ces deux mondes, des effets ambigus du bénévolat d'entreprise sur les organisations en présence, et notamment l'adoption par le secteur non lucratif de modes de fonctionnement issus du secteur lucratif.

Les évolutions récentes du mécénat d'entreprise, en France et aux États-Unis, ont suscité l'apparition d'une nouvelle fonction au sein des grandes entreprises et des associations : celle d'organiser la coopération entre ces deux mondes. En effet, le mécénat d'entreprise a connu depuis une vingtaine d'années un fort mouvement de rationalisation et d'expansion. Les enjeux de réputation auxquels sont confrontées les entreprises, les nouvelles contraintes de gestion liées au capitalisme actionnarial, ainsi que la volonté de certains dirigeants de grandes entreprises de limiter le périmètre de l'intervention publique – ou du moins d'en empêcher l'extension – ont entraîné une augmentation importante des montants alloués au mécénat, ainsi qu'une évolution de son organisation. Ces montants ont ainsi dépassé 1 milliard d'euros en France en 2005, contre 50 millions en 1986, pour respectivement 14 et 3 milliards de dollars aux États-Unis¹. C'est à partir des années 1970 aux États-Unis et 1990 en France que des services dédiés au mécénat sont apparus au sein des entreprises, ou à leur périphérie immédiate, sous la forme de fondations d'entreprise ou d'associations intégralement financées par les entreprises, faisant du mécénat une véritable politique d'entreprise, aux dépens d'un mécénat personnel ou directorial (Rozier, 2001 ; Useem, 1984). Cette rationalisation des politiques de mécénat s'inscrit dans les démarches de « responsabilité sociale » des entreprises, ce contexte expliquant notamment la réorientation des

*laboratoire Georges Friedmann, université Paris I

1. La plupart de ces chiffres sont publiés par des organismes de promotion du mécénat, comme l'Admical ou le Conference Board. Ils sont utilisés tels quels par les pouvoirs publics. Il convient donc de les appréhender à la fois comme une mesure et comme un outil de communication.

actions de mécénat vers le domaine de la solidarité, et non plus vers la culture, moins propice à redorer le blason social des grandes entreprises.

Parallèlement à l'adoption de nouveaux champs d'intervention pour le mécénat, de plus en plus de grandes entreprises françaises, et la quasi-totalité de leurs consœurs américaines, ont mis en place des programmes d'incitation au bénévolat des salariés, afin de légitimer le mécénat aux yeux des salariés et des actionnaires, et d'en faire un outil de management. Ce type de mécénat consiste à promouvoir des activités bénévoles auprès des salariés, durant le temps de travail ou le temps libre, sur le principe du volontariat. Ce bénévolat s'exerce auprès d'associations sélectionnées par la structure de mécénat, et peut s'accompagner d'aides financières ou en nature. Sur le terrain, pour une durée pouvant aller de quelques heures à plusieurs jours tout au long de l'année, les « salariés-bénévoles » portent des tee-shirts aux couleurs de leur entreprise et, seuls ou avec des collègues, utilisent leurs compétences professionnelles ou effectuent des travaux manuels ou d'accompagnement.

De leur côté, les associations² ont dû opérer depuis une dizaine d'années une diversification de leurs ressources, afin de se prémunir contre les aléas de l'attribution des fonds publics et leur raréfaction. Devenues un partenaire incontournable des pouvoirs publics dans le domaine de la solidarité, les associations ont pour autant dû développer des structures de recherche de fonds afin de faire face à des besoins dépassant les subventions publiques, et se sont tournées vers la générosité publique et les ressources des entreprises.

Ainsi, ces évolutions ont donné lieu à l'apparition de nouveaux acteurs, chargés d'organiser le bénévolat d'entreprise au sein de grandes entreprises et dans des associations, et pour lesquels ce bénévolat représente une ressource importante, tant pour le fonctionnement de leurs organisations que pour leur légitimité au sein de celles-ci. Les responsables du mécénat et les salariés associatifs³ redéfinissent dans leur travail quotidien les frontières entre entreprises et associations, et témoignent souvent de cette redéfinition par leurs trajectoires professionnelles. Comment s'établissent ces frontières et ces négociations dans l'établissement des partenariats et les parcours professionnels de ces salariés ? Quelle influence cette redéfinition a-t-elle sur les entreprises mécènes et les associations ? L'activité des salariés étudiés ici étant tout à fait semblable dans les deux pays étudiés, il ne sera que très peu question de comparaison internationale⁴.

I – De l'autre côté du miroir : l'établissement de partenariats entre associations et entreprises comme rencontre de deux mondes professionnels présentant de fortes similarités

Le bénévolat d'entreprise, s'il nécessite la rencontre de deux mondes souvent décrits comme différents voire antagonistes, met en présence des salariés présentant de nombreuses similarités.

2. Le terme « association » désigne le secteur non lucratif dans les deux pays étudiés. Le secteur « non-profit » américain recouvre des organisations semblables aux associations françaises, mais également des musées, des universités, des établissements scolaires, et des hôpitaux.

3. Nous désignons ici par ce terme les salariés associatifs chargés des partenariats avec les entreprises.

4. Voir l'encadré en fin d'article pour une description de l'enquête de terrain.

L'art de la rencontre

Lors de la mise en place de programmes de bénévolat d'entreprise, salariés associatifs et responsables du mécénat peuvent être tour à tour en position d'offre ou de demande. Il est plus fréquent que les salariés associatifs se trouvent en position de demandeurs, face à des responsables du mécénat qui doivent sélectionner les associations qui accueilleront des bénévoles d'entreprise et/ou qui seront subventionnées. La plupart des responsables rencontrés faisaient face à un afflux considérable de demandes de financement, auxquelles ils consacraient beaucoup de temps, et qu'ils départageaient en fonction de critères de sélection souvent définis dans les statuts de la structure de mécénat. Celle-ci se voit attribuer par la direction de l'entreprise, parfois après consultation des salariés, des champs et des modes d'intervention plus ou moins restrictifs, auxquels s'ajoutent les jugements subjectifs des responsables du mécénat – dont l'appréciation d'un mécénat « efficace » dépend très largement de leur parcours professionnel et leur degré de connaissance de la sphère associative et de l'action sociale en général, comme nous le verrons par la suite.

Certains salariés associatifs ont au contraire le choix de leurs mécènes, lorsqu'ils travaillent dans des associations ayant une visibilité médiatique importante, et dont l'activité repose en tout ou partie sur du bénévolat de grande ampleur. Les responsables du mécénat deviennent alors les demandeurs : ils souhaitent organiser des activités bénévoles impliquant de nombreux salariés – ce qui permet de remplir des objectifs de cohésion du personnel – et bénéficier d'une portée symbolique et parfois médiatique appréciable. Lors de ces rencontres, les salariés associatifs se trouvent en position de force : leur valeur ajoutée en termes d'image publique est telle qu'ils peuvent, et doivent, pour préserver cette dernière, refuser d'engager des partenariats avec des entreprises ayant des pratiques ou une image contestées. Certaines associations occupent une place incontournable dans les « portefeuilles associatifs »⁵ des entreprises mécènes. C'est le cas de quelques grandes associations de solidarité en France, et de la plupart des grandes institutions culturelles et sociales new-yorkaises. Les grandes entreprises se doivent de figurer sur la liste de leurs donateurs, non seulement pour bénéficier de leur image, mais également pour ne pas apparaître aux yeux de tous comme moins généreux que leurs concurrents. Le rôle de développement du capital social et symbolique dévolu à l'investissement philanthropique prend ici tout son sens (Guilhot, 2004).

Pour tous, responsables du mécénat et salariés associatifs, plusieurs moyens de rencontre existent. Le plus anonyme, et le moins efficace de l'avis de tous, consiste à envoyer au partenaire convoité un dossier présentant son organisation. Sans contact préalable, ces dossiers sont pour la plupart voués à l'échec. Leur succès dépend souvent de l'établissement d'un contact personnel avec l'entreprise mécène, par l'intermédiaire de salariés, ou, mieux encore, de dirigeants. Plusieurs services de mécénat organisent

5. Nous reprenons ici l'expression employée par un responsable du mécénat dans une grande banque d'affaires américaine. Le parallèle avec les portefeuilles d'actions gérés par ses collègues montre à la fois son identification à l'activité bancaire et les logiques managériales appliquées au mécénat.

ainsi des appels à projets auprès des salariés de l'entreprise, incitant ceux-ci à présenter des projets associatifs auxquels ils participent. Les carnets d'adresses de leurs membres sont aussi, pour les associations, un moyen efficace de se constituer un groupe de mécènes.

Des réunions et conférences permettent également aux salariés associatifs d'approcher les responsables du mécénat. C'est le cas par exemple lors des conférences organisées par les organisations de promotion du mécénat françaises et américaines, qui invitent souvent associations et entreprises. Les salariés associatifs peuvent alors se présenter aux responsables du mécénat et sortir de l'anonymat des piles de dossiers. Les pauses ménagées lors de ces conférences sont l'occasion d'un échange intensif de brochures et de cartes de visite, et certaines de ces rencontres s'apparentent à des foires-expositions, où responsables du mécénat et salariés associatifs tiennent des stands présentant leur organisation.

Les responsables du mécénat disposent donc d'un « portefeuille associatif », constitué de plusieurs associations qu'ils financent et auprès desquelles ils dépêchent des bénévoles. Ces bénévoles d'entreprise interviennent à la suite d'une demande de l'association, ou lors d'activités organisées à la demande de l'entreprise. Les responsables du mécénat manifestent une forte préférence pour l'entretien d'un portefeuille restreint mais pérenne : il leur est alors plus facile de contrôler l'attribution des ressources, et ils perdent moins de temps à chercher ou sélectionner sans cesse de nouvelles associations. Si l'on ajoute à cette tendance la forte propension des mécènes à imiter leurs pairs pour des questions de prudence et de prestige (Useem, 1984), il apparaît d'autant plus facile à un salarié associatif de trouver de nouveaux mécènes qu'il bénéficie déjà du soutien d'autres mécènes, et inversement. Tous les salariés associatifs ont souligné la concurrence existant entre associations pour bénéficier du mécénat des entreprises, et plusieurs ont sollicité la discrétion du chercheur sur leurs « techniques » en la matière.

Interlocuteurs, homologues ou collègues ?

Si le positionnement des deux groupes de salariés étudiés, en termes d'offre et de demande, diffère souvent, leur légitimité au sein de leurs organisations respectives et leurs parcours professionnels présentent des traits communs.

Le mécénat comme activité périphérique

Responsables du mécénat et salariés associatifs se situent à la périphérie de la mission principale de leur organisation : ni au centre de la production de valeur monétaire pour les uns, ni au contact des usagers pour les autres. Même lorsqu'ils bénéficient du soutien manifeste de leur direction, les responsables du mécénat doivent démontrer la pertinence sociale et économique de leurs programmes, qui sont particulièrement vulnérables en

période de difficultés financières ou de restructurations. Afin de légitimer leur budget, régulièrement jugé trop maigre, les responsables du mécénat consacrent une partie notable de leur temps à prouver l'efficacité de leur activité : dans ce but, de plus en plus d'instruments de valorisation quantitative du bénévolat sont mis en place, qui dénombrent heures de bénévolat, activités, bénéficiaires, associations soutenues... Cette pression sur la mesure de l'efficacité du mécénat a été souvent soulignée. Halle Smith⁶, responsable du mécénat d'une entreprise de communication, déclare ainsi : « My whole life is about metrics »⁷, tout en faisant défiler sur son écran d'ordinateur des dizaines de chiffres portant sur le bénévolat d'entreprise. Cette quête de légitimité est également un enjeu face à certains collègues. Les services de mécénat, malgré leur forte proportion de cadres⁸, sont dans la même situation de moindre prestige que les fonctions support, ou « back office », des grandes entreprises de services – c'est par exemple le cas des services de back office dans les salles de marché, en opposition avec les traders (Godechot, 2007). À ce propos, Thomas Jouan, responsable du mécénat dans une compagnie d'assurances, souligne que le fait de travailler dans les structures de mécénat peut entraîner une réputation de « dames patronessen », déconnectées des réalités économiques et des pressions quotidiennes endurées par les autres salariés. Des formes de connivence s'installent d'ailleurs parfois entre responsables du mécénat et salariés d'autres services « non productifs » : Jane Bergman, salariée de la fondation d'une banque d'affaires, avoue demander plus d'argent au département d'Investment Banking pour pouvoir l'utiliser sur les activités de bénévolat des services de back office, soumis, comme la fondation d'entreprise, à des mesures d'austérité.

Les responsables du mécénat opposent leur pratique à la fois professionnelle et engagée du mécénat à celle des services de communication et de relations publiques, qui s'occupaient avant eux du mécénat, et auxquels ils sont encore souvent formellement rattachés. De nombreux responsables, tout en soulignant la nécessité d'avoir de bonnes relations avec les services de communication interne, sans lesquels l'information des salariés serait quasi impossible, ont insisté sur la transformation du mécénat en outil de marketing lorsqu'il est laissé aux mains de ce type de département. Oliver Clark distingue des dons « business driven », administrés par le service des relations publiques, ceux « mission driven », administrés par sa fondation. Les responsables du mécénat revendiquent cette dimension militante et l'expriment en parlant de « make a difference out there » (on peut ici noter l'opposition entre le dedans – l'entreprise prospère – et le dehors – la société dans son ensemble), « faire se rencontrer la France qui va bien et celle qui va mal », ou « to give back to the community » (Simonet, 2002). Cette dimension « sociale » de leur activité suscite les réticences de certains syndicalistes et salariés associatifs, qui contestent aux responsables du mécénat la légitimité de s'occuper de questions sociales, et

6. Les noms des enquêtés ont été changés, dans un souci d'anonymat.

7. « Toute ma vie tourne autour des chiffres. »

8. La notion de cadre n'a pas grand sens dans les entreprises américaines, mais nous l'entendons ici au sens de salariés dotés de diplômes universitaires et ayant des responsabilités, communément qualifiés de « cols blancs ».

ce d'autant plus lorsque ceux-ci sont issus exclusivement du monde de l'entreprise. En outre, ces acteurs, s'ils acceptent que le mécénat ait des retombées positives sur l'image des entreprises, se montrent très méfiants quant à une utilisation mercantile excessive du bénévolat. Les responsables du mécénat ont repoussé ces critiques en les qualifiant d'« idéologiques » – en opposition à leur attitude « pragmatique » (Himmelstein, 1997), revendiquée comme apolitique et aconfessionnelle. Pierre Gendre, à la tête du mécénat d'un groupe de distribution, exprime cela en affirmant que « personne n'a le monopole ni du pognon ni du cœur ».

Les soupçons de mercantilisme adressés par les salariés associatifs aux responsables du mécénat font écho aux soupçons dont ils font eux-mêmes l'objet de la part de certains de leurs collègues, salariés ou bénévoles. Les salariés chargés des partenariats occupent eux aussi une fonction de back office : ils ne participent pas directement aux missions principales de leur association, sont rarement au contact des bénéficiaires, et assurent un rôle logistique, assimilé à un « sale boulot » (Hughes, 1996). La mise en place d'activités de bénévolat d'entreprise entraîne parfois des négociations ardues avec leurs collègues, salariés ou bénévoles, présents sur le terrain, réticents à l'idée de conformer leur engagement aux exigences du « marché » du mécénat.

Les salariés associatifs insistent également sur l'image négative du secteur associatif généralement en vigueur dans le monde de l'entreprise. Les termes d'amateurisme, d'idéalisme, de naïveté reviennent régulièrement lorsque les salariés associatifs parlent de la façon dont beaucoup de responsables du mécénat les perçoivent. Il s'agit alors pour eux de montrer leur « professionnalisme » à leurs interlocuteurs, professionnalisme auquel ils associent les termes de sérieux, de fiabilité, de transparence, de pragmatisme. Leur but est de montrer aux responsables du mécénat qu'ils sont aussi productifs que des salariés du secteur privé. Il est à cet égard frappant de constater que ces salariés, qui ont pour la plupart un statut de cadre, sont bien souvent les seuls à porter tailleurs et costumes au sein des associations, imitant en cela leurs interlocuteurs du monde de l'entreprise.

Ainsi, l'identité professionnelle de ces salariés se construit en fonction de ces deux types de concurrence, issus du monde de l'entreprise et de la sphère militante.

Des trajectoires professionnelles et bénévoles entre deux mondes

Les carrières professionnelles et bénévoles des responsables du mécénat et des salariés associatifs offrent souvent des traits communs. Si à peine un cinquième des responsables du mécénat rencontrés ont précédemment occupé un poste salarié dans le secteur associatif, la grande majorité d'entre eux ont été ou sont bénévoles dans une association. En outre, 10 des 19 salariés associatifs rencontrés avaient travaillé dans le secteur privé auparavant, dont une dans le service de mécénat d'une banque. Ainsi, les car-

rières de la plupart de ces salariés oscillent entre monde de l'entreprise et monde associatif, ou sont conçues comme telles : beaucoup de responsables du mécénat ont manifesté la volonté de garder un pied dans le milieu associatif une fois en retraite, ou, pour deux d'entre elles, le désir de finir leur carrière dans le monde associatif. De leur côté, certains salariés associatifs ont évoqué la possibilité de travailler du côté du mécénat d'entreprise. Tous les enquêtés ont insisté sur la nécessité d'avoir des interlocuteurs comprenant le fonctionnement de leur organisation et de leur secteur, et sur la possibilité pour chaque secteur de tirer parti des modes de fonctionnement de l'autre. Pour autant, les incompréhensions entre les deux secteurs demeurent importantes, notamment du fait de l'horizon à long terme des projets associatifs, souvent peu compatible avec la rentabilité de court terme qui conditionne la vie en entreprise. Ainsi, Marie-Cécile, qui travaille dans une association d'insertion, explique par le passé associatif d'Aurélié Poitevin, responsable du mécénat d'une entreprise automobile, le bon déroulement de leur collaboration. Elle l'oppose à l'attitude du responsable du mécénat d'un cabinet de conseil, associé dans ce cabinet, qui a commencé sa première discussion avec Marie-Cécile en lui disant qu'il avait peu de temps et que leur partenariat devait être efficace et simple. Aurélié Poitevin, de son côté, reconnaît qu'elle est « passée de l'autre côté de la barrière », et que cela l'aide à mieux concilier les contraintes propres aux deux secteurs. La connaissance du secteur associatif est un élément déterminant dans les critères d'appréciation des dossiers associatifs par les responsables du mécénat. Il apparaît que ceux-ci seront d'autant plus enclins à soutenir des projets de moyen et long termes, et concernant des publics en grande difficulté (et donc a priori moins « rentables » en termes de résultats visibles rapidement), qu'ils seront familiers de la sphère associative. Cette mixité des carrières professionnelles est ainsi fortement valorisée par les enquêtés.

Ces salariés estiment souvent avoir un rôle d'éducateurs vis-à-vis de leurs collègues : ils sont un pont entre deux secteurs. Ainsi, Sylvain Castel, chargé de mission dans la fondation d'une entreprise de BTP, et qui a travaillé auparavant dans des organismes para-publics, constate qu'« on fait découvrir le monde de l'insertion, et l'humanité aussi [aux gens de l'entreprise] ». Denise David, qui a mis en place l'un des tout premiers programmes associatifs de bénévolat d'entreprise, au cours des années 1980, au sein d'une association de défense des droits des homosexuels, a de même souligné qu'elle a dû batailler avec ses collègues, et que son rôle consiste toujours à apprendre aux deux secteurs à mieux se connaître. Patrick Cossé, ancien dirigeant d'une association de lutte contre le handicap, a comparé son rôle d'intermédiaire entre secteur lucratif et associations à celui qu'il avait eu vingt ans auparavant lors des premières négociations entre ONG et pouvoirs publics, en soulignant la valeur d'exemple et d'éducation d'un tel rôle.

Le bénévolat d'entreprise met donc en présence deux types de salariés défendant des intérêts souvent divergents, et entretenant des relations basées sur une dépendance mutuelle, mais rarement d'intensité égale. Si leur position semble périphérique à bien des égards, leur vision commune de leur rôle de « passeurs » d'un monde à l'autre et les réseaux dans lesquels ils sont intégrés ont néanmoins un impact certain sur le fonctionnement de leurs organisations.

2 – Des conséquences ambiguës sur les fonctionnements organisationnels

Le bénévolat d'entreprise entraîne des mouvements de convergence entre secteurs lucratif et non lucratif, et brouille les contours des missions de chacun.

Des effets de contagion organisationnelle d'un secteur à l'autre

L'organisation du bénévolat d'entreprise fait l'objet d'un fort effet de contagion organisationnelle (Di Maggio et Powell, 1987). Ce phénomène s'explique en partie par la professionnalisation des responsables du mécénat et des salariés associatifs, mais aussi par de fortes influences mutuelles, souvent déséquilibrées, entre les deux secteurs.

Il apparaît que les salariés associatifs et les responsables du mécénat présentent, dans la façon dont ils exercent leur activité, les traits d'une professionnalisation en cours, notamment sous la forme d'organisations professionnelles et de formations spécifiques. On observe pour les deux groupes étudiés des processus de légitimation et de distinction vis-à-vis d'autres groupes professionnels – notamment au travers d'associations professionnelles – qui définissent pour ces activités à la fois une licence et un mandat, deux notions révélatrices du passage au statut de profession (Hughes, 1996).

Les responsables du mécénat et les salariés associatifs exercent souvent leur métier au sein d'équipes restreintes, en majorité constituées de 1 à 5 salariés. Ils se trouvent donc dans un isolement relatif au sein de leur organisation, et ont peu d'interlocuteurs auxquels se référer en cas de problème. En conséquence, leurs homologues dans les autres entreprises et associations comptent parmi leurs interlocuteurs les plus fréquents. Ces contacts se font notamment dans le cadre d'associations professionnelles et d'organisations de promotion du mécénat, comme l'Admical et l'Institut du mécénat de solidarité en France, ou encore le Contribution Council du Conference Board et les Corporate Volunteers of New York. C'est également le cas du Foundation Center, de la Points of Light Foundation, de l'Adema (Association pour le développement du management associatif) et de l'Association française des fundraisers. Leurs réunions sont l'occasion de comparer les programmes des uns et des autres, de partager des expériences et de suivre des formations.

Une partie des salariés étudiés participent ou animent des cours dans les universités et les écoles de commerce. Il n'existe pas, à notre connaissance, de cursus universitaire créé spécifiquement pour devenir responsable du mécénat ou salarié chargé des partenariats, mais des troisièmes cycles de management de la responsabilité sociale des entreprises, ou de management des organisations à but non lucratif, existent de part et d'autre de l'Atlantique. De même, de nombreuses écoles de commerce proposent des spécialisations et des options en relation avec le mécénat. Il apparaît que le nombre de postes de responsables du mécénat et de salariés associatifs chargés à plein temps ou à mi-temps des partenariats avec les entreprises est assez restreint : on peut l'évaluer à une centaine de personnes en région parisienne, et environ 400 à New York.

Les organisations professionnelles sont un vecteur dynamique de diffusion d'un argumentaire commun visant à légitimer le bénévolat d'entreprise et à promouvoir un ensemble de « bonnes pratiques ». Elles sont à l'origine de nombreuses publications, essentiellement basées sur des témoignages de membres, dont se dégage une forme de « doxa »⁹ (Galaskiewicz, 1985). Un vocabulaire commun a émergé des entretiens, notamment au sujet de la nature des partenariats entre entreprises et associations (« gagnant-gagnant », « chacun doit y trouver son compte », « travailler avec des partenaires responsables ») et des résultats (le thème du sourire sur le visage des bénéficiaires est une constante, tout comme la satisfaction des salariés-bénévoles, l'enrichissement de leur vie au travail grâce au bénévolat, l'abolition des hiérarchies professionnelles dans le bénévolat – alors que l'inverse a été observé à maintes reprises lors de l'enquête de terrain –, et l'aspect positif de l'engagement des entreprises hors de la sphère lucrative). Ces traits communs peuvent être assimilés à une « rationalité de classe » (Useem, 1984), en opposition avec les arguments et les stratégies propres à chaque organisation, qui ressortent d'une « rationalité d'entreprise » – il est ici possible de transposer cette « rationalité d'entreprise » aux associations. On observe ainsi une forme d'isomorphisme organisationnel (Di Maggio et Powell, 1987), qui se traduit par une homogénéisation des programmes de mécénat et des procédures de recherche de mécènes. La conformité à cette « doxa » est sanctionnée par l'attribution de prix décernés par certaines organisations professionnelles. Néanmoins, si des organisations professionnelles existent et si des « bonnes pratiques » de récolte de fonds sont diffusées, il existe une forme de méfiance lorsqu'on aborde avec les salariés associatifs la question du « recrutement » des mécènes, et des tarifs qui leur sont appliqués pour l'organisation des activités de bénévolat d'entreprise ou l'utilisation de l'image et du nom des associations : la position de relative faiblesse et de dépendance de la plupart des salariés associatifs vis-à-vis des responsables du mécénat les place ainsi dans une situation de concurrence empêchant l'établissement d'une collégialité équivalente à celle observée du côté des entreprises.

9. Jerome Himmelstein parle d'un « shared lexicon of enlightened self-interest » (Himmelstein, 1997).

Cet isomorphisme organisationnel est en outre très largement favorisé par les formations évoquées précédemment, et par l'organisation par la plupart des organisations professionnelles de responsables du mécénat de formations destinées aux salariés associatifs. Certains services de mécénat américains ont de même mis en place des formations destinées aux associations subventionnées afin d'inciter celles-ci à rationaliser leurs modes de fonctionnement¹⁰. Ce type de formations témoigne des processus d'homogénéisation en cours entre les deux groupes étudiés. En outre, le fait qu'une partie conséquente des formations destinées aux futurs salariés associatifs soit dispensée au sein des écoles de commerce augmente encore l'influence du secteur lucratif sur l'organisation du secteur non lucratif.

Entre l'utilisation stratégique de la solidarité et le risque de perdre son âme

Le mécénat d'entreprise est conçu comme un outil de relations publiques, de gestion des ressources humaines, en cela qu'il est supposé améliorer la motivation et la rétention des salariés, et d'amélioration de l'environnement économique de l'entreprise. Ce dernier aspect est sans aucun doute celui qui établit un terrain d'entente immédiat entre salariés associatifs et responsables du mécénat : tous désirent améliorer le sort des publics aidés par l'association choisie. Les autres bénéfices attendus du mécénat entraînent des négociations sur l'utilisation de l'image, du nom, du logo de chacune des parties, sur la place accordée et les tâches demandées aux salariés bénévoles, sur le recours ou non à une couverture médiatique, sur les montants attribués par l'entreprise... Les responsables du mécénat doivent s'assurer que chaque projet associatif soutenu par l'entreprise sert au mieux les intérêts de celle-ci. En retour, certaines associations ont établi des grilles tarifaires permettant de faire payer les entreprises en fonction de l'exposition médiatique qu'elles souhaitent, et du nombre de bénévoles. Ainsi, l'apparition du logo d'une entreprise sur le site Internet d'une association d'ampleur nationale fera-t-il l'objet d'un don dont le montant aura été très fermement suggéré par le salarié associatif chargé de la négociation du partenariat. L'organisation du bénévolat d'entreprise fait alors l'objet d'une prestation de service de la part de l'association. Certaines associations font publiquement état du nom de leurs mécènes, et les classent en fonction des montants de leurs dons, créant ainsi une concurrence entre mécènes. Les responsables du mécénat doivent s'assurer que leur entreprise jouit d'une bonne image au sein du monde du bénévolat d'entreprise : que ce soit par le type d'associations soutenues, par le type d'activité bénévole effectuée par les salariés ou par l'organisation du bénévolat en elle-même – sous forme de don d'heures de travail par exemple –, il s'agit en permanence de ne pas rester en marge des pratiques reconnues comme légitimes et/ou innovantes par les pairs. Néanmoins, cette concurrence apparaît de façon secondaire dans les entretiens, contrairement à l'importance de consulter ses homologues et de profiter des expériences de chacun. Cet

10. Au travers de la *venture philanthropy*, les mécènes, entreprises ou particuliers, influent sur les associations qu'ils subventionnent pour qu'elles adoptent des modes de fonctionnement très proches de ceux du secteur lucratif (Abélès, 2002).

accent mis sur l'importance du capital social peut d'autant plus se comprendre que la légitimité des responsables du mécénat est fragilisée par de nombreux acteurs, comme vu précédemment.

Les salariés associatifs ont souligné à maintes reprises la nécessité de rester vigilants quant aux bénéfices effectifs apportés par le bénévolat d'entreprise à l'association. Les salariés-bénévoles sont caractérisés par leur méconnaissance des missions et des publics des associations, et leurs maladresses sont volontiers soulignées par les salariés associatifs. Ce fut le cas de Denise David, chargée des partenariats pour une association livrant à domicile des repas à des personnes malades, qui avait dû sortir manu militari de la cuisine de l'association deux jeunes salariés-bénévoles faisant des plaisanteries de mauvais goût au sujet des bénéficiaires, et exaspérant de ce fait les bénévoles de l'association. De même, plusieurs salariés associatifs ont évoqué la charge que peut représenter le bénévolat d'entreprise pour les associations si celles-ci se voient imposer par les responsables du mécénat la nature et l'ampleur des activités des salariés-bénévoles. Ce type de négociations revêt une importance stratégique déterminante. Le bénévolat d'entreprise, notamment lorsqu'il consiste en l'organisation de grandes journées de bénévolat collectif, implique l'obtention de résultats immédiats, qui puissent être constatés par les salariés-bénévoles lorsqu'ils quittent le terrain. De ce fait, la réfection de bâtiments ou les travaux de jardinage se prêtent bien à ce type d'exigence. De même, l'accompagnement d'enfants, de personnes handicapées ou de personnes âgées dans des activités de loisirs permet aux salariés-bénévoles d'effectuer un bénévolat ludique et valorisant. Cette contrainte de temps laisse parfois un goût amer aux salariés associatifs, qui peuvent être amenés à devoir finir le travail des salariés-bénévoles, une fois ceux-ci partis à l'heure décidée des semaines à l'avance par les responsables du mécénat. La satisfaction des salariés-bénévoles est en effet la condition sine qua non de la pérennité de leur engagement dans le mécénat, et donc des programmes de bénévolat d'entreprise. Le rôle du responsable du mécénat est alors de s'assurer que les salariés-bénévoles seront bien reçus, qu'ils auront de quoi s'occuper, sans pour autant être malléables et corvéables à merci, et qu'ils pourront effectuer une tâche dont les résultats leur seront visibles. La plupart du temps, les responsables du mécénat s'acquittent de cette tâche en amont, mais également en étant eux aussi bénévoles aux côtés des autres salariés. Les frontières entre bénévolat et salariat sont alors bien minces. La participation à ces activités est une autre occasion pour les salariés associatifs et les responsables du mécénat de travailler ensemble.

L'« inexpérience militante » des bénévoles d'entreprise et leur attitude parfois arrogante ou condescendante obligent les salariés chargés des relations avec les entreprises à arbitrer entre le désir de répondre aux besoins des entreprises et de leurs bénévoles, afin de conserver leur soutien, et celui de privilégier le bon accomplissement de la mission de leur association sur

le terrain. Les programmes de bénévolat sont même parfois imposés aux associations comme une condition indispensable à l'octroi d'un soutien financier. C'est souvent le cas lorsque des grandes journées de bénévolat sont organisées dans toute l'entreprise, ou dans un département entier, avec un objectif de cohésion. Le responsable du mécénat se voit alors obligé de trouver un partenaire associatif susceptible d'« embaucher » pour une journée un nombre de bénévoles pouvant aller jusqu'à plusieurs dizaines. Les salariés associatifs, s'ils veulent demeurer dans le portefeuille associatif de leurs mécènes, sont largement incités à trouver une place aux bénévoles d'entreprise. La prise en charge de ces bénévoles est souvent une charge importante pour les associations, qui doivent consacrer du temps à ces bénévoles novices dans l'association. Karine Hami, responsable des partenariats dans une association française de soutien aux populations défavorisées, a ainsi souligné qu'elle n'accepterait pas de recevoir des bénévoles d'entreprise si un soutien financier ne suivait pas. Les bénévoles d'entreprise sont ainsi parfois un mal nécessaire à l'obtention de fonds, l'argent restant le nerf de la guerre pour les associations.

Ces salariés occupent donc une position professionnelle qui les oblige à négocier en permanence une place légitime dans deux secteurs. Ils valorisent fortement leur rôle d'intermédiaire, qui est un élément essentiel de leur vision des liens devant unir mondes associatif et marchand : celle de deux mondes ayant bien plus à gagner à collaborer qu'à s'ignorer ou se conspuer. C'est cette fonction de passeurs qu'ils opposent aux postures jugées idéologiques des sceptiques et des critiques vis-à-vis du mécénat, et notamment de son aspect mercantile. Mais ce « pragmatisme » ne leur permet pas toujours de régler le dilemme entre efficacité sociale des programmes qu'ils soutiennent et rentabilité symbolique et managériale pour l'entreprise. Il apparaît que les contraintes organisationnelles engendrées par le bénévolat d'entreprise sont beaucoup plus fortes dans le secteur non lucratif, qui se voit imposer par ses financeurs, privés mais aussi publics, des modes de fonctionnement rationalisés calqués sur ceux du monde de l'entreprise privée. Cette rationalisation se manifeste notamment par l'embauche par les associations de professionnels du management, plutôt que de salariés ayant une connaissance du secteur non lucratif (Hwang et Powell, 2007). Si ces « nouveaux salariés associatifs » deviennent un facteur important d'isomorphisme organisationnel, leur influence sur les missions des associations reste encore à déterminer.

Cet article repose sur des entretiens menés de février 2004 à avril 2007, essentiellement dans les régions de Paris et New York, auprès de 27 responsables du mécénat, dont 14 aux États-Unis. Les salariés rencontrés exerçaient leur activité dans de grandes entreprises appartenant pour la plupart au secteur des services, notamment bancaires. Tout ou partie de leur activité consistait à organiser le bénévolat d'entreprise, majoritairement dans les domaines de la solidarité et de l'éducation. Ces entretiens

ont permis de parler du travail quotidien de ces salariés, de leur carrière, de leur inscription dans des réseaux professionnels, de leur position dans leur entreprise. Afin d'étudier la dimension collective de cette activité professionnelle, il a été possible d'assister à plusieurs réunions ou conférences d'organisations professionnelles regroupant des responsables du mécénat issus de différentes entreprises.

Parallèlement, 19 entretiens semi-directifs, dont 13 aux États-Unis, ont été conduits avec des salariés associatifs chargés des relations avec les entreprises, de la collecte des fonds et de la gestion des bénévoles d'entreprise. La plupart de ces salariés étaient en relation avec les responsables du mécénat déjà rencontrés, afin de pouvoir étudier les réseaux d'interconnaissance entre les deux secteurs, et de pouvoir recouper certaines informations. Le déséquilibre existant entre les terrains français et américain s'explique par un moindre développement des services de relations avec les entreprises en France, où seules les grandes associations, ou de jeunes associations ayant basé une partie de leur fonctionnement sur l'intervention des entreprises, ont développé de telles fonctions. La participation à plusieurs activités avec des bénévoles d'entreprise a également permis d'observer *in situ* l'activité de ces salariés associatifs, ainsi que celle des responsables du mécénat.

BIBLIOGRAPHIE

- Abélès, M. (2002), *Les Nouveaux Riches, un anthropologue dans la Silicon Valley*, Odile Jacob, Paris, 278 p.
- Bory, A. (2004), *Générosité et bénévolat en entreprise, un nouveau mécénat*, université Paris I, DEA « Politiques sociales et société », sous la direction du Pr Françoise Piotet.
- Di Maggio, P.J., et Powell, W.W. (1983), « The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, pp. 147-160.
- Galaskiewicz, J. (1985), « Professional Networks and the Institutionalization of a Single Mind Set », *American Sociological Review*, vol. 50, n° 5 (oct. 1985), pp. 639-658.
- Godechot, O. (2007), *Working Rich, salariés, bonus et appropriation du profit dans l'industrie financière*, La Découverte, Paris.
- Guilhot, N. (2004), *Financiers, philanthropes. Vocations éthiques et reproduction du capital à Wall Street depuis 1970*, Raisons d'Agir, Paris.
- Hwang, H., et Powell, W.W. (2007), « The Rationalization of Charity: The Influences of Professionalism in the Nonprofit Sector », *American Sociological Quarterly*, à paraître.
- Himmelstein, J. (1997), *Looking Good and Doing Good*, Indiana University Press, Bloomington.
- Hughes, E. C. (1996), *Le Regard sociologique : essais choisis*, coll. « Recherches d'histoire et de sciences sociales », Ed. de l'Ehess, Paris, 344 p.
- Rozier, S. (2001), « L'entreprise-providence. Mécénat des entreprises et transformation de l'action publique dans la France des années 1960-2000 », thèse de doctorat de science politique sous la direction de M. Offerlé, Paris I.
- Simonet, M. (2002), « "Give back to the community" : le monde du bénévolat américain et l'éthique de la responsabilité communautaire », *Revue française des affaires sociales*, octobre-décembre, n° 4, pp. 167-190.
- Useem, M. (1984), *Corporate contributions to the nonprofit sector: the Organization of giving, and the Influence of the Chief Executive Officer and Other Firms on Company Contributions in Massachussets*, PONPO Working Paper, Institution for Social and Policy Studies, Yale University, New Haven, 35 p.

**PEUGEOT
PATRONS
POLICE
2MORTS**

**SOLIDARITE AVEC
LA GREVE DES POSTIERS**



CONTRE LES BRISEURS DE GREVE

LA LUTTE CONTINUE



SOCHAUX

Derrière le voile de la citoyenneté : les usages politiques du volontariat en France et aux États-Unis

Maud Simonet*

Résumé : Instauré en 2006, le volontariat associatif permet de s'engager dans des associations à temps plein, pour une durée déterminée, en contrepartie d'une indemnité et d'une couverture sociale. Les textes de loi comme les discours politiques qui accompagnent l'élaboration de ce statut du volontaire exaltent les valeurs de la citoyenneté, du lien social et de l'intégration nationale. Le détour par l'Amérique, dont le volontariat est en partie issu, invite toutefois à lever ce « voile de la citoyenneté ». En mettant en lumière les liens historiques entre le soutien de l'État américain à ces formes d'engagement et les questions d'emploi public et de chômage des jeunes, on ne peut manquer de questionner les usages politiques d'un tel statut dans le contexte français actuel.

« Your pay will be low; the conditions of your labor will often be difficult; but you will have the satisfaction of leading a great national effort, and you will have the ultimate reward which comes to these who serve their fellowman. »¹

Ainsi s'est adressé le président Lyndon Johnson le 12 décembre 1964 à la première cohorte de volontaires du programme Volunteers In Service to America (Vista) reçue à la Maison Blanche. Créé par l'Economic Opportunity Act de 1964, ce programme avait pour objectif de lutter contre la pauvreté en plaçant des volontaires dans les associations et les administrations locales. Ces volontaires qui vivaient dans les « communautés » en difficulté devaient y monter des projets de toute nature pour combattre la pauvreté, depuis la construction de partenariats économiques jusqu'à l'organisation de mobilisations plus politiques. L'engagement dans les associations ou les administrations de ces « volontaires au service de l'Amérique » était d'une année. En échange de celui-ci, ils recevaient une indemnité de subsistance d'environ 465 dollars par mois avec un réajustement de 75 dollars par mois de service accompli. Les membres engagés dans le programme bénéficiaient également d'une couverture médicale. Quoique très marqué par l'idéologie du « community organizing » de l'Amérique de la fin des années 1960, Vista n'est ni une exception historique, ni une exception culturelle. L'Amérique présente une longue tradition de programmes de volontariat – civic service – à l'échelon national ou local, programmes pour lesquels des individus s'engagent dans des associations et parfois dans des services publics moyennant une indemnité et une couverture sociale et médicale plus ou moins étendue. Avec les différentes réformes de leur service national, de nombreux pays européens ont successivement mis en place au cours des quinze dernières années des formes de

*chercheuse au Grass (CNRS)

1. « Votre paie sera faible ; vos conditions de travail seront souvent difficiles ; mais vous aurez la satisfaction de conduire un grand effort national et vous aurez la récompense suprême qui vient à ceux qui sont au service de leurs prochains. »

volontariat, s'exerçant à temps plein et pour une durée déterminée dans des associations, et ouvrant droit à une indemnité et à la couverture de certains risques sociaux. En France, le processus d'institutionnalisation de cette pratique s'est élaboré très récemment en multipliant les étapes et les dispositifs (Simonet, 2007) : d'abord un volontariat civil voté en 2000 à la suite de la réforme du service national, auquel s'ajoute, quelques années plus tard, un volontariat associatif, pouvant éventuellement s'inscrire dans le cadre d'un service civil (cf. tableau). Les textes de loi comme les discours politiques qui entourent l'élaboration de ce(s) statut(s) du volontariat en France exaltent les valeurs de la citoyenneté, du lien social et de l'intégration nationale. La formule de Johnson nous incite toutefois à ne pas nous en tenir à ce simple registre ; elle a le mérite de reconnaître, au moins dans les termes, qu'il est aussi question ici de travail... du travail fourni par ce citoyen engagé volontairement et des conditions dans lesquelles il l'effectue, mais aussi du travail accompli par lui et de son utilité sociale, qu'il s'agisse de lutter contre la pauvreté, de replanter des arbres ou de repeindre des écoles. En instituant le contrat de volontariat associatif, la loi du 23 mai 2006 instaure donc un nouveau statut de travailleur associatif, indemnisé mais non salarié, bénéficiant d'une protection sociale mais ne relevant pas du droit du travail. On se propose ici de questionner les usages politiques d'un tel statut dans le contexte français d'aujourd'hui, après un détour à la fois comparatif et historique par l'Amérique dont il est en partie issu.

I – Le volontariat à la française et le *civic service* américain : transfert international et lobbying nationaux

Comparer le volontariat en France au *civic service*² américain, c'est à première vue « comparer des pommes et des oranges » pour reprendre une expression anglo-saxonne : d'un côté, une institution bien ancrée dans et bien connue de la société américaine, « une part constante de la psyché américaine, à la fois comme idéal et comme réalité historique » pour reprendre les termes de Thomson et Perry (2004 : 8), de l'autre, un phénomène récent et encore largement ignoré du grand public en France. Ainsi, la dernière loi sur le service national aux États-Unis – the National and Community Service Trust Act de 1993 – qui met en place le programme AmeriCorps et la Corporation for Community and National Service, l'agence chargée de l'administrer, « s'inscrit à la suite de cinquante années d'effervescence législative qui reflètent l'engagement de l'Amérique pour le service civique » (Thomson et Perry : 74). En France, la première loi sur le volontariat date de 2000. Jusque-là, le terme était utilisé soit comme un équivalent – ou un substitut symbolique – au terme de bénévolat, soit pour désigner des pratiques d'engagement associatif qui se distinguaient bien du strict bénévolat par le fait qu'elles ouvraient droit à une indemnité et à une couverture sociale mais ne relevaient pas d'un sta-

2. Le terme de *civic service* a été récemment proposé par quelques chercheurs américains (Sherraden, MoreMcBride, Perry...) pour distinguer ces pratiques de formes de bénévolat plus traditionnelles et les construire comme objet d'analyse autonome. Dans le langage courant, plusieurs termes sont mobilisés pour désigner ces programmes de volontariat : *community service, national service, stipended volunteering*.

tut global inscrit dans la loi³. C'est un tel statut qui va s'élaborer entre la réforme du service national de 1997 et la loi sur le contrat de volontariat associatif du 23 mai 2006 et qui institue un « troisième pilier des ressources humaines associatives », pour reprendre la formule du ministre de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, porteur du projet de loi.

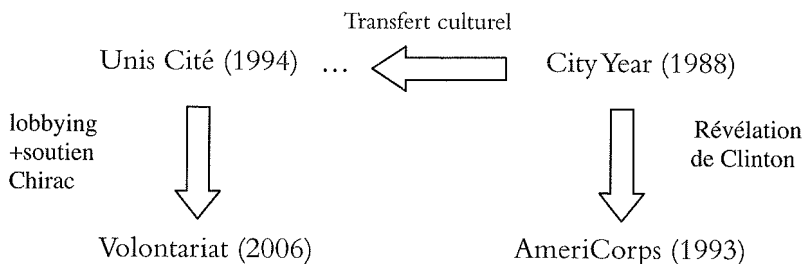
	Statut	Public d'accueil	Structures	Domaines	Compensations
Volontariats civils (2000)	Statut de droit public, exclusif de toute activité rémunérée, d'une durée de 6 à 24 mois.	Jeunes de 18 à 27 ans de nationalité française ou ressortissants d'un État membre de l'Union européenne.	Diverses structures ayant reçu l'agrément (associations uniquement pour le « volontariat de cohésion sociale et de solidarité », entreprises et collectivités pour les autres)	<ul style="list-style-type: none"> • Défense civile, prévention et sécurité. • Coopération internationale et aide humanitaire. • Cohésion sociale et solidarité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indemnité fixée à 50 % de la rémunération à l'indice brut 244 de la fonction publique soit environ 627 euros. • Couverture sociale (maladie et vieillesse).
Volontariat associatif (2006)	Contrat de droit privé ne relevant pas du droit du travail, exclusif de toute activité rémunérée, d'une durée maximale de deux ans. L'un des contrats qui peut être signé dans le cadre d'un service civil.	Toute personne de plus de 16 ans. Le contrat étant toutefois incompatible avec la perception d'une retraite, du RMI et du chômage.	Association ou fondation agréée.	Domaines philanthropique éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial ou culturel.	<ul style="list-style-type: none"> • Indemnité ne pouvant dépasser le montant ci-dessus mais ne comportant pas de plancher. • Couverture sociale (maladie et vieillesse).

Là où l'histoire – longue – du volontariat en Amérique évoque avant tout une succession de « programmes parapluies » tels que Vista, les PeaceCorps, AmeriCorps, initiés par l'État et portés par des associations avec l'aide de financements mixtes, l'histoire récente du volontariat en France renvoie à un processus d'institutionnalisation par élaboration d'un statut, de droit public (volontariat civil), puis de droit privé (volontariat associatif). Malgré des différences incontournables tant dans les degrés que dans les formes de l'institutionnalisation de ce tiers acteur associatif, un double processus de lobbying national et de transfert international a conduit, ces toutes dernières années, à rapprocher les deux dispositifs nationaux.

L'orange n'est pas tombée loin du pommier

Aussi délicat qu'il paraisse d'un premier abord, l'éclairage comparatif France-États-Unis s'avère non seulement intéressant, mais justifié par un double processus qui peut être synthétisé par le schéma suivant :

3. On trouvait ainsi d'une part toute une série de programmes associatifs de volontariat pour les jeunes sans cadre institutionnel défini, d'autre part des statuts particuliers de volontaires comme celui des volontaires internationaux définis dans le cadre d'un décret de 1995 ou encore des pompiers volontaires ou des volontaires du service européen. Cf. Becquet (2004), Simonet (2005).



Unis Cité, une association qui a joué un rôle important dans le processus d'institutionnalisation du volontariat en France, s'est largement inspirée d'un programme de volontariat associatif américain, City Year, programme qui a lui-même donné naissance au programme national AmeriCorps, qui chapeaute aujourd'hui la plupart des programmes de civic service pour les jeunes aux États-Unis. City Year a été créé à Boston en 1988 par deux diplômés de la Harvard Law School, Michael Brown et Alan Khazei. À l'origine local et exclusivement financé par fonds privés, le programme existe aujourd'hui dans plus de quinze villes des États-Unis et est largement soutenu par la Corporation for Community and National Service en tant que programme AmeriCorps.

Le travail des volontaires de City Year New York

Jusqu'au milieu des années 1990, les différents sites locaux de City Year proposaient aux volontaires des missions ponctuelles relativement variées sur lesquelles ils travaillaient en équipe pendant quelques semaines. Par la suite, les activités de l'association se sont progressivement réorientées vers le champ éducatif : soutien scolaire, activités éducatives, travail dans les écoles auprès des enseignants. La priorité accordée à partir de 1996 par la Corporation for Community and National Service aux programmes AmeriCorps intervenant auprès des jeunes et des enfants explique en grande partie cette spécialisation progressive du programme. City Year New York, qui a été créé en 2003, atteste de cette évolution puisque, dès l'ouverture du programme, les équipes de volontaires ont été affectées, pour l'ensemble de l'année scolaire, dans différentes écoles de la ville. Reconnaisables par leur uniforme, les volontaires interviennent le matin dans les classes et assistent, par groupes de deux, les enseignants. L'après-midi, ils développent des activités périscolaires avec les enfants. « *They are very helpful in the classroom and organizing like field trips and other things. The only thing is that they work like morning to six o'clock and it's too much, I think it's too much stress on them* »⁴, déclarait ainsi au cours d'un entretien une directrice d'école dans laquelle les volontaires de City Year intervenaient. De fait, plusieurs volontaires interviewés (Simonet, 2005) expliquaient que, loin de s'arrêter avec la sortie de l'école, leur travail se poursuivait parfois tard le soir pour organiser des activités dont ils étaient en charge. L'un d'entre eux évoque des journées de travail qui peuvent aller jusqu'à dix-sept heures.

4. « Ils sont très utiles dans la classe et ils organisent des sorties et d'autres choses. Le seul problème, c'est qu'ils travaillent en gros du matin jusqu'à 6 heures et c'est trop, je pense que c'est trop stressant pour eux... »

On raconte toutefois que c'est en visitant le tout jeune programme City Year à Boston à la fin des années 1980 que le candidat Clinton aurait eu la vision d'AmeriCorps, le grand programme de service qu'il lancera dès son arrivée à la Maison Blanche. Il déclarait ainsi à la convention nationale de City Year en 1998 : « *We need more idealistic, energetic young people out there working in our communities, helping to solve problems at the grassroots level... and we also need to open the doors of college to everyone... when I went to City Year in Boston the lights came on and I said this is what I want to do.* »⁵

“From City Year to Unis Cité”

Sans être institutionnellement affiliée à l'association américaine, l'une des fondatrices d'Unis Cité a repris le modèle City Year et l'a adapté en France. Venue en France dans le cadre d'une bourse d'entrepreneuriat social financée par une fondation, cette jeune Américaine n'avait pas fait le programme de service de City Year aux États-Unis. Elle ne connaissait même pas l'association avant de se présenter devant le jury de cette fondation et le projet qu'elle défendait pour partir en France ne portait pas sur le service civil volontaire. C'est la présence de Michael Brown, le cofondateur de City Year, dans le jury d'attribution de la bourse qui a occasionné ce transfert culturel puisqu'il l'a invitée à visiter son association avant son départ pour la France. Ce qu'elle a fait et, dès son arrivée en France, elle s'est attelée, avec l'aide de deux étudiantes de l'Essec, à y développer un programme semblable. Comme le City Year Youth Corps, le « service volontaire de solidarité » d'Unis Cité est un programme en trois dimensions. Le volontariat en équipes, cœur du dispositif, affiche un objectif fort de mixité sociale. Regroupés en équipes de sept, les volontaires d'Unis Cité, fidèles à ce qui fut longtemps la pratique de City Year (cf. encadré 1) et l'est encore sur une partie de ses sites, multiplient les missions ponctuelles d'un mois environ, dans différentes associations (organisation d'un vestiaire ou peinture des locaux dans une association, activités de prévention, animation dans une maison de retraite...). À ce travail en équipe qui s'effectue sur les sites, s'ajoutent, à l'association, des séances ponctuelles de « sensibilisation citoyenne » (réflexions organisées sur des thèmes rencontrés par les volontaires au cours de leurs missions) et des séances de « préparation au projet d'avenir » (que faire après Unis Cité ?). L'association s'appuie sur un financement mixte reposant sur un partenariat assez développé avec certaines entreprises (notamment Timberland) dont les salariés interviennent à un titre ou à un autre dans le programme (de la formation à la rédaction de lettres de motivation dans les séances consacrées à la préparation au projet d'avenir à la participation à des actions bénévoles avec les volontaires). Comme à City Year, les volontaires d'Unis Cité ne perçoivent pas un salaire mais une indemnité et bénéficient d'une couverture sociale. Jusqu'en 2003, date à laquelle Unis Cité lance sa première cohorte sous le statut du volontariat civil, l'indemnité était d'environ 380 euros par

5. « Nous avons besoin de davantage de jeunes gens idéalistes, pleins d'énergie, prêts à travailler dans nos communautés, à aider à résoudre les problèmes à la source... et nous avons aussi besoin d'ouvrir les portes de l'université à tous... quand je suis venu à City Year à Boston, la lumière m'est venue et j'ai dit que c'est ça que je veux faire. »

mois. Elle atteint ensuite les 570 euros, le montant alors défini par la nouvelle loi. Beaucoup de points communs, donc, entre ces deux programmes, même si loin d'être transposé, le modèle a été intelligemment adapté au contexte d'implantation : ainsi, pas d'uniforme, pas de drapeau, pas de logos d'entreprise sur les volontaires d'Unis Cité, à la différence de ceux de City Year. Pas de « communauté » mais une « collectivité » à servir. « *Là-bas, ils commencent à 7 h 30 du matin en faisant des expertises. Nous, ici, on démarre à 9 heures en fumant une clope et en buvant un café !* », déclarait une responsable d'Unis Cité au cours d'un entretien.

Unis Cité et le volontariat à la française

En 1996, un an après qu'Unis Cité a lancé sa première cohorte de volontaires, l'association est identifiée comme un laboratoire d'expérimentation pour un service civil volontaire par le président de la République, qui vient d'annoncer la réforme du service national. Elle reçoit à ce titre un soutien financier de la part du gouvernement. En 2003, Unis Cité est la première association à recevoir l'agrément pour mettre en œuvre le nouveau statut du volontariat civil de cohésion sociale et de solidarité. Elle poursuit toutefois son travail de lobbying en faveur d'un volontariat davantage porté par le monde associatif.

Ce qui nous intéresse c'est d'avoir un programme qui soit vraiment porté par le secteur associatif. Et pour ça, on est certainement très influencés par l'exemple américain, parce qu'il existe plein d'exemples, dans le monde, de services civiques, c'est pas juste américain, mais c'est vrai que ce qui nous plaît bien, dans l'exemple américain, c'est le fait que les associations soient tellement porteuses du programme. Donc, ce sont les associations qui recrutent les volontaires, qui identifient les missions, avec bien sûr un système d'agrément par les États mais c'est très ancré dans le secteur associatif.

(Interview avec un représentant d'Unis Cité)

Après le volontariat civil, créé par la réforme du service national, c'est un contrat de volontariat associatif qui va être mis en place et intégré, en dernière minute, dans le tout nouveau dispositif de service civil créé par Jacques Chirac en réponse à la « crise des banlieues ». Quoique non exclusivement réservé aux jeunes, le volontariat associatif a peu de chances de se développer en dehors du cadre du service civil qui est, lui, limité aux 16-25 ans. Ce label « service civil » permet en effet aux associations qui ont reçu l'agrément de faire financer une bonne partie des « charges » du volontariat par l'État.

Dans le dernier rapport du Sénat concernant le projet de loi sur le volontariat associatif de février 2006, référence est faite dès les premières pages à Unis Cité comme l'association qui a « *développé en France la première expérimentation d'un service civil volontaire* » et dont « *le service civil volontaire présenté par le président de la République vise à développer (l') expérience* ». Si

l'histoire du volontariat dans les deux pays nous met face à des institutions et des traditions d'engagement différentes, la petite histoire, celle des passages de frontières et des interactions entre acteurs associatifs et monde politique, nous invite à dépasser le « moment culturaliste » pour penser ensemble des formes sociales plus commensurables qu'il n'y paraît dans un premier temps. Ce récent passage d'un statut de volontaire de droit public à un statut de droit privé comme le recentrage partiel du volontariat sur les jeunes via son rattachement à un service civil rapprochent aujourd'hui, encore plus qu'en 2000, le « volontariat à la française » du dispositif institutionnel américain.

2 – La leçon de l'Amérique : l'emploi public et le chômage des jeunes derrière le voile de la citoyenneté

Quiconque se penche sur l'histoire des programmes associatifs de civic service aux États-Unis se retrouve assez vite confronté à une contradiction. D'un côté se déploie un récit des origines qui met en scène des individus visionnaires, des « entrepreneurs sociaux », qui construisent avec peu de ressources des programmes citoyens que l'État va finir par soutenir. C'est l'histoire, maintes fois racontée dans la presse américaine, de Wendy Kopp, la toute jeune fondatrice de Teach For America⁶ qui élabore son projet dans un master à Harvard à la fin des années 1980 et dont le programme, intégré par la suite dans AmeriCorps, bénéficiera d'un très fort soutien du président George Bush et de la First Lady. C'est à n'en pas douter celle de la création de CityYear, et de la « vision » qu'il inspirera au président Clinton. De l'autre côté, on trouve une référence omniprésente au Civilian Conservation Corps (CCC) créé par Roosevelt en 1933, présenté comme modèle originaire des programmes de *civic servic* américain. Or, si CCC ressemblait bien formellement aux programmes associatifs actuels en ce qu'il recrutait des jeunes pour effectuer des travaux d'intérêt général (entretien des bois et des forêts, nettoyage des parcs, aménagement du territoire) contre une indemnité et une couverture sociale, ce programme, entièrement public, avait des objectifs clairement affichés en termes de lutte contre le chômage et d'emploi public.

L'histoire officielle et l'histoire réelle : au début était l'État...

le chômage et l'emploi

Cette contradiction apparente se résout par une analyse plus fine de la création des programmes associatifs contemporains. À l'origine de ceux-ci et en amont de l'entrepreneur social on trouve généralement un programme public, local ou national, qui lui a servi de modèle. Ainsi, la fondatrice de Teach for America s'est-elle largement inspirée du Teacher Corps, programme entièrement public, qui avait été mis en place par Kennedy dans les années 1960 pour recruter des enseignants issus des

6. Créé en 1990, couvert par AmeriCorps en 1993, Teach for America est un programme qui propose à des jeunes diplômés de s'engager pendant deux ans comme enseignants dans des écoles primaires et secondaires. Cf. Simonet (2005).

« communautés défavorisées » et prêts à enseigner dans celles-ci. De même, l'histoire de City Year, loin de démarrer dans un local de Boston à la fin des années 1980 trouve son origine à New York au début de la décennie, avec la création par le maire de la ville d'un programme public en direction des jeunes intitulé le City Volunteer Corps. Quelques années avant de fonder City Year, Michael Brown avait participé à la création de ce programme municipal.

Instauré en 1984, alors que le taux de chômage des 16-19 ans de la ville de New York dépassait les 30 %, bien au-delà de la moyenne nationale de 18,8 %, le City Volunteer Corps (CVC) avait pour objectif « *to give teen-agers experience in helping others, let them give something back to the community and develop work habits* »⁷, selon les termes du maire de New York de l'époque, Ed Koch. Les jeunes engagés dans ce programme recevaient 80 dollars par semaine et 2 000 dollars en liquide ou 5 000 dollars de frais de scolarité à la fin du programme. 25 % du travail effectué s'opérait dans les parcs de la ville, un « *hommage nostalgique à notre prédécesseur, le Civilian Conservation Corps* », déclarera le directeur du programme dans une interview au *New York Times*⁸. Bien qu'Ed Koch se soit défendu de créer un programme ciblant les jeunes défavorisés de la ville, le programme fut, « *à tort ou à raison, stigmatisé, catalogué comme un programme pour la jeunesse dans l'impasse* », selon la formule du sociologue américain Charles Moskos. De fait, le jour du lancement de CVC, le *New York Times* présenta le programme comme « *le démarrage officiel de l'effort de la ville de New York pour mettre au travail des adolescents qui pourraient bien, autrement, passer leurs journées et leurs nuits dans la rue* ». Malgré quelques tentatives instaurées dès la fin des années 1980 pour augmenter le nombre de volontaires blancs (moins de 2 % des recrues) et issus des classes moyennes, en créant notamment des modalités d'engagement à temps partiel, le programme recrutait essentiellement des jeunes hommes noirs ayant arrêté l'école. Il fut considéré par de nombreux critiques comme relevant plus d'un « *welfare programme* » que d'un « *service programme* ».

Quand on remonte au « père fondateur » de tous les programmes, le Civilian Conservation Corps, l'ambiguïté en termes d'agenda politique disparaît cette fois totalement. Dans son discours d'investiture à la candidature démocrate le 2 juillet 1932, Franklin Roosevelt était plus qu'explícite sur les objectifs qu'il attribuait à ce programme :

*Let us use common sense and business sense, and, just as one example, we know that a very hopeful and immediate means of relief, both for the unemployed and for agriculture, will come from a wide plan of the converting of many millions of acres of marginal and unused land into timber land through reforestation.*⁹

Si Roosevelt soulignera, bien des années plus tard, qu'un tel programme avait comme effet secondaire de renforcer le sentiment d'intégra-

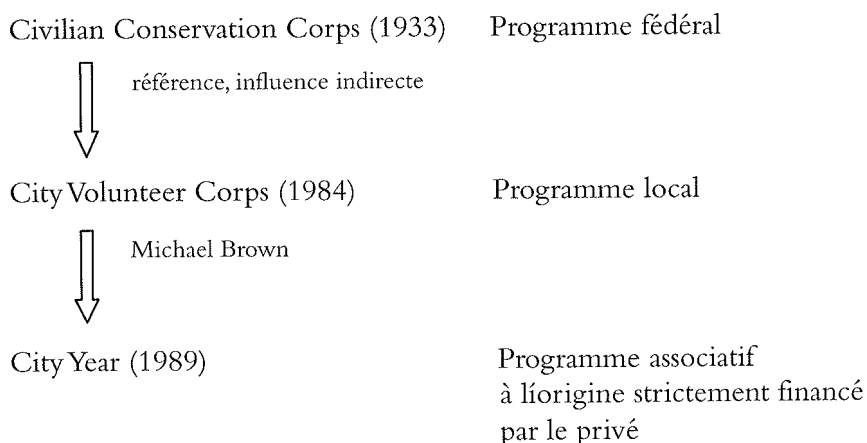
7. « *d'apprendre aux adolescents à aider les autres, de leur permettre de rendre quelque chose à la communauté et de développer leurs habitudes de travail* ».

8. Les 75 % restants s'exerçaient dans les « *human service work* », une première pour un programme de service pour les jeunes, comme le notent Perry et Thomson.

9. « *Utilisons notre sens commun et notre sens des affaires, et juste à titre d'exemple nous savons qu'un moyen très prometteur et immédiat d'aider à la fois les chômeurs et l'agriculture réside dans un large projet de reboisement de millions d'hectares de terres en friche.* »

tion nationale et la citoyenneté des jeunes, cela ne fut en aucun cas l'un des moteurs de l'instauration d'un tel programme qui s'inscrivait bien dans une double stratégie de lutte contre le chômage et de lancement d'une réelle politique d'aménagement du territoire. Comme le souligne Shapiro, « *the land – having the conservation work done – as well as the men – i.e. putting them at work* »¹⁰ constituaient les deux objectifs prioritaires de ce programme fédéral.

Le schéma I présenté plus haut pourrait ainsi être complété comme suit :



L'associatif : la mixité et le voile de la citoyenneté

Dans la littérature académique comme dans la presse, nombreux sont les observateurs à avoir souligné que l'associatif City Year aurait réussi là où le municipal City Volunteer Corps avait échoué : attirer des jeunes au profil socio-économique diversifié. Ce changement opéré dans le recrutement témoignerait alors pour certains, comme le défend par exemple Goldsmith dans le texte ci-dessous, d'un changement de nature du programme.

La mixité de City Year le distinguait de CVC et de nombreux autres programmes pour les jeunes. Parce que City Year enrôlait des jeunes de tous horizons, il était clair que ce n'était ni strictement un programme de bénévolat (a volunteer program), ni du workfare. N'importe quelle photo – et elles furent nombreuses dans la presse locale cet été-là – indiquait qu'il y avait là un effort de diversité raciale. City Year, clairement, n'était pas un programme de retour à l'emploi (a job program) pour les jeunes des minorités. Il n'était pas non plus comme les Peace Corps ouvert aux seuls diplômés du supérieur. C'était un programme de citoyenneté (a citizenship program) et c'était pour tout le monde (Goldsmith, 1993 : 27).

L'extrait d'entretien qui suit, mené avec une ancienne volontaire de City Year Boston engagée au début des années 1990, au moment précisément où Goldsmith effectue son enquête sur l'association, montre bien

10. « la terre – faire faire le travail d'aménagement – ainsi que les hommes – c'est-à-dire les mettre au travail »

que, pour certains volontaires, le programme n'était pas si éloigné d'un *job program*, voire d'un *workfare program*...

There was the category of people who weren't in school, had dropped out of school. Likely had been in jail, were out of jail, were at home, very broken homes, very difficult home situations. People who really were in no situation to get a job even. And their social worker, or... somebody in the juvenile detention system had said, "Now, here's a program, this is your last chance. Join this program, wear the uniform, follow the directions, you even get paid a little bit, and if you can stick to this, it will keep you out of jail, and from there, you have a good chance of getting a job... because you'll have something very positive on your resume and staff people will help you and they have good connections. Um, so do a good job", like sort of "this is your last chance"¹¹.

En filant la métaphore de Goldsmith jusqu'au bout, on peut ainsi souligner que « la photo de groupe » est loin de rendre compte des trajectoires de chacun. L'enquête empirique que nous avons réalisée auprès des volontaires de City Year, mais aussi d'Unis Cité, montre au contraire que, dans le même programme, alors que certains jeunes, issus de milieux favorisés – vivant avec, ou soutenus financièrement par, leurs parents – font avec leur engagement volontaire l'expérience d'un super-bénévolat, d'autres, envoyés là par des travailleurs sociaux, les missions locales ou les institutions pénales, le vivent davantage comme un « job », un job idéal mais sous-payé, un « sous-emploi » dont on leur a dit qu'il devrait leur offrir une deuxième... ou une dernière chance. Mettre côte à côte, pendant neuf ou dix mois, dans un même programme et sous un même statut des jeunes aux conditions d'existence et aux caractéristiques socio-démographiques aussi opposées peut certes occasionner des échanges, des prises de conscience et des processus réflexifs... Ce n'est en aucun cas la garantie d'une homogénéité des expériences. Comme le met bien en évidence l'analyse des modes d'entrée et de sortie de ces programmes, ou tout simplement du rapport que ces jeunes entretiennent à l'indemnité de service, argent de poche pour les uns, revenu pour les autres, les usages sociaux du volontariat en France et du *civic service* aux États-Unis restent fortement dépendants des trajectoires sociales de ces différentes jeunesse qui, au mieux, s'y rencontrent. Si la lutte contre le chômage ou contre l'« inactivité » d'une partie de cette jeunesse n'apparaît pas comme un objectif explicite des programmes associatifs, il y a fort à parier que les soutiens publics à ces programmes, eux, ne se font pas simplement au nom de la citoyenneté. La dimension « citoyenne » de ces programmes, pour reprendre le terme de Goldsmith, qui découlerait *de facto* – pour ne pas dire *de visu* – de la diversité des recrues, ne s'oppose pas au fait que ces programmes puissent tout à la fois opérer, et être soutenus par l'État, comme des programmes d'engagement pour une jeunesse déjà bien intégrée et comme des outils d'insertion, voire de mise au travail (« *put them at work* »)

11. « Il y avait la catégorie de ceux qui n'étaient pas à l'école, avaient quitté l'école. Probablement avaient été en prison, sortaient de prison, vivaient chez eux, dans des familles désunies, des situations familiales très dures. Des gens qui n'étaient vraiment pas en situation de trouver même un boulot. Et leur travailleur social ou... quelqu'un dans le système judiciaire de la jeunesse leur a dit "bon, voilà un programme, c'est ta dernière chance. Rentre dans ce programme, porte l'uniforme, suit les règles, tu seras même un petit peu payé, et si tu peux t'y tenir ça te maintiendra en dehors de la prison, et de là, tu as une bonne chance de trouver un boulot... parce que tu auras quelques chose de très positif sur ton CV et les salariés de l'association t'aideront et ils connaissent du monde. Donc, applique-toi dans ton travail, en gros c'est ta dernière chance. »

d'une jeunesse bien moins favorisée. Si l'on en juge par la quantité de travail accomplie par les volontaires de City Year dans les écoles américaines (cf. encadré 1), on peut penser que la logique d'efficacité invoquée par Roosevelt, qui consiste à faire d'une pierre deux coups (« *the land and the men* »), n'a pas disparu de l'agenda politique avec la prise en charge de ces programmes par des associations et leur entrée dans l'ère de la citoyenneté.

3 – Retour vers la France : le volontariat, une double politique de l'emploi déguisée ?

Du Civilian Conservation Corps à City Year, en passant par le City Volunteer Corps, l'histoire des programmes de *civic service* aux États-Unis nous donne donc à voir un glissement progressif de programmes publics centrés sur des problèmes d'emploi vers des programmes associatifs, soutenus par l'État et officiellement consacrés au développement de la citoyenneté. Sans qu'elle puisse être transposée telle quelle au contexte français, cette analyse des usages politiques de l'engagement volontaire dans le monde associatif américain nous invite toutefois à dépasser les discours sur la citoyenneté des jeunes, le brassage social et le développement du lien social, qui a entouré les différentes étapes de l'institutionnalisation du volontariat en France... une institutionnalisation qui s'est opérée dans un double contexte de fin de la conscription et de chômage des jeunes.

La fin de la conscription : le volontariat et la concurrence avec les emplois-jeunes

La fin de la conscription n'avait pas pour unique conséquence de laisser un vide dans le rapport que les jeunes allaient pouvoir construire avec la nation. De façon beaucoup plus concrète, elle posait la question des multiples activités d'utilité sociale exercées, dans les associations et dans les services publics, dans le cadre de l'objection de conscience ou des formes civiles du service national, en développement croissant au cours des années 1990 (Becquet, 2000). Si les emplois-jeunes ont proposé une réponse, portée par le gouvernement socialiste, pour tenter de pérenniser et de développer une partie de ces activités, la concurrence politique qui s'est opérée entre ce programme et le lancement du volontariat civil laisse à penser que cet objectif n'était pas étranger à l'instauration de ce nouveau statut. De fait, le lancement du programme emploi-jeunes en octobre 1997 a conduit à retirer du champ d'application du volontariat différentes activités qui devaient initialement s'y développer (Robert del Picchia, 1999) : celles qui concernent la police (assistants de sécurité) et l'éducation (aides éducateurs) en particulier. Alors que le gouvernement socialiste n'a pas fait passer les décrets d'application du volontariat civil, le retour de la droite au pouvoir a tout à la fois entériné la fin des emplois-jeunes et la mise en place des volontariats. L'extrait d'entretien ci-dessous,

réalisé avec un représentant d'Unis Cité, donne à entendre la position ambiguë de certains acteurs associatifs, à la fois moteurs de l'institutionnalisation et conscients que les objectifs politiques attachés à celle-ci dépassent bien la stricte question de l'engagement des jeunes et de leur citoyenneté.

Les socialistes avaient déjà massivement investi dans les emplois-jeunes, donc ils n'allaient pas du tout se prendre la tête avec un autre programme. Donc, ça, c'était les années Jospin. Et maintenant ce gouvernement-ci [Raffarin] a eu la volonté d'appliquer ces textes, parce qu'ils existent, donc autant le faire. Personne ne le dit mais ça doit aussi être pour anticiper sur, répondre maintenant au problème du chômage des jeunes. Personne ne le dit dans le gouvernement mais c'est d'une évidence rare que, là, il y a un problème de chômage qui monte et si on a une possibilité... en plus les emplois-jeunes qui n'existent plus... enfin bref. Donc, il y a quand même une actualité politique aussi qui fait que, un programme de volontariat civil qui absorberait un certain nombre de jeunes qui sinon se retrouveraient dans les chiffres du chômage des jeunes..., encore une fois, personne ne le dit mais c'est juste évident que ça a un certain intérêt aujourd'hui. (Entretien avec un représentant d'Unis Cité)

Le chômage des jeunes et le volontariat, au-delà ou en deçà des emplois aidés ?

Nombreux sont les travaux¹² récents à avoir souligné que les transformations des politiques de l'emploi au cours des vingt dernières années s'étaient accompagnées d'un processus d'institutionnalisation de formes de sous-emploi. Alors qu'Isabelle Astier note qu'avec les TUC s'invente soudainement une activité « dissociant le travail et l'emploi », « une forme hybride du bénévolat et de l'emploi », le juriste Alfandari (2004 : 13) attire l'attention, à propos cette fois du RMA, sur cette « brèche entre l'activité personnelle, le bénévolat et le salariat qui s'ouvre en bousculant le monde du travail dans ce qu'il avait de plus protecteur ». Incarnation par excellence de ce statut hybride entre bénévolat et emploi, le volontariat pourrait être analysé comme le dernier-né de ces politiques d'« activation douce » qui « au nom de la dignité et de la citoyenneté » construisent des statuts de travailleur en dehors du droit du travail et participent de son repli (Bec, 2007). Si quelques droits sont officiellement attachés au statut de volontaire, comme la possibilité de valoriser cette expérience dans le cadre de la VAE, ou de décaler les conditions d'âge des concours d'accès à la fonction publique de la durée du volontariat accompli, peu d'entre eux concernent directement les conditions d'exercice du travail volontaire, à l'exception de la couverture des risques sociaux et du congé de deux jours non chômés par mois pour les volontaires mobilisés pour une période d'au moins six mois. Pour le reste, pour ce qui a trait à la durée du travail, au montant de l'indemnité effectivement perçue, comme aux modalités de représentation et de défense des intérêts des volontaires, on se retrouve essentiellement dans un infra-

12. Voir notamment Alfandari (2004), Castel (2005, 2007), Astier (2007) et Bec (2007).

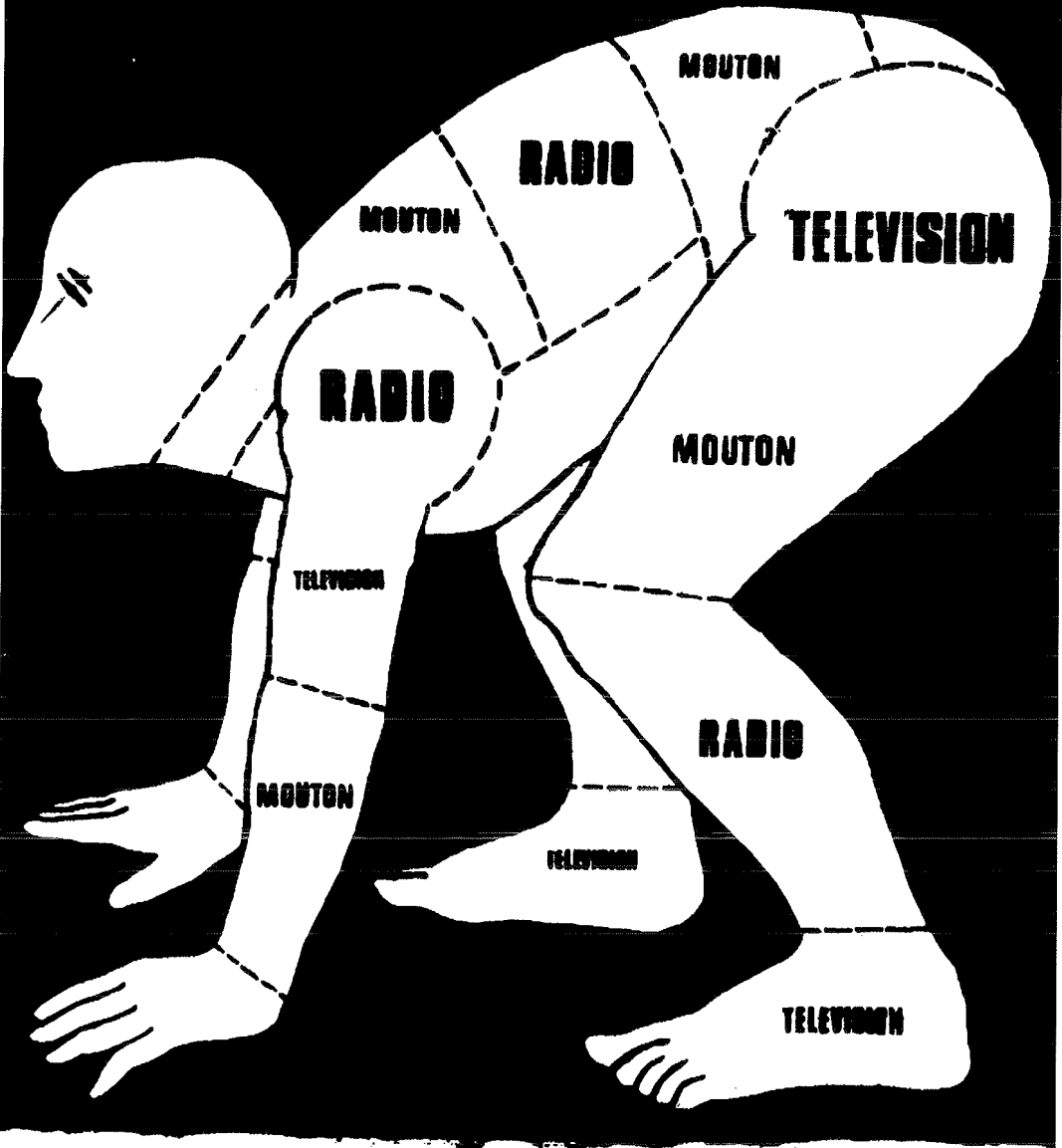
droit du travail, puisque laissé à la responsabilité et donc créé *ex nihilo* par les organisations dans lesquelles les volontaires opèrent.

À l'encontre d'un certain sens commun social mais aussi sociologique, l'analyse du volontariat, tout à la fois objet et instrument de politique publique, met bien en exergue, en France comme aux États-Unis, le rôle et la place de l'État dans le monde associatif. Derrière le voile de la citoyenneté, l'analyse des usages politiques de ce statut hybride fait apparaître des objectifs de développement de l'emploi public (« *the land* ») et de lutte contre le chômage (« *the men* »). Envisagée dans ses rapports ambigus à l'emploi et à ses politiques, l'institutionnalisation du volontariat soulève alors une double question : celle du sacrifice de conditions décentes de travail justifié « au nom de l'engagement » et celui du potentiel de substitution à l'emploi salarié de formes de travail qui relèvent du sous-emploi. À ce titre, le volontaire évoque tout à la fois la figure du stagiaire (Génération Précaire, 2006) et celle du bénéficiaire du *workfare* (Krinsky, 2007), deux (non-)statuts de travailleurs, invisibles socialement et peu étudiés sociologiquement, qui ont pu parfois fournir, dans des conditions de travail souvent précaires et au prix d'une faible rémunération, une main-d'œuvre de substitution à l'emploi salarié. Avec le premier, il partage la thématique ambivalente de la servitude volontaire, du consentement à l'exploitation obtenu « au nom de la formation », avec le second le cadre institutionnalisé de la mise au travail « *au nom de la dignité* » et de la citoyenneté...

BIBLIOGRAPHIE

- Alfandari, E. (2004) « Revenu minimum, insertion, activité : logique économique et/ou logique sociale ? », *Revue de droit sanitaire et social*, « Le revenu minimum d'activité (RMA) », n° 1, janvier-mars, pp. 3-13.
- Astier, I. (2007), *Les Nouvelles Règles du social*, « Le lien social », Puf.
- Bec, C. (2007), *De l'État social à l'État des droits de l'homme*, Presses universitaires de Rennes.
- Becquet, V. (2004), "Youth Civic and Voluntary Service in France. In Association of Voluntary Service Organization (AVSO) (Eds.)", *Youth Civic Service in Europe* (Research Report). St Louis, MO: Washington University, Center for Social Development.
- Castel, R. (2005), entretien avec Donzelot, « L'invention du sous-emploi », *Esprit*, juillet 2005, pp. 30-46.
- Castel, R. (2007), « Au-delà du salariat ou en deçà de l'emploi ? L'institutionnalisation du précaire », in Paugam, S., *Repenser la solidarité*, Puf, pp.416-433.
- Génération Précaire (2006), *Sois stage et tais-toi ! Pour en finir avec l'exploitation des stagiaires*, collectif, La Découverte.
- Goldsmith, S. (1993), *A City Year: On the streets and in the neighborhood with twelve young community service volunteers*, Transaction Publishers, Somerset, NJ.
- Greer, W. (1984), "Volunteer Corps begins aiding", *The New York Times*, November 10.
- Krinsky, J. (2007), *Free Labor: Workfare and the Contested Language of Neoliberalism*, University of Chicago Press, à paraître.
- Perry, J. L., et Thomson, A.M. (2004), *Civic service – What differences does it make?*, Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Simonet, M. (2007), « Entre emploi et bénévolat : le volontariat associatif », *Connaissance de l'emploi*, Centre d'études de l'emploi, n° 45, août.
- Simonet, M. (2005), « In between employment and volunteer work, serving as a "volontaire" and as a "corpsmember" in France and in the United States », Rapport de recherche, CSD, Washington University, Saint Louis, USA, 2005.
- http://www.grass.cnrs.fr/view_publications.php?id=346

ON VOUS INTOXIQUE!



Résumé : Les mondes du sport, parce qu'ils réunissent dans des espaces confondus la pratique passionnée des amateurs, l'engagement bénévole et l'exercice professionnel (de la pratique ou de son encadrement), obligent à repenser les frontières communément admises entre ces trois modes de participation. Il s'agit ici d'examiner ces mondes du sport comme un marché du travail aussi bien amateur bénévole que professionnel et d'en analyser les modes de rétribution et de gratification.

En confrontant deux scènes fort différentes – les Jeux olympiques d'Athènes et l'offre ordinaire de pratique dans les centres équestres –, l'article se propose de déconstruire les figures opposées du bénévole et du travailleur en révélant d'une part les frontières à l'intérieur des statuts (bénévole exécutant versus dirigeant) et d'autre part les passages entre – ou les cumuls des – statuts (de bénévole et de travailleur).

Déplacer les frontières communément admises pour examiner les mondes du sport¹ revient à faire œuvre de déconstruction des catégories a priori les plus évidentes pour penser ceux-ci. Les mondes du sport opposent en effet de manière contrastée les amateurs aux professionnels, les bénévoles aux travailleurs, les dirigeants aux pratiquants... Ces clivages, par construction sociale, constituent des mondes où les frontières sont érigées symboliquement ou pratiquement pour les protéger et les fermer, et entretenir l'illusion que le sport est la condition de sa propre perpétuation. Dans ce contexte, le travail dans le sport reste une question peu explorée parce que le travail y est nié. Sans doute en raison des conditions sociales et historiques qui ont accompagné l'essor du sport moderne, sans doute aussi parce que les pratiques sportives relèvent communément des loisirs, eux-mêmes construits en opposition au monde du travail.

L'observateur est donc amené à concevoir soit le champ sportif comme totalement en dehors du travail, soit le travail sportif comme en dehors de l'acception ordinairement conférée à la notion même de travail. Dès lors, considérer le champ sportif comme un lieu effectif de travail, quelles que soient les formes de ce travail et leurs modes de rétribution, exige une posture qui déplace nécessairement le regard et oblige à reconsidérer les frontières ordinairement en usage.

D'abord, les frontières conduisent à penser les mondes du sport comme en dehors du monde social ordinaire. Aussi, penser ce monde comme un monde du travail revient à tenter de l'examiner en dehors du prisme de la passion, de l'illusion communément entretenue selon laquelle tous ceux qui y sont engagés le sont par la même passion, contribuant à produire de façon récurrente un ensemble iconographique quasi immuable où l'amateur est agi par son amour du sport, le bénévole par son désintérêt, et le professionnel par l'appât du gain, etc.

* université de Paris XII,
Centre Maurice-Halbwachs
– UMR CNRS 8097

** université de Lille II,
Ceraps – UMR CNRS
8026

1. L'expression fait référence aux *mondes de l'art* évoqués par Becker (1988), qui envisage les activités artistiques comme un univers de coproduction agencé autour d'« une certaine division du travail entre un grand nombre de personnes ».

Ensuite, les frontières communément admises rendent étanches dans le temps et dans l'espace les différents statuts énumérés ci-dessus. Or, si les modalités de participation à ces mondes admettent des positions différentes dans un espace des possibles (amateurs, travailleurs rémunérés *versus* travailleurs bénévoles), elles admettent également des degrés différents d'engagement (séquences correspondant ou non à des anciennetés). De surcroît, ces différentes positions peuvent aussi être interprétées comme relevant de « carrières plurielles », qui impliquent la possibilité de passage entre des « statuts » compris comme des processus qui ne sont ni étanches ni exclusifs, où le bénévole, l'amateur ou encore le professionnel ne le sont pas d'emblée mais le deviennent. Une des conditions du déroulement et du déploiement de ces carrières suppose alors le cumul (ou la succession) des statuts.

Dans ce cadre, la notion de carrière empruntée à la sociologie interactionniste des professions (Hughes, 1937 ; Becker, 1985²) devient extrêmement précieuse pour rendre apparents les passages de frontières, pour les déplacer, pour reconstituer l'ordre des séquences qui les composent, et pour comprendre enfin que plusieurs carrières peuvent se dérouler parallèlement ou successivement dans un même monde. Il s'agit donc au fond de penser que l'organisation de l'espace des positions n'est pas complètement incompatible avec des mouvements dans cet espace et des conversions de positions.

Décrire le travail des bénévoles, dans ses tensions avec le travail d'autres acteurs, implique de prendre en compte la double temporalité à laquelle est soumis le monde sportif :

- celle des événements sportifs qui scandent le rythme des grandes compétitions de type international et qui mobilisent ponctuellement tous les acteurs concernés dans un même élan ;
- celle, moins visible, de l'élaboration au quotidien de l'offre sportive à destination des pratiquants ordinaires et à travers laquelle le travail des acteurs se réalise à long terme.

La coexistence de ces deux temporalités induit le croisement de deux terrains d'observation fort différents mais complémentaires, le premier portant spécifiquement sur les Jeux olympiques d'Athènes en 2004³, le second sur l'offre équestre ordinaire⁴.

I – Le marché de l'offre sportive

En matière de sport, l'offre ne saurait se limiter à la seule fourniture de pratiques à destination d'usagers ou de clients, c'est-à-dire à une offre exclusive de consommation (marchande ou non) des activités physiques. Elle se structure en effet autour d'un ensemble bien plus large de pratiques parmi lesquelles se juxtaposent différents opérateurs ou catégories d'agents qui contribuent à organiser l'offre : cadres techniques et entraîneurs, diri-

2. Dans *Outsiders*, Becker utilise la notion pour étudier des pratiques qui n'ont rien de professionnel et dans lesquelles il n'est a priori pas question de « faire carrière ».

3. Observation participante et entretiens auprès de différents types de bénévoles au sein du Club France à Athènes (Fleuriet, 2006).

4. Entretiens auprès de travailleurs et ex-travailleurs des centres équestres, qui sont (ou ont été) également des bénévoles dans ce même monde, souvent en qualité d'élus de la fédération ou de syndicats professionnels. Ce travail a été (Chevalier et Dussart, 2002) et est soutenu financièrement par le Comité d'orientation scientifique et technique (Cost) des Haras nationaux.

geants élus, militants bénévoles, pratiquants amateurs et professionnels se côtoient dans un même univers et occupent des positions spécifiques parmi un ensemble possible. Pour le dire autrement, il n'existe pas une offre de sport mais bien des offres, toutes déterminées par les différentes catégories d'agents appelées à intervenir dans l'univers sportif selon des prérogatives spécifiques. Bien que le sens commun tende à faire fonctionner ces catégories de manière étanche et selon des modalités exclusives les unes des autres, le paysage de l'offre reste incomplet tant qu'il se limite à la description de l'accès aux pratiques physiques sans prendre en compte toutes les autres manières de s'engager dans le sport sans nécessairement le pratiquer. Médecins sportifs, journalistes du sport, athlètes, cadres techniques, élus se partagent ainsi un même univers mais selon des intérêts propres et spécifiques qu'il convient cependant de penser ensemble si l'on veut échapper à la vision indigène d'une offre strictement destinée aux pratiquants.

Structure du marché de l'offre sportive

Selon ce point de vue, l'ensemble des activités bénévoles compose autant de manières d'investir le sport et participe de l'offre en général même si l'usage du terme bénévole suggère très exactement le contraire, c'est-à-dire un besoin à satisfaire par une armée de volontaires⁵. Renverser la perspective en rappelant que l'univers sportif propose tout un ensemble de positions dont le bénévolat est une composante permet d'échapper à l'angélisme de l'engagement dévoué et totalement désintéressé sans pour autant sombrer dans le cynisme du calcul strictement rationnel des profits attachés à la condition bénévole. Le monde sportif, tel qu'il est structuré en France, principalement en fédérations d'associations, contingente de fait un volume stable de postes bénévoles (présidents, secrétaires, trésoriers des clubs, des fédérations, etc.) en même temps qu'il distribue ou hiérarchise l'autorité et le contrôle des activités sportives et qu'il favorise et permet des stratégies de conquête de cette autorité. Si les représentations traditionnellement associées à la démarche bénévole s'attachent à souligner le service rendu en éludant le rapport de réciprocité qui veut que le bénévole ait autant besoin du monde sportif que le monde sportif ait besoin de lui, c'est que le bénévolat apparaît d'autant moins comme un travail à part entière que le sport est perçu comme une simple activité de loisir. Dénué en apparence des enjeux propres au monde du travail, le bénévolat sportif se pare ainsi d'une forme de dilettantisme associé plus généralement aux pratiques de loisir pour conforter l'idée qu'il n'y a rien à gagner dans le travail bénévole et qu'il s'agit d'une servitude plus qu'autre chose.

En résumé, les motifs pour exclure les positions bénévoles de l'offre sportive sont doubles, à la fois liés à la posture ou la démarche qui envisage l'activité en général comme un sacerdoce, et aux propriétés du monde sportif qui, en tant qu'univers de loisir, interdit de concevoir l'activité

5. À la manière de Sawicki et Siméant (2006), pour qui il existe une « offre globale militante » dont les propriétés et les caractéristiques sont à saisir dans leur position et leur spécificité les unes par rapport aux autres.

comme un travail. Il y a tout lieu dans ces conditions de prendre le contre-pied du sens commun comme ligne de mire théorique pour appréhender les impensés de la condition bénévole d'une part en tant qu'offre structurée produite par l'univers sportif à destination d'une demande à satisfaire, d'autre part en tant que travail à part entière dont le principe de rémunération reste précisément à expliciter. Si l'on comprend aisément qu'un président de club se dévoue tout entier à sa cause, son sport et ses sujets, l'analyse sociologique ne saurait en rester là et se doit de saisir la place que les dirigeants élus occupent dans le paysage sportif et la manière dont ils travaillent littéralement ce paysage.

Une division effective du travail bénévole : de l'exécution à la représentation

Le contexte associatif du sport français offre une panoplie étendue de tâches et de fonctions plus ou moins directement liées à des postes électifs ou à des positions cooptées. Dans ce contexte, les tâches comme les positions ne sont pas distribuées au hasard et repèrent une réelle division du travail bénévole aussi bien dans les temps exceptionnels comme les Jeux olympiques que dans les moments ordinaires. Le travail bénévole se divise en effet d'une part en un « travail invisible » (Kaplan Daniels, 1987 ; Chevalier et Simonet, 2008) comprenant toutes les tâches dévolues à des bénévoles « exécutants » : les « dames-tartines » qui tiennent la buvette des compétitions, les ramasseurs de barres, les commissaires aux obstacles pour le fonctionnement des concours hippiques ; les hôtesse d'accueil, les chauffeurs, les cuisiniers pour le fonctionnement du Club France aux JO (Fleuriel, 2006). D'autre part, un travail nettement plus visible concerne plus spécifiquement les tâches à responsabilité, d'encadrement, de représentation, dévolues à des bénévoles élus ou cooptés : le président, trésorier du club, du comité régional, de la fédération, du CNOSF⁶.

Si chacun s'accorde à faire comme si le travail, au prétexte qu'il est bénévole, était de même nature dans un cas comme dans l'autre, force est de constater que les rétributions attendues, réelles ou supposées ne sont pas équivalentes. Ainsi, la plupart des discours reposent sur un implicite qui amalgame tous les bénévoles dans un ensemble homogène partageant les mêmes conditions de vie, les mêmes causes et les mêmes valeurs. À l'image de ce bénévole élu qui, dans l'extrait d'entretien ci-dessous, occupe une place de choix parmi l'élite dirigeante en charge de l'administration du sport français. Proche d'Henri Serandour, l'actuel président du Cnosf, et lui-même haut représentant de celui-ci, il en porte le costume discrètement brodé à son emblème, et le représente en de nombreuses occasions. Cadre retraité de l'Éducation nationale, son parcours retrace toutes les étapes qui jalonnent la carrière du dirigeant d'expérience : d'abord sportif, il endosse successivement les responsabilités d'entraîneur, président de club, président de comité départemental, président de comité régional, puis président de Cros⁷, en bref une carrière bénévole très verticale. Appelé à sié-

6. Comité national olympique et sportif français.

7. Comité régional olympique et sportif.

ger régulièrement dans de multiples commissions, il voyage en quelque sorte, mange, dort Cnosf quasiment en permanence au point d'en faire un véritable mode de vie dont les bénéfiques, à la hauteur de l'investissement, sont à évaluer dans le prestige d'une existence entièrement dédiée à la cause sportive. Quoi qu'il en soit, on devine que le point de vue d'une élite bénévole, dont les intérêts se confondent dans un accord quasi parfait avec les positions qu'ils défendent, est irréductible à celui de la base dont les conditions matérielles de vie et d'existence peuvent être assez différentes d'une situation à l'autre. La sincérité de l'engagement bénévole ne doit en définitive pas faire oublier qu'il existe bel et bien des conditions sociales de possibilité du désintéressement qui suppose des conditions de vie acceptables pour n'avoir par exemple jamais à compter, et qui détermine un discours très œcuménique sur la condition bénévole :

Il ne faut pas oublier que, sans le travail de 175 000 associations sportives en France, il n'y aurait pas de sport de haut niveau. Tous ces jeunes-là, un jour ou l'autre, sont passés dans la discipline, ils ne sont pas devenus champions de ceci ou champions de cela, par l'opération du Saint-Esprit. Donc, c'est parce qu'ils ont eu des dirigeants bénévoles à la base, dévoués et autres qu'ils ont pu arriver à ça. Donc, pour moi, le lien il est... J'ai une pyramide, j'ai une base qui est très large, c'est pratiquement 15 millions de licenciés, et puis ça monte, ça monte, et puis au bout du col, et bien il y a le haut niveau, il y a les JO.⁸

Cette division du travail ouvre donc sur des carrières bénévoles horizontales le plus souvent parcourues par les « bénévoles exécutants », et sur des carrières bénévoles verticales généralement endossées par les bénévoles élus. En effet, le monde associatif sportif fournit beaucoup de postes électifs, hiérarchisés entre eux (les niveaux local, régional, national voire international pour les postes de président, trésorier, mais aussi de juges arbitres, etc.) et dont le classement contribue à indexer en même temps que les positions (du simple exécutant au haut dirigeant) les points de vue et les analyses bénévoles sur une échelle de légitimité. Pour le dire autrement, on saisit que les bénévoles, élus et dirigeants ont à faire valoir un regard ou une vision relatif à la structure qu'ils dirigent qui vient s'imposer auprès des simples exécutants comme la représentation légitime de l'engagement bénévole, le plus souvent désintéressé et gratuit, c'est-à-dire conforme à leurs propres modalités d'engagement. Ce sont en définitive les bénévoles qui occupent les positions représentatives dominantes de l'univers sportif qui contribuent à définir et contrôler le marché de l'offre bénévole globale selon les canons du désintéressement et de la passion vertueuse pour le sport et à destination d'une armée d'exécutants disposée à incorporer à bon compte des schèmes d'analyse et de pratique « venus du haut ». Il convient d'ailleurs d'examiner plus finement les modalités de désignation de ces bénévoles élus. La hiérarchie des positions électives ne

8. Responsable du protocole au Club France à Athènes, élu bénévole au sein du « mouvement sportif » depuis plus de vingt-cinq ans. Entretien du 16 décembre 2004.

correspond pas à celle d'un accroissement de l'effectif des suffrages, mais repose au contraire sur un nombre restreint de « grands électeurs » voire même sur la cooptation. La légitimité des bénévoles du sport élu « d'en haut » repose sur une illusion démocratique qui donne à croire que plus l'échelon territorial est élevé (niveaux départemental, régional ou national) plus la base électorale est large. Si cette illusion fonctionne aussi facilement dans le monde sportif, c'est parce qu'elle constitue, dans la hiérarchie des positions bénévoles, un miroir des modes de sélection et de désignation des champions (champion du monde versus champion régional). C'est d'ailleurs le sens de la métaphore de la pyramide utilisée ci-dessus par cet élu du CNOSF.

Les propos des bénévoles du monde de l'équitation ont été tenus dans le cadre d'une recherche sur les travailleurs (salariés ou indépendants) des centres équestres. Ils sont donc imprégnés par leur expérience professionnelle de ce monde. Mais la confrontation de leurs discours avec ceux des bénévoles « purs » décrits plus haut s'avère féconde dans la mesure où elle permet de déconstruire l'homogénéité supposée des modes d'implication dans le travail bénévole. Leurs propos consistent ainsi à justifier la légitimité de leur travail bénévole au regard du – et bien souvent en opposition avec le – travail des purs bénévoles, c'est-à-dire non concernés professionnellement par les activités équestres. Ce faisant, ils en contestent avec virulence la représentation légitime décrite plus haut, dans la mesure où leurs intérêts de travailleurs ne trouvent pas nécessairement écho dans le mode d'être de l'élu associatif sportif.

Nous avons été les deux premiers enseignants à entrer dans les commissions de présidents. On avait un collège des présidents à la Ligue, il y avait la commission sportive, à l'époque, qui était gérée par Y, qui était la figure équestre de la région, et le collège des présidents qui était présidé par le docteur Z qui était président du club de W. Nous, on a tout de suite pensé que c'était à nous à aller les représenter [les clubs] parce que c'est nous qui connaissons tous les problèmes de l'équitation, et ils nous ont envoyés. Au départ, nous n'avons pas été rejetés mais presque, et on voyait ça d'un très mauvais œil que deux enseignants soient présents au collège de présidents. Et, en 75, il y a eu une révolution et nous avons fait partie de cette révolution. Moi, je suis entré tout de suite au comité de la Ligue. Et, depuis 75, je n'ai plus cessé de participer à la politique de la Ligue et à la politique nationale de l'équitation, puisque j'ai été président régional, ce qui m'a amené à aller à Paris rencontrer mes collègues.⁹

Cette opposition est adossée à l'expertise dans le monde équestre conférée par leur propre expérience professionnelle, le « métier ». Ainsi, cet élu régional aux multiples casquettes, qui est aujourd'hui reconnu par et pour ses implications bénévoles (il est pour ainsi dire à l'acmé de sa carrière bénévole) :

9. Président fraîchement élu d'un Comité régional d'équitation (CRE), ayant participé, bénévolement, à de multiples commissions techniques, régionales ou nationales.

Ce qui m'a motivé de m'occuper de tout le système, toute la vie fédérale, c'est que je me suis rendu compte qu'il y avait de moins en moins de militaires¹⁰ : les militaires connaissaient bien le sujet techniquement, mais ils ne connaissaient pas la gestion des clubs. Et puis, derrière eux, on a vu débarquer des dentistes, des avocats..., qui n'y connaissaient rien au niveau du cheval, et c'étaient eux qui nous donnaient des directives pour nous expliquer comment faire un métier qu'ils n'avaient jamais pratiqué. Alors, c'est pour ça que j'ai été un peu complice avec X, on a dit qu'on allait prendre les choses en main et qu'on prendrait la direction de la fédération une fois qu'on serait à la retraite. Et effectivement on en est là. C'est aussi comme ça qu'on a fait la convention collective.¹¹

Au-delà de la seule question de l'expertise, il convient d'admettre que l'exercice ordinaire du « métier » reste le plus souvent invisible, ou qu'il n'atteint en tout cas pas le degré de visibilité du travail des bénévoles élus. Un des moyens de légitimer la nécessaire accroche « professionnelle » de l'engagement bénévole consiste alors à montrer un lien avec le niveau d'exécutant le plus invisible de ce monde, le palefrenier, tel ce même élu régional :

Il m'arrive dans la journée, le matin je fais le fumier à 7 heures, après j'ai rendez-vous avec un ministre, un député, je fais un courrier, après il y a une réunion, et je suis content quand je repars dans le machin... mais c'est pas ; voyez, j'ai des mains qui font encore le fumier.

Mais ces bénévoles élus, par ailleurs travailleurs rémunérés du même monde, ne sont évidemment pas les seuls bénévoles rencontrés, même chez ceux qui ont fait profession dans l'activité équestre. Il existe aussi souvent une part bénévole horizontale dans l'exercice professionnel quotidien qui s'exprime de diverses manières. Il est ainsi intéressant de confronter ici les propos étonnamment proches d'un salarié (à l'époque jeune) qui est tout à son désintéressement :

Entre 20 et 30 ans, je ne réfléchissais peut-être pas autant et le plaisir de pratiquer l'équitation me suffisait. J'avais un salaire très bas, quand j'en avais un... Disons que c'est vrai que, pendant des années, le club ne pouvant pas investir, et moi en ayant envie, c'est moi qui investissais. C'est-à-dire qu'avec mon salaire j'achetais des chevaux, j'achetais du matériel que j'ai récupéré, mais l'association ne pouvait pas à l'époque...

... avec ceux d'un bénévole élu, notable local ayant participé à la création du club en achetant sur ses propres deniers les six premiers chevaux de club, puis ayant régulièrement renfloué la trésorerie. Il est resté président pendant une trentaine d'années, puis président d'honneur depuis près de quinze ans mais n'a en revanche jamais occupé d'autres postes électifs dans ce monde au plan régional ou national :

10. Après la Première Guerre mondiale, la cavalerie est remplacée par des blindés, et l'armée doit trouver ailleurs, en l'occurrence dans des activités sportives qui s'organisent progressivement, des débouchés pour les cavaliers et leurs chevaux.

11. Président d'un CRE, ayant participé bénévolement depuis plus de trente ans à des commissions techniques fédérales, à la convention collective nationale des établissements équestres, à différents syndicats de la branche.

Et alors là, c'est là qu'il y a eu cette fameuse levée de boucliers, de tous ces membres du comité directeur qui eux envisageaient non pas de développer le club, mais de le refermer. Alors moi j'ai dit : « J'ai mis beaucoup d'argent dans ce club, c'est pas pour faire monter des gens comme vous, ou vos enfants, qui avez une situation qui est égale ou supérieure à la mienne, et qui n'avez jamais rien donné. » Alors tout le comité directeur a démissionné.

Le contexte singulier des activités équestres dans le monde sportif français, dans la mesure où il existe des travailleurs identifiés et organisés, en un mot visibles¹², permet de mettre en lumière la part de travail, bénévole ou non, souvent occultée par l'uniformité supposée de l'engagement bénévole dans le sport.

Il y a bien travail dans les mondes du sport, sous diverses formes et divers modes de rétribution, dont les frontières demeurent floues. Il reste cependant que la visibilité et la reconnaissance de ce travail sont inégalement distribuées. Ainsi, l'opposition exprimée ici est moins celle qui divise travailleurs rémunérés et travailleurs bénévoles, mais bien davantage celle qui oppose des travailleurs exécutants, bénévoles ou salariés, à des dirigeants, élus fédéraux, qui recueillent tous les fruits symboliques (dont la visibilité) du travail des premiers, et du pouvoir sur les conditions d'exercice de leur métier.

2 – Formation, expression, constitution d'une demande bénévole

Si le bénévolat vertueux résulte d'un effet d'imposition des hautes positions dirigeantes, on aurait tort d'imaginer qu'il se trouve pleinement assimilé tel quel par l'ensemble des bénévoles. À l'offre d'engagement bénévole répond en effet une demande qui n'est pas spontanément ajustée, loin s'en faut, à l'expression canonique de la passion désintéressée et dont les déterminants de l'action et du travail peuvent échapper notablement au contrôle de l'élite dirigeante. Dans les représentations usuelles, c'est le bénévole qui offre ses services, ce qui conduit à lui supposer une force de conviction conforme aux intérêts et aux valeurs supposées du groupe qu'il prétend aider. Il convient donc de renverser l'ordre effectif des choses et considérer que les bénévoles sont en réalité en position de demandeurs pour apprécier ce qui lie un marché de l'offre unifié à une demande dont les attentes sont plus diversifiées qu'il n'y paraît.

Un marché aux bénévoles

Dans le cas des Jeux olympiques, la plupart des protagonistes veulent (et laissent) de fait croire qu'ils servent tous une même cause, celle de l'idéal olympique. Mais cet accord manifeste suffit en soi à occulter les raisons d'agir du bénévole fortement déterminées par les conditions d'entrée sur le marché concurrentiel du travail bénévole et en définitive relativement

12. La convention collective nationale des établissements équestres est signée dès 1975, celle du sport en 2005.

fermé aux bonnes volontés. À titre d'exemple, la participation à l'animation du Club France, lieu de villégiature des personnalités du sport français (ministre, présidents de fédération, journalistes...) est strictement assujettie à un acte de candidature formelle (lettre de motivation) accompagnée d'un CV qui privilégie les bénévoles déjà expérimentés aux grands événements sportifs internationaux (Coupe du monde de football, Jeux olympiques, meetings d'athlétisme). Comme le suggère le profil des hôtes bénévoles sélectionnées au Club France (Fleurriel, 2006), ce qui est justifié comme le juste retour envers une base militante préfigure en réalité l'entrée de véritables professionnels du bénévolat venus cumuler de l'expérience et dont les attentes nourrissent explicitement le projet de se professionnaliser à terme dans l'événementiel sportif.

Ainsi, l'une d'entre elles expliquait :

- *Qu'est-ce que tu en attends [du bénévolat au club France] ?*
- *Un débouché... professionnel.*
- *Tu as un boulot, non ?*
- *Oui, mais... mais mon boulot ne me convient pas forcément à 100 %, donc si j'ai une opportunité, oui.*
- *Dans quel secteur ?*
- *Dans l'événementiel, relations publiques, marketing. Je ne sais pas vraiment, mais j'ai une formation commerciale, donc marketing, commercial international, événementiel. Voilà. Donc, si par exemple, Paris 2012, il faut démarcher, les fédérations sportives et tout ça, je suis prête à le faire.*
- *Comment tu penses que ça peut marcher ?*
- *Par relations.*
- *Oui, mais concrètement, quand tu travailles, tu guettes les gens.*
- *Oui, Oui. Je suis à l'affût. Complètement. Des personnalités, et... voilà, je vais les voir, et puis je leur parle franchement. Simplement, je me présente, je leur donne un CV, et je leur dis que j'aimerais bien travailler pour... que j'ai fait Sydney 2000, que je suis à Athènes et que je suis vraiment partante pour travailler pour Paris 2012, et que j'ai travaillé comme commerciale, vente, que j'ai voyagé quatre ans, et qu'aussi... s'il y a un profil ou une place qui pourrait être pris dans l'organisation...¹³*

En conséquence, s'en tenir à une représentation sacralisée du bénévolat comme forme d'engagement gratuit et désintéressé au service d'une cause, ne permet pas d'appréhender les enjeux d'une préprofessionnalisation à peine voilée et pour laquelle l'idéal olympique n'a qu'un lointain rapport. Quand bien même le coût en est élevé, donner de soi produit ainsi une forte valeur ajoutée susceptible d'être échangée sur d'autres marchés, notamment professionnels. Dans ces conditions, la rémunération se matérialise accessoirement par des lettres de « recommandation » qui fonctionnent principalement comme des attestations confirmant la participation effective à cet événement majeur. C'est là toute la puissance des Jeux qui parviennent à inverser l'ordre des choses de sorte que le bénévole,

13. Bénévole au Club France, 34 ans. Entretien du 22 août 2004 au village olympique.

pourtant de si bonne volonté, n'est pas assuré d'être élu ou choisi pour le service qu'il est prêt à rendre gratuitement. Car le marché aux bénévoles n'est pas seulement constitué d'une offre de générosité en provenance des volontaires, il est aussi fait d'une demande qui, pour être satisfaite, exige un minimum de rationalité (celle de la gestion des ressources humaines notamment) et entraîne des coûts¹⁴ :

Parce qu'un volontaire, ça te coûte de l'argent. Un volontaire, il faut que tu le sélectionnes, que tu le recrutes, que tu l'écoutes, que tu l'habilles, tu le déplaces, dans 10 à 15 % des cas, tu le loges, tu le nourris... À l'arrivée, ça te fait 1 200 ou 1 300 euros par volontaire sur les Jeux. Quand tu as 40 000 mecs, que le mec il est chef de presse, tu passes un entretien. Les chauffeurs, tu leur fais passer un entretien. [...] Aux Jeux, tu as 40 000 volontaires, tu as des jobs que n'importe qui peut faire, mais tu as aussi des jobs techniques. Quand tu es le gars qui accompagne les équipes hongroises, tu as intérêt à parler hongrois, donc là... Le programme des volontaires, c'est un programme énorme. C'est 40 000 personnes, c'est 40 000 équivalents temps plein, donc c'est 60 000 personnes. Et il faut que tu fasses attention à leur filer des jobs acceptables. Tu ne mets pas un volontaire dans un parking. Tu ne mets pas un volontaire dans une cage d'ascenseur, tu ne mets pas un volontaire à la sécurité.¹⁵

Dans le monde de l'équitation, on peut aussi repérer que de jeunes amateurs ont eu une expérience bénévole préprofessionnalisante (aide-moniteur, cavalier-soigneur, etc.) dans leur club. Si l'accès à ce travail bénévole est moins formalisé que le recrutement des hôtes du Club France, il n'en reste pas moins que cette expérience est vécue comme un investissement duquel on attend au moins un aperçu du « métier » :

C'est vrai que je passais mon temps ici entre mes copains, entre monter à cheval, entre donner un coup de main, entre m'investir quand il y avait des compétitions à préparer, j'aimais beaucoup m'investir (...), ça donnait un petit aperçu de ce qu'il fallait faire, en tout cas, quelles étaient les tâches, quelles étaient certaines tâches à faire quand on était enseignant.

Mais les jeunes pratiquants en attendent également des opportunités d'entrée sur le marché du travail rémunéré, attente justifiée comme en témoignent les données de l'enquête du Commissariat général du plan sur les emplois jeunes du secteur jeunesse et sport : 67 % des jeunes employés dans ce dispositif dans le seul secteur sport avaient eu une expérience bénévole antérieure (Chevalier, 2003).

La circulation entre positions et statuts : des carrières plurielles

Le monde du sport peut être lu comme un espace de travail où la hiérarchie des positions comme les modes de rétribution (rémunération, capitalisation symbolique) ou les statuts (amateur, bénévole, salarié) sont diversifiés. Comprendre cet univers comme un monde du travail, avec les

14. Le Monde du 13 août 2004 relate que près de 160 000 candidatures ont été soumises au comité local d'organisation in « La Grèce est fière d'avoir relevé le défi », p. III.

15. Idem, responsable du protocole au Club France à Athènes.

outils sociologiques adaptés permet de dépasser le capharnaüm d'une exception sportive, et de réinscrire ce monde dans l'espace social.

Lire cet univers comme un monde du travail (Simonet, 2004) revient aussi à se donner la possibilité d'utiliser une notion empruntée à la sociologie interactionniste des professions – la notion de carrière – pour relire la circulation entre ces positions, et y voir des opportunités de passages, de cumul de positions, en bref de carrières plurielles dans leurs dimensions objective comme subjective (Hughes, 1937 : 408-410).

Cette posture incite alors à s'intéresser aux marges qui entourent les frontières communément admises entre les statuts, à les considérer comme floues, à examiner les carrières dans un monde dans leur pluralité, et à prendre au sérieux la « traversée des frontières » (Vernant, 2004). En effet, les positions et les statuts ne sont pas exclusifs les uns des autres, même s'ils semblent s'opposer dans les discours et dans les représentations. On l'a vu, les discours consistent en fait à homogénéiser les statuts : tous les bénévoles auraient ainsi la même éthique du désintéressement et seraient face à des salariés qui seraient eux-mêmes saisis dans des logiques de l'intéressement, renvoyant ainsi à l'opposition entre « vivre pour et vivre de » (Hély, 2005). Si l'on inverse le regard et que l'on considère que la plupart des acteurs de ces mondes vivent de, on tient compte d'un côté de la part de travail bénévole (qui peut être invisible) des salariés dans le même monde mais aussi de l'ensemble des rétributions possibles, y compris pour les bénévoles.

Cette notion incline à déplacer les frontières (entre amateur ou bénévole et travailleur), et à adopter avec Stebbins (1992) et son *serious leisure*, une approche non plus discrète mais continue des degrés et des modes d'engagement dans une activité donc à faire tomber la dichotomie entre travail et loisirs (Chevalier, Simonet, 2008). Considérer l'activité dans le monde sportif comme des carrières plurielles conduit à situer le moment de l'entrée non comme un événement ponctuel, qui distinguerait une fois pour toute le bénévole du travailleur, mais comme une séquence qui prend sens dans une temporalité référant à la fois à sa propre genèse et aux perspectives qu'elle promet.

Le portrait ci-dessous esquisse l'un de ces passeurs de frontières, dont le parcours constitue une carrière plurielle exemplaire.

Âgé d'une soixantaine d'années, issu d'un « milieu familial où le cheval faisait partie du quotidien », il est très tôt initié à l'équitation par son père. Il entame une carrière compétitive (aboutissant à un titre de champion de France) qui se transforme en une carrière d'enseignant d'équitation (« la compétition qui m'a amené à l'enseignement »). Abandonnant alors les études commencées (« j'ai donc passé deux ans à la fac des sciences [...], j'étais pas du tout adapté à ce genre de truc », « j'ai été moniteur à 18 ans et j'ai été instructeur à 21, [...] je faisais ça en parallèle. Ça m'amusait de passer l'examen d'équitation parce que je dominais assez bien mon sujet »), il s'engage professionnellement

dans le métier comme salarié puis, après une quinzaine d'années d'expérience, ouvre son propre établissement équestre.

Selon sa propre expression, il est inscrit dans un « parcours parallèle de préoccupations d'intérêt général » qui accueille plusieurs carrières bénévoles : la première dans des positions de bénévole élu avec un premier mandat régional occupé très jeune (avant même la conversion professionnelle de son engagement amateur) puis plusieurs mandats de vice-président au niveau national. Il se lance dans une deuxième carrière (encore bénévole) de juge d'épreuves de concours, et dans une troisième (toujours bénévole) sur le versant syndical (corédacteur de la convention collective et plusieurs mandats électifs).

La position stratégique occupée aujourd'hui provient de la richesse de sa carrière, elle-même fruit de ces multiples passages de frontières qui fournissent autant de rôles utiles dans les différentes positions occupées. Mais ces passages ont sans doute été facilités par son héritage (fils d'officier militaire) qui l'a aidé à surmonter les obstacles sociaux pour passer d'un statut à l'autre.

Conclusion

Il convient de s'intéresser aux usages qui sont faits des différents statuts offerts par les mondes du sport. Ainsi ces deux palefrenières, mobilisées pour les Jeux d'Athènes, dont les motivations objectivement formulées rappellent combien une même fonction peut déterminer des attentes et des points de vue radicalement différents parce qu'ils s'inscrivent dans des itinéraires et des projets eux-mêmes très contrastés.

La première, 25 ans, titulaire d'un BEP, conçoit en effet sa présence comme groom aux Jeux olympiques comme une bonne occasion de valoriser le métier qu'elle exerce :

*Un accomplissement de mon métier et une expérience supplémentaire. Une reconnaissance plus sérieuse de mon métier trop souvent pris à la légère.*¹⁶

Alors que la seconde, 23 ans, étudiante, fait de ce même travail une étape transitoire permettant d'acquérir de l'expérience avant de devenir athlète à son tour :

*J'ai été palefrenière à titre exceptionnel, pour rendre service et pour la belle expérience que donne le fait d'aller aux JO. Il est vrai qu'en tant que palefreniers, nous ne sommes pas sur le devant de la scène. Nous sommes un peu les « travailleurs de l'ombre » mais, aux JO, être palefrenier n'est pas un problème, même si c'est difficile, notre travail est quand même reconnu par nos cavaliers et le staff technique. Je ne continuerai pas. Je suis moi-même compétitrice. Donc, je vais me consacrer à mes performances et non plus à celles des autres.*¹⁷

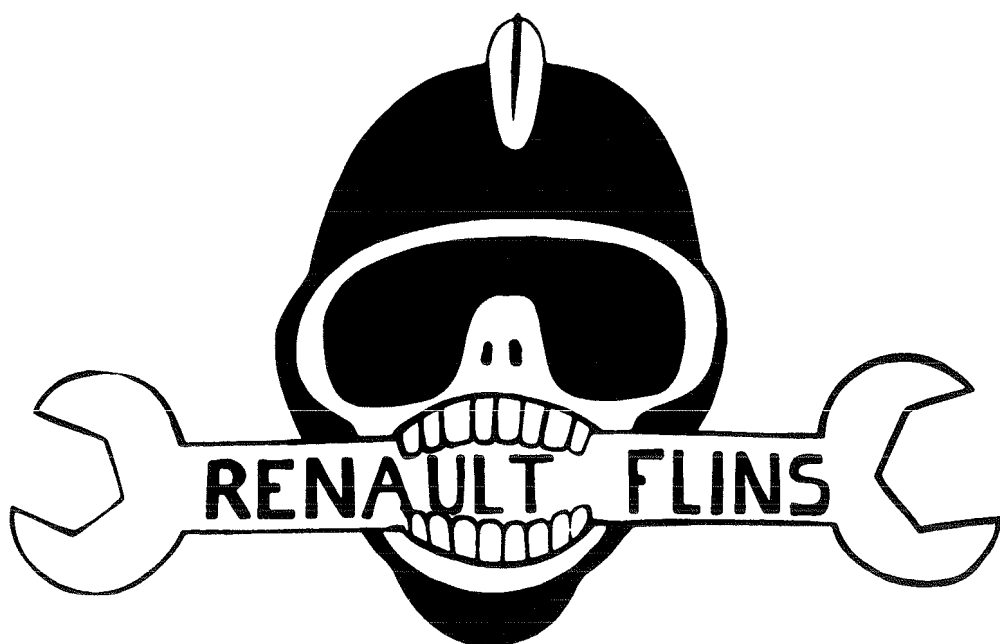
16. 23 ans, célibataire, contrat à durée indéterminée, père ouvrier, mère employée.

17. 25 ans, célibataire, étudiante, première participation, père dirigeant d'entreprise, mère enseignante.

Force est de constater l'analogie avec les usages sociaux contrastés du statut de volontaire repérés par Simonet dans son analyse des carrières de ces jeunes volontaires associatifs en France et aux États-Unis (cf. article supra) : pour les plus démunis qui ont été orientés dans ces programmes alors qu'ils recherchaient une insertion professionnelle, le volontariat constitue de fait une expérience de sous-emploi. Pour les plus aisés, étudiants, le même statut est une parenthèse dans leur cursus, et une occasion de tester d'autres espaces professionnels que ceux auxquels ils se destinent. Il s'agit pour eux d'une expérience bénévole gratifiante fournissant de surcroît de l'argent de poche. Il en est de même de l'expérience des JO pour ces jeunes palefrenières : alors que l'une vient aux Jeux pour faire consacrer et reconnaître le métier qu'elle exerce et exprime le sentiment d'un réel manque de reconnaissance, l'autre ressent plus de gratitude vis-à-vis d'un engagement au travail qu'elle sait devoir quitter et qui s'inscrit *a priori* comme une première expérience dans une trajectoire envisagée à plus long terme.

BIBLIOGRAPHIE

- Becker, H. S. (1985), *Outsiders. Études de sociologie de la déviance*, Métailié, Paris.
- Becker, H. S. (1988), *Les Mondes de l'art*, Flammarion, Paris.
- Chevalier, V., et Dussart, B. (2002), « De l'amateur au professionnel : le cas des pratiquants de l'équitation », in *L'année sociologique*, n° 52, 2, pp. 451-468.
- Chevalier, V., et Simonet, M. (2008), « Au-delà des frontières : les "carrières invisibles" de Kaplan Daniels et le "loisir sérieux" de Stebbins », in Bercot, R., and Gadéa, C. (eds), *Professionalisation des groupes professionnels*, Octarès, « Le travail en débat », Toulouse, à paraître.
- Chevalier, V. (2003), « La conversion professionnelle des jeunes amateurs », in Degenne, A., Giret, J.-F., Grelet, Y., et Werquin, P. (eds.), *Les Données longitudinales dans l'analyse du marché du travail*, Cereq, Marseille.
- Fleurbaey, S. (2006), « Le travail dénié et les Jeux olympiques : entre passions et intérêts », in *Sociétés contemporaines*, n° 3, pp. 85-103.
- Hely, M. (2005), « Le travailleur associatif. Un salarié de droit privé au service de l'action publique », Ehess, Paris.
- Hughes, E. (1937), 'Institutional Office and the Person', in *American Journal of Sociology*, XLII, pp. 408-410.
- Kaplan Daniels, A. (1987), 'Invisible Work', in *Social Problems*, 34, n° 5, pp. 403-415.
- Sawicki, F., et Siméant, J. (2006), « La sociologie de l'engagement militant : un champ de recherches à décroquer », in Ifresi-Ceraps-Clerse (ed.), *Comment penser les continuités et discontinuités du militantisme ? Trajectoires, pratiques et organisations militantes*, Université de Lille II.
- Simonet-Cusset, M. (2004), « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail », in *Revue de l'Ires*, 44, n° 1, pp. 141-155.
- Simonet M. (2007), « Entre emploi et bénévolat : le volontariat associatif », *Connaissance de l'emploi*, Centre d'études de l'emploi, n° 45, août 2007.
- Stebbins, R. (1992), *Amateurs, Professionals, and Serious Leisure*, McGill-Queen's University Press, Montréal.
- Vernant, J.-P. (2004), *La Traversée des frontières*, Le Seuil, Paris.



RENAULT
NOS REVENDICATIONS
AU DEPART

- 1** 40 HEURES DANS L'IMMEDIAT
SANS REDUCTION DE SALAIRE
- 2** 1.000 F. DE SALAIRE MINIMUM
- 3** LA RETRAITE A 60 ANS
A 55 ANS POUR LES FEMMES
- 4** LA 5^{ème} SEMAINE DE CONGES PAYES
POUR LES JEUNES TRAVAILLEURS
- 5** L'ABROGATION DES ORDONNANCES
- 6** LIBERTES SYNDICALES



Entre formel et informel, quelle place pour le travail dans les services aux familles développés par les associations ?

Annie Dussuet*

Résumé : Dans le secteur des services apportant directement de l'aide à domicile, l'offre associative est aujourd'hui prédominante. Pourtant l'histoire de ces organisations montre comment cette offre les a mises en contradiction avec leurs objectifs originels. Elles ont ainsi été amenées à inventer un modèle de service spécifique, à mi-chemin entre formel et informel ainsi qu'une définition originale du travail effectué, entre domestique et professionnel. Mais les partenariats engagés avec les pouvoirs publics ainsi que la confrontation au marché et à la concurrence soumettent actuellement ces organisations à des tensions qui menacent l'équilibre fragile de ce modèle de service. Les stratégies de repositionnement qu'elles ont dû alors adopter se traduisent par une dualisation des emplois avec, d'un côté, la reconnaissance d'un travail plus « professionnel » mais, d'un autre côté, un certain retour vers l'informel. Cette dernière tendance porte le risque du développement d'emplois atypiques, ainsi que d'une invisibilisation du travail effectué. Les associations se trouveraient alors dans une position inconfortable de « mauvais employeur ». Il faut donc souligner l'importance de leur orientation politique dans l'exercice même de leur activité économique, les organisations associatives apparaissant les seules à même d'assurer dans ces configurations une véritable reconnaissance du travail.

Dans les économies développées et tout particulièrement en France, les services sont aujourd'hui l'objet de politiques publiques récurrentes, tant ils apparaissent prometteurs en termes de « gisement d'emplois ». Car les services, surtout ceux auxquels on accole le qualificatif de « relationnels », supposent impérativement l'activité humaine. Dans cette optique, les services destinés à faciliter la vie quotidienne des familles, qu'il s'agisse de services ménagers, d'aide aux personnes âgées ou handicapées, d'entretien du linge ou de garde d'enfants, apparaissent comme les plus dynamiques et sont particulièrement encouragés : le plan Borloo de développement des services aux personnes constitue l'exemple le plus récent de cette démarche.

Toutefois, si l'on accepte d'en prendre en compte les modalités informelles, on constate que ce type de services n'est pas vraiment une nouveauté. D'une part, au sein même des familles, les femmes assument généralement ces tâches, dans une évidence qui repose sur la naturalisation de leurs dispositions sexuées. Les services sont alors rendus gratuitement, dans une informalité maximale, en raison de la position des femmes dans les relations familiales ou de voisinage (Brousse, 1999 ; Renaut, 2000 ; Daniel,

*UFR de sociologie,
université de Nantes,
GTM/Iresco.
a.dussuet@wanadoo.fr

2004). Mais, d'autre part, on peut aussi observer dès le XIX^e siècle des réponses aux besoins nés de la vie quotidienne qui, fort diverses suivant les classes sociales destinataires et les objectifs de leurs promoteurs, ont toutefois en commun de s'écarter assez notablement du monde du travail salarié. À cet égard, les associations constituent des acteurs privilégiés. Elles ont tout d'abord été pionnières dans cette offre de services ; elles sont ensuite aujourd'hui encore largement majoritaires dans le maintien à domicile des personnes âgées, malades ou handicapées et très présentes dans les autres domaines liés à la vie familiale comme l'entretien domestique ou la prise en charge de la petite enfance. Malgré leur diversité, tous ces services constituent une version plus formalisée du « travail domestique » informel. C'est sans doute pourquoi le développement actuel d'emplois salariés dans ce domaine peut apparaître novateur, en ce qu'il constitue une formalisation d'activités jusque-là cantonnées dans l'invisibilité.

On peut se demander ce que devient le travail dans cette transformation : accède-t-il de cette manière, grâce à la salarisation, à une visibilité et à une reconnaissance déniée au travail domestique gratuit ? Ou bien, au contraire, assiste-t-on par cette voie à un renouvellement des formes d'invisibilisation de ces tâches « féminines »², débouchant sur la précarisation des emplois ?

C'est à partir d'une recherche menée dans le cadre du programme de la DIES, et procédant par monographies d'organisations et entretiens avec des responsables (salarié-e-s et bénévoles) et des salariées d'intervention, que l'on cherchera à répondre à ces questions. On s'appuiera essentiellement sur un exemple de services dans lesquels l'offre associative est aujourd'hui prédominante : l'aide apportée directement à domicile. On verra ainsi dans un premier temps que, avec ces services, les associations procèdent à une offre paradoxale, a priori contradictoire avec leur objectif de préservation du cadre familial, et que cela les amène à inventer un modèle de service spécifique ainsi qu'une définition originale du travail effectué, « entre domestique et professionnel ». Mais on montrera ensuite que les partenariats engagés avec les pouvoirs publics, d'une part, et la confrontation au marché et à la concurrence, d'autre part, soumettent les organisations à des tensions qui menacent l'équilibre de ce modèle de service, obligeant les associations à des stratégies de repositionnement. Celles-ci ne sont pas sans risque en termes de reconnaissance du travail effectué, en particulier quand le retour vers l'informel se traduit par le développement d'emplois atypiques.

Une modalité originale de travail : « entre » domestique et professionnel

L'examen de la genèse des services associatifs aux familles montre que cette offre de services a placé les organisations en situation paradoxale, dans

1. L'expression « travail domestique » désigne ici une activité non rémunérée, mais réalisable par une tierce personne, suivant la définition adoptée par l'Insee (Brousse, 1999), à la suite des travaux d'Annie Fouquet et Ann Chadeau (1981).

2. L'adjectif n'a ici évidemment aucun sens naturalisant, il s'agit simplement de désigner des tâches qui, de fait, sont effectuées par des femmes et qui sont culturellement connotées comme telles.

la mesure où elle s'est traduite par une externalisation du travail domestique gratuit. Cela les a obligées à concevoir un modèle de service innovant, faisant une place originale au travail effectué par les salariées, entre domestique et professionnel.

Une offre de services paradoxale

À des degrés divers, les services offerts par les associations représentent une « externalisation » du travail domestique dans la mesure où ils sont alors produits par d'autres personnes que celles appartenant au ménage qui les consomme. Cette externalisation du travail domestique transforme à la fois les conditions de sa réalisation et son sens. Alors que, dans le cadre domestique, le travail est effectué gratuitement dans une logique de don supplantant des liens interpersonnels, l'intervention des associations le formalise en « services » délivrés contre paiement et réalisés par des étrangères³ au cercle familial.

Certes, dans les familles bourgeoises et aristocratiques du XIX^e siècle, du personnel domestique était déjà employé à demeure pour assurer, grâce à une multiplicité de gestes, parfois infimes, parfois pénibles, mais ajustés le plus exactement possible, le confort matériel des membres de la maisonnée. Mais il faut souligner le caractère invisible, d'ailleurs revendiqué comme une marque de qualité, de ces services. Avec les domestiques, le travail, même rémunéré, était en quelque sorte plus internalisé qu'externalisé dans la mesure où leurs tâches et la manière de les accomplir étaient définies strictement à l'intérieur de la famille utilisatrice ; il ne connaissait donc qu'une formalisation embryonnaire. Par ailleurs, à destination des familles populaires, s'étaient multipliées des initiatives destinées à soulager les difficultés rencontrées au quotidien. Ainsi, par exemple, dès 1865, les Petites Sœurs de l'Assomption intervenaient dans les familles pour soigner les malades et effectuer des travaux ménagers.

Toutefois, malgré l'intense activité déployée par les prestataires de ces diverses formes de service à domicile, celle-ci n'a généralement pas été considérée comme du « travail » à part entière. Les domestiques en sont un bon exemple. Malgré leurs journées extensibles, ils ne recevaient pas à proprement parler un salaire, mais des gages, contrepartie de leur « engagement » dans une condition et non d'un travail. La législation progressivement élaborée pour protéger l'ensemble des salariés les exclura longtemps (Martin-Huan, 1997), tandis que le mouvement ouvrier les considérera avec une certaine suspicion. Par ailleurs, quand il s'agissait au contraire de familles pauvres en difficulté, l'aide était apportée bénévolement par des religieuses ou des jeunes filles de bonne famille. Réalisée dans une perspective charitable de don, elle ne pouvait que difficilement être perçue et revendiquée comme un labeur par ses propres actrices. Ainsi, quoi que pour des raisons très différentes, ces services domestiques ou charitables restaient en dehors du « monde du travail » progressivement

3. Informels et gratuits ou prestations payantes, ces services sont presque toujours réalisés par des femmes (plus de 98 % de femmes aujourd'hui dans les services à domicile) : l'externalisation du travail domestique maintient la division sexuelle du travail.

structuré autour du travail ouvrier dans sa forme salariée. C'est pourquoi l'action des associations qui, à partir du milieu du XX^e siècle, vont proposer aux familles populaires des services d'aide à domicile est novatrice : elle situe en effet d'emblée les intervenantes à domicile comme des « travailleuses » salariées⁴. Il s'agit bien sûr toujours d'aider des mères de famille en détresse en intervenant à leur domicile comme le faisaient déjà au siècle précédent les religieuses. Mais, cette fois, ce sont des jeunes filles du milieu ouvrier lui-même qui sont salariées par les associations de quartier comme « travailleuses familiales » pour seconder ou remplacer ces mères de famille temporairement indisponibles ou surchargées lors de naissances par exemple.

Si la perspective de préservation et de promotion de la famille conçue comme cellule de base de la société est commune, à la différence des religieuses, ces associations de la mouvance catholique-sociale⁵ sont aussi engagées dans la promotion collective du monde ouvrier. Au-delà de la réponse à l'urgence éprouvée au cas par cas, un autre enjeu se profile donc : prouver le caractère indispensable de cette aide aux familles ouvrières afin d'obtenir son financement partiel par les toutes récentes Caisses d'allocations familiales et permettre ainsi à la fois une juste rémunération des salariées et la promotion accompagnée d'une certaine émancipation des mères de familles ouvrières (Loiseau, 1996). Ainsi, motivée par une analyse des besoins des familles qui mettait en évidence la nécessité d'intervenir directement dans les foyers populaires pour seconder ou remplacer la mère de famille, l'action des associations a de fait pour résultat d'externaliser le travail domestique maternel. Cela constitue un paradoxe puisque l'objectif prioritaire de ces associations est la préservation de la cellule familiale dans laquelle la mère joue un rôle central et... irremplaçable.

La contradiction est accentuée par les modes d'externalisation préexistants, aide charitable ou domesticité, qui s'opposent frontalement aux valeurs fondatrices des organisations. Car, au-delà de la défense de la famille, et parce qu'elles mettent au premier plan les relations entre des personnes singulières, les valeurs portées par ces associations sont constitutives de ce que l'on pourrait nommer une « cité domestique »⁶. Dans un tel monde, la position sociale de chacun est définie par des appartenances statutaires, de sexe et d'âge particulièrement ; la confiance n'est accordée qu'en fonction des liens tissés entre les personnes, le lieu par excellence de cette confiance étant justement la famille ; enfin et surtout, les échanges sont orientés par la logique du don (Mauss, 1950), c'est-à-dire que la valeur de ce qui est échangé compte moins que le lien créé à l'occasion de cet échange. Mais ces mêmes associations, parce qu'elles se réclament du mouvement ouvrier, sont aussi porteuses des valeurs de la « cité civique », un monde où l'on ne rencontre plus des personnes, mais des citoyens, des individus définis par des droits et dont les relations sont médiatisées par le corps politique collectif auquel ils appartiennent. Si la

4. Le nom de « travailleuse » familiale adopté par certaines associations, puis repris par les textes officiels, est significatif de ce positionnement.

5. La plupart sont issues du Mouvement populaire des familles.

6. On reprend ici l'analyse proposée par Luc Boltanski et Laurent Thévenot (1991) de la construction par les acteurs de plusieurs « cités de justice » alternatives à travers l'argumentation développée pour justifier leurs actions.

tradition catholique de « services rendus » s'inscrit facilement dans la cité domestique, l'aide charitable aux plus démunis, parce qu'elle marque l'inégalité en opérant une solidarité verticale avec des donateurs d'un milieu social plus élevé que celui des donataires, est inacceptable dans la cité civique. Dans la perspective de promotion collective de la classe ouvrière portée par les associations concernées, la solidarité ne doit plus être « philanthropique », à sens unique, de haut en bas, mais « démocratique » (Laville, Sainsaulieu, 1997), en s'exerçant « entre eux, par eux, pour eux »⁷, ce qui impose un minimum d'autonomie et de réciprocité dans l'offre de services. Il n'est donc pas pensable que ceux-ci soient délivrés sur le mode charitable du travail bénévole qui suppose l'extériorité des prestataires au milieu ouvrier. Ces prestataires seront donc recrutées parmi les jeunes filles d'origine ouvrière. La question du salariat est ainsi posée d'emblée, et immédiatement tranchée. Les premières intervenantes étant des jeunes filles du milieu ouvrier ne peuvent travailler bénévolement, leur salaire représentant une ressource irremplaçable pour leur propre famille.

Mais l'externalisation du travail domestique gratuit ainsi réalisée de fait met aussi en question la place des femmes. Alors que les services sont destinés à la défense et à la promotion de la famille ouvrière, dans une optique où la mère au foyer joue un rôle central, justement à travers son travail domestique gratuit, ils installent avec l'aide à domicile une alternative concurrente sous forme de travail salarié. L'emploi de salariées introduit donc simultanément deux problèmes : d'une part, l'entrée dans les familles d'une étrangère apportant une aide dans une posture qui n'est plus celle du don, d'autre part, l'apparition d'un rapport de subordination entre des salariées et des militantes associatives, souvent elles-mêmes femmes au foyer.

La contradiction porte donc d'abord sur le sens du travail effectué : comment réaliser sur un mode salarié, c'est-à-dire en étant rémunérée, un travail équivalent à celui de la mère de famille, qui ne compte pas sa peine, ni le temps qu'elle « consacre » à sa famille, à ses enfants tout particulièrement, qui, du fait des liens qu'elle entretient avec eux, est capable d'ajuster ses gestes le plus exactement possible à leurs besoins. Certes, un modèle de cet ajustement parfait existe déjà avec la domesticité au service des familles bourgeoises. Mais ce modèle d'externalisation est aussi inacceptable qu'inaccessible pour les militant(e)s des associations concernées : aider les familles, oui, mais pas en leur fournissant une « bonne ».

La contradiction est aussi dans l'organisation des services : les militantes associatives sont en effet elles-mêmes le plus souvent des femmes au foyer. Elles vont pourtant planifier l'intervention d'autres femmes dans les foyers, contre paiement, pour effectuer les tâches qu'elles-mêmes réalisent gratuitement.

Ces associations sont ainsi confrontées à des paradoxes provenant de l'interférence entre les mondes domestique et civique dont elles se réclament

7. Slogan et principe d'action de la JOC (Jeunesse ouvrière chrétienne).

et ceux, « marchand » et « industriel », dans lesquels l'organisation de la production des services les amène à pénétrer. C'est sans doute ce qui les pousse à proposer un modèle de service original, mariant des ressources salariées et bénévoles, et constituant un compromis entre des modèles d'externalisation du travail domestique qu'elles rejettent.

Un modèle de service spécifique : du travail « entre » professionnel et domestique

On peut ainsi distinguer un modèle d'externalisation du travail domestique maternel dans lequel le service externalisé est produit par des salariées à part entière, mais reste toutefois empreint de la « personnalisation » propre au monde domestique.

Rémunérées, les intervenantes à domicile, « travailleuses familiales », sont des salariées, donc en position de subordination. Mais, grâce à l'action des associations, ces salariées évitent la condition des domestiques et bénéficient pleinement des acquis du mouvement ouvrier en termes de droit du travail : ainsi, la signature d'une convention collective a lieu dès 1957⁸. Elles sont aussi reconnues comme des professionnelles, maîtrisant les cadres de leur action, grâce à l'acquisition de savoir-faire spécifiques : leur formation est très vite rendue obligatoire et sanctionnée par un diplôme, le certificat de travailleuse familiale, dès 1949. Ainsi, bien qu'assumant dans les familles l'essentiel des tâches domestiques, elles ne peuvent être assimilées à des « bonnes », corvéables et soumises. Elles apparaissent comme de vraies professionnelles à la fois du fait de leur positionnement clair dans le monde salarié et du fait de la reconnaissance de leur qualification.

Toutefois, le rejet du principe de l'assistance et la valorisation de l'autonomie ouvrière par les associations leur interdit de construire leur professionnalité à l'extérieur de leur milieu d'intervention. Des professionnelles comme les infirmières ou les assistantes sociales tirent leur légitimité de savoirs et savoir-faire dérivés de mondes, la médecine ou le travail social, étrangers aux destinataires de leur action. Cela est impossible pour les travailleuses familiales qui doivent ancrer leur intervention dans la proximité qu'elles entretiennent avec le milieu. À l'origine, leur formation est assurée dans des foyers modèles par des ménagères militantes et même si des centres de formation se sont créés rapidement, le souci est resté d'accorder les pratiques de ces intervenantes à celles des familles aidées. Leur travail doit pouvoir s'adapter au cas par cas, il ne peut donc être encadré par des procédures, d'autant moins qu'il a une dimension relationnelle forte. Cela explique la place fondamentale longtemps⁹ occupée par les militantes associatives bénévoles dans la gestion des services d'aide familiale. Celles-ci recevaient les demandes des familles, estimaient leurs besoins, encaissaient leur participation financière, prenaient donc une part essentielle dans la définition des tâches des intervenantes salariées.

8. Cette même année, les domestiques obtiendront enfin, mais seulement, l'arbitrage de la juridiction prud'homale dans les conflits avec leur employeur. Ils devront attendre 1980 pour voir signée la convention collective des « employés de maison ».

9. Dans la période récente, ces fonctions ont été de plus en plus remplies elles aussi par des salariées, avec des différences notables toutefois suivant les réseaux associatifs.

Ainsi, le caractère « professionnel » de l'intervention des travailleuses familiales, s'il est affirmé par les organisations comme un garant de leur statut salarial, doit être relativisé : leur professionnalité n'est pas celle d'un expert extérieur, elle est construite en situation, à partir du travail concret. Comme l'écrit B. Bonamy (1997) : « La travailleuse familiale et la mère de famille sont en quelque sorte en situation d'infraction par rapport au modèle théorique d'une salariée et d'une mère au foyer. La mère dévoile sa vie privée à une étrangère, à une femme qui est au travail et non en famille ; elle lui expose les termes de sa relation avec son mari, ses enfants, son entourage. Et cet échange n'est possible que parce que la travailleuse familiale est elle-même en infraction avec le modèle professionnel strict d'une salariée. »

Les associations familiales ont ainsi inventé un modèle de service, qui constitue aussi une modalité de travail professionnel original, en équilibre entre deux anti-modèles également rejetés par les militantes : celui, appartenant au monde domestique, de la « bonne », et celui, dérivé du monde « professionnel », de l'« infirmière » ou de l'« assistante sociale ».

Ce modèle s'est installé dans les années 1950, dans une période, où du fait du baby-boom, le travail maternel était particulièrement lourd. Mais, avec le vieillissement de la population, le problème de la prise en charge des personnes âgées et, plus largement, dépendantes va prendre de plus en plus d'importance et amener les mêmes associations à étendre progressivement leurs interventions aux personnes âgées et handicapées.

Si l'on observe aujourd'hui ces services à domicile aux personnes âgées ou handicapées, on peut retrouver la trace de ce modèle de travail intermédiaire entre domestique et professionnel. On peut en effet repérer trois types de services suivant les modalités présidant à leur définition (Clergeau et Dussuet, 2004 ; Dussuet, 2005). Dans le premier, qu'on peut désigner comme « domestique », c'est l'utilisateur qui définit à la fois la nature du service (les tâches à effectuer), sa temporalité (horaires et périodicité d'intervention), et les qualités de l'intervenante (les compétences recherchées). À l'inverse, dans le type « professionnel »¹⁰, la définition du service est opérée par le prestataire qui peut en imposer les caractéristiques, grâce à la légitimité que lui confère la reconnaissance de son expertise dans le domaine (en général médical ou du travail social). On peut enfin distinguer un type intermédiaire, qu'on a dénommé celui de l'« aide à domicile », dans lequel cette même définition est négociée par le truchement de l'organisation associative¹¹ sur la base d'un compromis entre les logiques de demande et d'offre. Ce type instaure un « entre-deux » concernant le « cadre » du travail effectué, au sens donné à ce terme par Erving Goffman (1991) : il ne s'agit ni vraiment d'une aide informelle inscrite dans le cadre domestique où la logique du don exclut toute comptabilité, ni non plus d'une prestation marchande motivée par la seule rémunération et supposant l'application de règles formelles strictes.

10. Le terme « professionnel » a ici le sens fort proposé par E. Hughes (1996) de la reconnaissance par l'ensemble social d'une licence et d'un mandat.

11. Il faut souligner d'une part que ce modèle n'est qu'un idéal-type, on ne le trouve que rarement à l'état « pur », d'autre part que toutes les associations du secteur n'en sont pas porteuses.

Le modèle de l'« aide à domicile » inauguré par les travailleuses familiales et encore présent dans certaines configurations laisse subsister une part d'informel qui permet l'expression des singularités des familles utilisatrices tout en obligeant au respect des règles du travail salarié. Le service offert reste alors en partie non défini : on pourrait parler de formalisation incomplète si ce terme n'était péjoratif. Or cette incomplétude peut aussi être envisagée comme une qualité essentielle pour les utilisateurs-consommateurs, qui gardent ainsi un certain pouvoir de définition. Mais il implique une modalité particulière de travail, intermédiaire entre le travail informel réalisé dans la sphère domestique et le travail formel du monde professionnel. Ce caractère concrétise un équilibre entre des règles issues de mondes aux valeurs contradictoires mais, comme tel, il est aussi fragile, menacé de dérives soit vers une formalisation plus complète, soit vers un retour à l'informalité du type domestique.

Vers une dualisation du travail ?

Or l'environnement de la production de ces services se transforme, rendant difficile le maintien de ce modèle instable. En augmentation constante, la demande de services change aussi de nature. De façon paradoxale, si certaines pressions à la formalisation se renforcent, la concurrence due à la marchandisation des services fait au contraire apparaître l'informalité comme un avantage concurrentiel, introduisant une dualité des services offerts. Le modèle intermédiaire de l'aide à domicile est ainsi menacé, seule une position claire des organisations permettant de le maintenir.

Une double dérive sous la pression des politiques publiques

La montée contemporaine de l'activité professionnelle des femmes aurait pu augmenter la demande d'aide à domicile adressée aux travailleuses familiales, a priori toutes désignées pour suppléer à l'absence de leur foyer de ces mères salariées. Ce n'est pas ce qui s'est produit. Si les ménages à double revenu recherchent bien souvent une aide pour les travaux domestiques, cette demande ne s'adresse pas à des professionnelles qualifiées, mais semble se satisfaire d'une main-d'œuvre non formée, réalisant les tâches sur un mode proche de l'informel. Paradoxalement, le recours aux travailleuses familiales a donc diminué et surtout a changé de nature, émanant de plus en plus directement des services d'action sociale, pour un travail ne consistant plus principalement à épauler les mères de famille dans le travail ménager mais, de façon croissante, en remédiation à des difficultés économiques et sociales. Par ailleurs, la demande provenant de la population vieillissante et exposée au risque de dépendance a suscité la mise en place de modes de financement collectifs spécifiques permettant le maintien à domicile : la prestation spécifique dépendance (PSD), en 1997, puis

l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) en 2002 (Clergeau, Dussuet et al., 2002). Face à ces nouvelles caractéristiques de la demande de services, l'offre des associations s'est transformée dans un double mouvement, de formalisation d'une part, mais aussi de retour vers l'informel à travers le développement d'emplois atypiques d'autre part.

La formalisation est d'abord passée par la salarisation des bénévoles gestionnaires, rendue obligatoire par la complexification et l'accroissement des tâches administratives. La plupart des organisations, parfois devenues de grosses structures, ont remplacé les bénévoles par des salariées dans les fonctions d'encadrement. Le service délivré en a été modifié : la relation des familles avec l'association s'apparente désormais davantage à une aide sociale classique qu'à une entraide. Parallèlement, la profession même de travailleuse familiale s'est transformée. Les changements dans les caractéristiques des familles aidées ont progressivement amené ces salariées à devenir des « travailleuses sociales ». Leur travail est aujourd'hui conçu comme une « intervention sociale » déclenchée lorsque les difficultés d'une famille sont analysées par les institutions (DISS, ASE, CAF, MSA) comme le signe d'une inadaptation sociale. Ce public désigné comme « en difficulté » est donc aussi perçu comme « extérieur ». Les aspects les plus informels attachés à une aide qui était aussi « entraide » et qui s'enracinait dans la proximité avec les familles aidées sont alors gommés pour laisser toute la place à un travail « éducatif ». Et c'est la prédominance de ce rôle éducatif qui a permis aux travailleuses familiales d'obtenir en 1999 la reconnaissance du statut de « travailleur social » à travers une nouvelle dénomination, celle de « technicien d'intervention sociale et familiale » qui marque bien la relation d'extériorité entretenue avec les familles bénéficiaires des services. C'est sans doute le prix à payer pour obtenir des pouvoirs publics le maintien du caractère « professionnel » de leur activité, mais cela constitue une rupture de l'équilibre jusque-là réalisé entre travail professionnel et domestique. On peut y voir l'influence « formalisante » des relations entretenues avec les institutions publiques. La nécessité d'obtenir des financements pour assurer des services auprès de bénéficiaires non solvables a incité les associations à se rapprocher des pouvoirs publics, qu'ils soient locaux, régionaux, nationaux ou organismes de protection sociale, mais les contrôles liés à ces financements les ont aussi obligées à adopter des modes de fonctionnement plus « formels », se distanciant du modèle intermédiaire développé précédemment.

À l'inverse, les politiques publiques destinées à développer les « services de proximité », s'appuyant sur les mécanismes de marché, ont encouragé un certain retour à l'informalité. Ainsi, pour répondre à la demande d'aide à domicile liée au vieillissement de la population, les pouvoirs publics ont considéré que le service à réaliser ne correspondait pas à un « travail » de professionnels, mais plutôt à une activité assimilable à de l'entraide de voisinage. À l'aune de cette notion de « proximité », les travailleuses familiales

ont été jugées trop qualifiées et surtout trop onéreuses par les organismes financeurs pour aider des populations en risque de dépendance, mais non marginalisées socialement. Successivement dénommées aides ménagères, aides à domicile et aujourd'hui auxiliaires de vie sociale, les salariées affectées à ce public sont communément perçues comme de « simples femmes de ménage ». Ainsi, à l'inverse de la formalisation, même limitée, réalisée à travers les travailleuses familiales dans les années 1950, c'est un processus de « déformalisation » du travail qui a été enclenché. La composante relationnelle incontournable¹² de ce service, que le modèle de l'« aide à domicile » détaillé ci-dessus avait l'avantage de reconnaître comme élément d'une professionnalité spécifique, a été de nouveau invisibilisée.

De plus, à la fin des années 1980, avec l'aggravation de la crise de l'emploi, la dérive vers l'informel s'est accentuée. L'idée a germé qu'on pouvait créer là des emplois accessibles aux chômeuses sans qualification, les tâches à effectuer ne demandant pas de formation particulière puisque la plupart des femmes les effectuaient dans leur propre foyer. Ainsi, les pouvoirs publics se sont engagés dans une politique de développement d'« emplois de proximité », parés au premier abord de toutes les vertus : ils devaient permettre de répondre à des besoins criants, de renforcer le lien social, et d'intégrer socialement des chômeur(se)s. L'analyse alors réalisée de l'offre existante a occulté le modèle de l'« aide à domicile » inventé par les associations pour se concentrer sur les services rendus illégalement par des salarié(e)s « au noir ». Aussi, les mesures gouvernementales s'efforceront d'abord de « blanchir » ces services. Pour cela, on facilite les démarches des employeurs potentiels en allégeant les charges sociales, et en simplifiant les formalités administratives. C'est, en 1987, l'exonération de charges sociales pour les employeurs âgés de plus de 70 ans de personnel à leur domicile ainsi que l'apparition d'associations mandataires chargées d'accomplir à la place des employeurs particuliers les formalités liées à l'embauche et à l'emploi de salarié(e)s à domicile. En 1994 est créé le Chèque emploi service qui permet à l'utilisateur de personnel à domicile de régler à la fois le salaire direct et de payer les cotisations sociales patronales sans passer par une déclaration aux organismes de sécurité sociale. Toutes ces mesures ont eu pour conséquence de favoriser l'emploi en « gré à gré », entre particuliers, et donc les arrangements informels¹³ au détriment des règles écrites et explicites, telles qu'elles sont formalisées dans le droit du travail. Elles construisent donc des relations d'emploi où la responsabilité de l'employeur est moins apparente, puisque l'emploi en Chèque emploi service par exemple évite la signature d'un contrat de travail. Sous couvert de régularisation du travail informel au noir, elles opèrent en fait une « déformalisation » du travail salarié effectué dans l'espace domestique.

12. Dont l'ensemble des acteurs du secteur reconnaissent pourtant l'importance.

13. Si une convention collective (celle des particuliers employeurs) est théoriquement applicable, elle reste lettre morte dans une situation où, le plus souvent, ni la salariée, ni, il faut le souligner, son employeur n'en ont connaissance.

Informalité, flexibilité et précarisation

Les organisations associatives se sont alors trouvées en situation de distorsion de concurrence en faveur de l'emploi en gré à gré. Elles ont oscillé entre un retour vers l'informel permettant plus de flexibilité et une accentuation de la professionnalisation de leurs salariées, parvenant parfois à maintenir le modèle intermédiaire, grâce à l'affirmation de positions de principe... et au prix d'un accroissement de leurs coûts de fonctionnement.

Cherchant à conserver leur « part de marché », beaucoup d'associations ont-elles-mêmes créé des services mandataires, où elles n'étaient plus employeurs des salariées, mais simples fournisseurs de main-d'œuvre pour des employeurs particuliers. Cela avait l'avantage de fournir des heures de complément aux salariées qu'elles continuaient à employer « en prestataires », mais délégitimait du même coup leur intermédiation dans la définition du service de l'« aide à domicile ». Le résultat de ce bouleversement de l'offre de services a été la montée d'un emploi féminin très précaire. Favoriser l'expression d'une demande présentée comme en état de « choisir » elle-même les modalités du service revenait dans les faits à privilégier le type « domestique », dans lequel l'utilisateur impose sa propre définition du service. En termes d'emploi, cela signifiait une montée de l'exigence de flexibilité, caractéristique de ce modèle « domestique ». Par exemple, laisser les utilisateurs définir eux-mêmes, sans contrainte extérieure, les horaires, le rythme et le contenu des interventions revenait à constituer des emplois à temps très partiel, mais avec des amplitudes quotidiennes et hebdomadaires empêchant les salariées de trouver d'autres emplois en complément. Ces modes d'emploi partiellement affranchis de règles formelles ne se sont pas limités au gré à gré, ils se sont diffusés aussi au sein même des organisations associatives, sommées de renoncer aux « rigidités » accompagnant la formalisation pour mieux s'ajuster à une demande dont toutes les exigences (horaires atypiques ou irréguliers, voire imprévisibles, large amplitude horaire) pouvaient être *in fine* justifiées par les « besoins » de personnes fragilisées. Le secteur associatif s'est ainsi retrouvé dans une position inconfortable de « mauvais employeur » qui faisait planer le doute sur ses capacités à développer des services préservant à la fois la qualité du service rendu et celle de l'emploi des prestataires. De plus, alors qu'elles avaient réussi à faire reconnaître en 1988 un diplôme¹⁴ dans le domaine, le CAFAD (certificat d'aptitude aux fonctions d'aide à domicile), les associations voyaient dénier à la fois la nécessité de compétences spécifiques pour intervenir à domicile et leur capacité à distinguer les salariées porteuses de ces compétences. Le revers de l'informalité réside donc dans la remise en cause des systèmes de références élaborés dans le mouvement de professionnalisation.

C'est sans doute ce qui a poussé les organisations à la fin des années 1990 à s'engager dans un processus de formalisation des compétences des intervenantes à domicile à travers la construction d'un nouveau diplôme, le DEAVS (diplôme d'État d'auxiliaire de vie sociale), inséré dans une grille

14. Ce diplôme, accessible seulement en cours d'emploi et non en formation initiale, n'était donc pas nécessaire pour exercer. C'est dire la fragilité de la reconnaissance alors gagnée.

de classification permettant une revalorisation substantielle des rémunérations (accord de branche de 2002). Mais la question reste aujourd'hui de savoir si les utilisateurs vont effectivement considérer ce diplôme comme indispensable pour intervenir auprès de personnes fragilisées. Les observations actuelles font apparaître que, dans beaucoup de cas¹⁵, les conseils généraux, maîtres d'œuvre de l'APA, financent des plans d'aide aux personnes dépendantes incluant des interventions réalisées sur le mode mandataire. Or celui-ci, appartenant au champ conventionnel des particuliers employeurs, ne reconnaît pas les diplômes comme le Deavs. Plus largement, la revalorisation salariale entraînée par la détention de diplôme entraîne des effets pervers en évinçant les salariées qui en sont détentrices des interventions jugées les plus simples. On assiste alors à un émiettement des interventions découpées en tâches « simplement ménagères » confiées à des salariées non diplômées, distinguées de tâches d'« aide à la personne » pour lesquelles la qualification reste exigée.

On voit ici comment se manifeste la tension entre formel et informel : à travers le diplôme, la formalisation permet une reconnaissance de la qualification des salariées et une amélioration des conditions d'emploi, mais cette reconnaissance, du fait de l'augmentation de coût qu'elle implique, provoque une division accrue du travail, sans que soit relevée l'impossibilité à éliminer les composantes relationnelles du travail effectué. Paradoxalement, la formalisation des compétences nécessaires à certaines interventions a pour résultat d'invisibiliser encore plus celles mises en œuvre dans des tâches jugées plus simples. La reconnaissance de qualification opérée grâce à la séparation entre tâches « domestiques » et tâches « professionnelles » est ainsi sans cesse remise en cause par l'utilisation concomitante d'intervenantes au statut plus informel, mais pourtant capables d'effectuer des tâches apparemment identiques grâce aux apprentissages informels effectués en tant que femmes dans leur propre sphère domestique.

Conclusion : un équilibre à garantir entre formel et informel

Les associations proposant des services aux familles semblent ainsi avoir inventé un modèle de services qui se caractérise par son positionnement en équilibre instable entre formel et informel, grâce à un mixage de ressources a priori incompatibles. Ce modèle rend visible le travail informel effectué, permettant ainsi une certaine reconnaissance sociale, en termes de conditions d'emploi en particulier, mais sans toutefois en arriver à le détailler en procédures formelles qui seraient autant de risques d'inattention à la réalité de la demande de service. Cela n'est possible que parce que des compromis sont effectués sur les règles en vigueur dans des mondes opposés et nécessite par conséquent un véritable travail politique d'élaboration de ces compromis de la part des organisations.

15. Il est difficile de généraliser tant la décentralisation a produit une diversité extrême de configurations des services.

Mais si ces transgressions liées à l'informalité peuvent présenter des aspects positifs en introduisant des marges de jeu pour les acteur(trice)s et en permettant l'adaptation à la demande, elles contribuent aussi à une déstabilisation des systèmes professionnels lourde de menaces dans un contexte de précarisation de l'emploi. Dans ces conditions, la présence d'organisations garantissant un certain équilibre entre formel et informel apparaît essentielle.

Il faut ainsi souligner le maintien, dans certaines associations, d'un modèle du service aux personnes âgées proche de celui de l'« aide à domicile » grâce à l'intermédiation active de la structure. Les efforts de celle-ci pour organiser le travail des salariées de manière à préserver l'application de règles (sur le travail du week-end, sur l'étendue de la journée de travail, sur la nature des tâches à effectuer ou pas...) peuvent être analysés comme une résistance à la dérive du service vers l'informalité du type domestique, avec les conséquences en termes de précarité qu'il implique (Clergeau, Dussuet, 2004). L'organisation de réunions de service ou de groupes de paroles permet l'émergence d'un collectif de travail dans un secteur où les salariées, exerçant dans l'isolement des espaces privés, n'ont que peu d'occasions d'éprouver leur appartenance à un groupe. Quand elles sont encouragées par les organisations, les sessions de formation continue contribuent aussi à ce processus de construction d'une identité professionnelle, et ce, même si elles ne sont pas toujours qualifiantes, du fait de l'explicitation et de la mise en visibilité du travail qu'elles permettent.

Le maintien d'un niveau de formalisation minimal apparaît ainsi comme un enjeu considérable, tout particulièrement dans ce secteur où le travail réalisé par les salariées court toujours le risque de l'invisibilité. Mais ce maintien a un coût, celui des lieux et des temps passés par les salariées hors intervention à domicile, il suppose donc un choix d'ordre politique permettant à la fois la légitimation et le financement d'une organisation apte à les construire.

Ce n'est donc qu'en résistant à cette dérive, en faisant valoir leur capacité de régulation dans la définition des services que les organisations associatives peuvent gagner leur légitimité à intervenir dans ce champ économique. Ce modèle de service « entre formel et informel » présente en effet l'avantage de réserver une place importante à l'expression des besoins et des valeurs des utilisateurs du service. Mais il peut aussi facilement dériver vers une simple captation de ressources mal identifiées parce que cantonnées dans l'informel. Le risque est alors d'une invisibilisation de ces ressources, et tout particulièrement du travail lorsqu'il est mis à disposition d'une demande rendue exigeante par l'urgence des besoins à satisfaire et de ce fait peu regardante sur les conditions de production du service. Il s'agirait alors d'une véritable instrumentalisation des capacités des associations à mobiliser ces ressources informelles.

- Boltanski, L., Thévenot, L. (1991), *De la justification : les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris.
- Bonamy, B. (1997), *Les Défis de la travailleuse familiale : entre travail social et services de proximité*, Erès, Ramonville-Saint-Agne.
- Brousse, C. (1999), « La répartition du travail domestique entre conjoints reste très largement spécialisée et inégale », in *France, portrait social*, Insee, pp.135-151.
- Chadeau, A., Fouquet, A. (1981), « Peut-on mesurer le travail domestique ? », *Économie et statistique*, n° 136, pp. 29-42.
- Clergeau C., Dussuet A. (2004), « Les entreprises sociales en quête de professionnalisation : l'exercice difficile des associations d'aide à domicile aux personnes âgées », *Revue internationale de l'économie sociale (Recma)*, n° 294, pp. 39-53.
- Clergeau, C., Dussuet, A., Nogues, H., Prouteau, L., Schieb-Bienfait, N., Urbain, C. (2002), « L'économie sociale et solidaire et les services à domicile aux personnes âgées », Rapport à la préfecture de la région Pays-de-la-Loire, décembre, 277 p.
- Daniel, A. (2004), « L'intervention de l'aide informelle dans la garde des jeunes enfants », *Études et résultats*, n° 318.
- Dussuet, A. (2005), *Travaux de femmes, enquêtes sur les services à domicile*, L'Harmattan, Paris.
- Goffman, E. (1991), *Les Cadres de l'expérience*, Éditions de Minuit, Paris.
- Hughes, E. C. (1996), *Le Regard sociologique*, Éditions de l'Ehess, Paris.
- Laville, J.-L., Sainsaulieu, R. (1997), *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Loiseau, D. (1996), *Femmes et militantismes*, L'Harmattan, Paris.
- Martin-Huan, J. (1997), *La Longue Marche des domestiques, en France, du XIX^e siècle à nos jours*, Opéra Éditions, Nantes.
- Mauss, M. (1950), *Sociologie et anthropologie*, Puf, Paris.
- Renaut, S. (2000), « L'aide bénévole auprès des personnes âgées ou la place particulière des femmes au cœur d'un principe de solidarité », *Droit et société*, n° 31, pp. 247-264.

To serve general interest or to produce social utility ? Future of civil servants and work in NGO's

Mathieu Hély

This paper deals with the case of the non profit paid workers in the non profit sector and links up its trend to the future of public sector. It highlights that, even so services provided by public administrations and by non profit organizations are quite similar, the status of civil servants and non profit workers are diametrically opposed in terms of labour contracts and work conditions. Furthermore, it argues that the non profit sector is going to substitute for the public sector, while public sector focus more and more on his traditional missions of justice, police and tax collection. This fact indeed is particularly clear when considering the forthcoming crisis of the adjustment between aspirations for serving public interest, which are growing, and the number of civil servants positions, which is declining. Hence, it could be seriously held that non profit workers embodied the birth of a new social group, going beyond the traditional distinction between public and private sectors, and providing public services outside the public sector as well.

To loose one's soul or to buy it back? Occupational and organisational challenges around corporative volunteering

Anne Bory

This paper examines how the study of corporate volunteerism contributes to a better understanding of the changes at stake concerning the partnerships between the for-profit and the non-profit sectors. Employees are encouraged to volunteer with nonprofits that have a partnership with their companies, during free time or paid time. For the past 15 years, corporate volunteerism has been widely developed among big American and French firms. As a consequence, staff members were employed to manage corporate volunteering programs in corporations and fundraising and volunteers in nonprofits. On their daily work, these "new professionals" redefine the borders between the non-profit and the for-profit worlds. Finally, it appears that corporate volunteerism has an ambiguous impact on for-profit and non-profit organizations, and that corporate philanthropy may be one of the ways to make nonprofits be for-profit-like.

Behind the curtains of citizenship: political use's of volunteeringwork in France and United States

Maud Simonet

Voted in 2006, the "volontariat associatif" (nonprofit civic service) gives the opportunity to commit full-time, for a period of time, in exchange for a stipend and social benefits. "Citizenship", "social link", "national integration" are the values surrounding the voting of, and the speeches on, this "volontariat" status. However, looking at the American civic service, which the French non profit "volontariat" has partly imported, drives us to lift and reach beyond that "citizen veil". By pointing out the historical links between political support for service and both public employment and youth unemployment agendas, it raises critical questions about the political use of such a status in the French context today.

The worlds of sport, since they bring together dedicated amateurs, committed voluntary workers and paid professionals (players or managers) make us reconsider the commonly accepted frontiers between these three modes of participation. Our purpose in this article is to study the worlds of sports as a labor market, amateur volunteer as well as professional, and to analyze their types of remuneration and gratification.

Based on the analysis of two very different fields – the Olympic games of Athens and the ordinary supply of possible activities in horse-riding – this article intends to deconstruct the opposed figures of the volunteer and the professional worker. It highlights, on the one hand, the frontiers within the different statuses (voluntary director vs manager) and, on the other hand, the transition between – but also the combination of- several statuses (volunteer and worker).

Between formal and informal. Which place for work in social services to families provided by NGO's?

Annie Dussuet

About services bringing directly caring at home, associative supply is prevalent today. History of these organizations shows how this supply contradicts their original aim. Thus, they invent a model of specific service, between formal and informal, as well as an original definition of work, between domestic and professional. But partnerships engaged with the authorities and confrontation with market and competition threaten this service model fragile balance. This leads to dualism: on one side, some jobs are recognized as "professional" work, but on another side, others jobs return to informality and then associations would be perceived as "bad employers". However, associative organizations appear as the only able to ensure true recognition of work, but to achieve this aim, they must not forget that they are also political organizations.

3 portrait

Intellectuel, militant, syndicaliste. En souvenir de Bruno Trentin

Par Salvo Leonardi*

Le 22 août 2007 s'est éteint à Rome Bruno Trentin, dirigeant historique du mouvement syndical italien et international, mouvement dans lequel il avait commencé à militer depuis son plus jeune âge, pendant les années de l'anti-fascisme, depuis l'exil en France où il s'était réfugié avec sa famille. Il vivait depuis un an dans des conditions extrêmement critiques, et ne s'était jamais vraiment remis de l'accident de bicyclette qu'il avait eu l'été précédent dans les Dolomites tant aimées par lui. Avec lui s'en va une des figures qui font autorité dans le syndicalisme européen ; un protagoniste absolu de son temps, à la tête de tant de batailles du mouvement ouvrier, pas seulement italien.

Né en 1926 à Pavia, près de Milan, fils de Silvio Trentin, professeur universitaire et militant politique d'inspiration radical-démocratique, Bruno décide de suivre son père dans la résistance française, au sein des rangs de la section de jeunesse du Groupe insurrectionnel français, puis en rejoignant l'organisation des partisans « Justice et liberté », une structure à laquelle ont adhéré quelques-uns des plus grands protagonistes de la pensée démocratique, socialiste, libertaire italienne dont Emilio Lasso, Piero Gobetti et Norberto Bobbio. À la fin de la guerre, il complète ses études de droit et obtient son diplôme de Laurea (maîtrise) à Harvard. Il décide néanmoins que sa place est aux côtés des exploités et il s'inscrit au PCI puis entre au service d'études de la CGIL au sein de laquelle il va participer à

* juriste travailliste,
chercheur à l'IRIS, Rome.

l'élaboration de la stratégie syndicale de Giuseppe Di Vittorio, l'ancien ouvrier saisonnier et charismatique dirigeant des Pouilles duquel il sera très vite le jeune bras droit. Différents par leur origine sociale, l'âge et le tempérament, Trentin et Di Vittorio ont en commun une ascendance anarchisante, construite au cours de leurs années de jeunesse et qui vont en faire des dirigeants hérétiques à l'égard du communisme syndical et politique au sein duquel ils seront néanmoins des protagonistes indiscutables. C'est à eux que l'on doit le profil théorique et programmatique d'un syndicalisme tel quel celui de la CGIL, imprégné par des valeurs d'autonomie, de confédéralisme et d'une démocratie syndicale centrée sur l'obtention de droits et la construction d'une solidarité interprofessionnelle, contre les risques de caporalisation politique, de dérives corporatistes dans la représentation et de fermeture sectaire à l'innovation. Une trame d'orientation et de principes qui se prolongeait, dans le cas de Trentin, dans une distance égale à l'égard de l'idéologie productiviste et étatiste que les traditions social-démocratiques et communistes avaient en commun ainsi qu'une attention égale pour les thèmes de l'organisation du travail et du contrôle ouvrier. Il s'agit-là d'un authentique fil rouge qui traverse et unifie les étapes les plus précieuses et innovantes de son parcours politico-syndical : du syndicalisme de conseils et de son mode de représentation à la centralité des rapports entre savoir et pouvoir en passant – sur le versant contractuel – par le caractère crucial de la construction continue d'une démocratie industrielle ou économique.

Ni Lénine, ni Gramsci

Trentin représente une figure paradigmatique de l'« intellectuel organique », qui combine à la fois une connaissance des plus complètes du marxisme et de ses courants historiques et doctrinaires variés, mais aussi de la sociologie du travail française et étatsunienne, notamment ses études du néo-capitalisme depuis le début des années 1960. Dans ses nombreuses contributions théoriques réapparaît constamment la critique de l'hégémonie idéologique du fordisme présente dans la culture socialiste et communiste, dans le léninisme en particulier, mais aussi dans sa variante gramscienne. Ainsi écrit-il : « Lénine n'a jamais considéré les luttes sociales comme un levier pour changer les structures hiérarchiques et organisationnelles des grandes entreprises ni comme élément moteur d'une participation réelle de la classe laborieuse à la direction de la société. Le parti se substitue à la classe et interprète ses intérêts. » De ce point de vue, si Gramsci développe une conception indubitablement plus articulée des rapports entre parti et classe, entre la politique et la société civile, Trentin ne l'épargne pas de ses critiques pour avoir célébré le taylorisme dans le célèbre texte « Américanisme et fordisme ». Gramsci tend à y voir, à tort selon lui, un appareil de production prétendument neutre, dont la nature

sociale ne peut changer que si la classe laborieuse assume la direction de l'État. Pour Gramsci, la grande usine constitue un ensemble rationnel et fonctionnel derrière lequel il y a la sphère de distribution capitaliste essentiellement irrationnelle et anarchique. Pour Trentin, Gramsci tout comme les autres courants majoritaires du mouvement ouvrier international ont eu tort de ne pas oser penser une autre division technique et sociale du travail. Cela révèle selon lui une « distance totale à l'égard de l'enjeu que représente la transformation de la classe laborieuse réelle et des contradictions dramatiques qui la traversent ».

Certes, il faut reconnaître que Gramsci, dans les pages d'*Ordine Nuovo* évoque les conseils de délégués comme gouvernement autonome de l'usine, comme embryon fondamental d'un nouveau type d'État. Mais, pour Trentin, il y a un aspect que ni Gramsci ni les dirigeants bolcheviques n'avaient saisi de manière adéquate et qui est formé par la résistance des ouvriers subordonnés, silencieuse ou ouverte, à la parcellisation du travail et des fonctions. Cet aspect représente selon lui une donnée structurelle qui ne peut être négligée. Il suffit de repenser au débat au sein du parti bolchevique au cours du 10^{ème} congrès, en 1920, où l'« opposition ouvrière » de Chliapnikov apparaît en toute marginalité par rapport à l'axe Lénine-Trotsky-Boukharine qui soutenait alors la militarisation du travail et l'étatisation des syndicats. Pour Trentin, il y a toujours eu une intelligence de ceux qui travaillent, qui refuse d'abdiquer et qui fonctionne comme élément correctif à l'égard du système. Et c'est sur la base de cette intelligence, des corrections sociales qu'elle peut alimenter, que l'on doit également fonder un modèle différent de société.

C'est dans cette conviction que plongent les racines de son « utopie » de réobjectiver dans un sens humaniste le sens et le contenu du travail. Tous ces écrits sont de manière constante inspirés et travaillés par cette question politique. On la retrouve dans *Da Sfruttati a produttori* (Des exploités aux producteurs), titre d'un important recueil de textes et d'interventions publié en 1977 mais aussi dans ses études des années 1980 des expériences scandinaves au niveau de l'organisation du travail comme par exemple le cas de Volvo à Udevalla. C'est sur la même conviction qu'il fonde son engagement syndical en faveur d'une codétermination qu'il pense comme distincte de la cogestion néo-corporatiste.

Le syndicat, organisation libre pour une libération du travail dans le travail

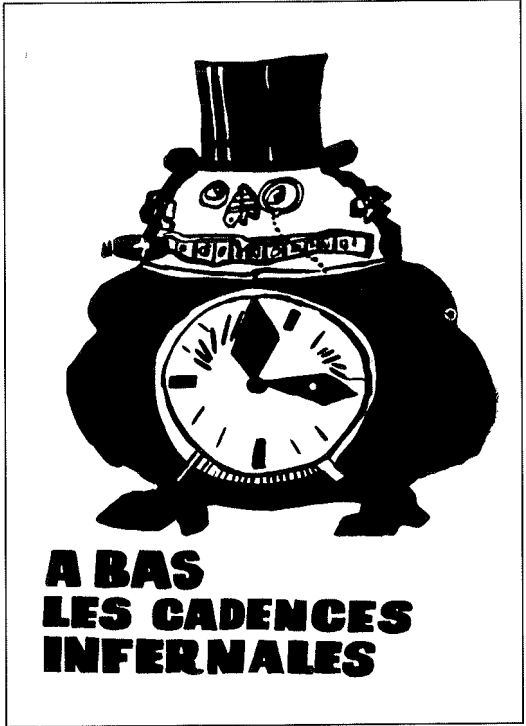
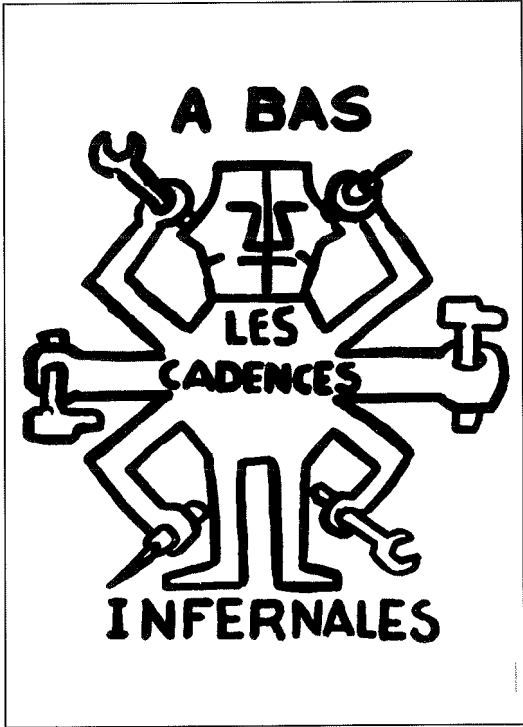
Pour Trentin, le syndicat doit être une organisation libre, volontaire et autonome. Autonome à l'égard des entreprises, un postulat apparemment élémentaire mais qui va le conduire à s'opposer profondément à l'idéologie néo-capitaliste présente dans la démarche interclassiste de la CISL (syndicat socialiste) des années 1950 qui défend des formes ambiguës et

indistinctes de participation (comme l'actionnariat financier) qui risquent d'altérer le caractère irréductiblement dialectique des rapports de production. L'autonomie à l'égard de l'État se décline selon Trentin dans un double sens. Elle implique de rejeter le privilège institutionnel et financier de l'appareil d'État sur la base duquel il appellera – en tant que secrétaire générale de la CGIL – au retrait de tous les représentants syndicaux présents au sein des conseils d'administration des entités publiques ; le refus d'un engagement direct dans la gestion de la formation professionnelle ; une méfiance envers les modèles de syndicalisme – comme les syndicats scandinaves – dotés de prérogatives para-étatiques telle que l'administration des fonds sociaux d'assurance chômage (le « système gantois »). Un syndicat, pour être authentiquement libre, doit être intégralement volontaire au sens où il doit préserver la liberté négative de ne pas y adhérer. D'où son rejet d'une quelconque forme de *closed shop*, d'une gestion syndicale des agences pour l'emploi, dont on ne trouve les traces dans le syndicalisme italien qu'à un seul niveau, celui du syndicat des dockers, très à gauche mais dont Trentin aura été un adversaire permanent. Il a veillé en second lieu, au travers d'une opposition tant théorique que politique à l'égard du néo-corporatisme, porteur d'une pratique de cooptation par le haut du syndicat, au dépens de l'autonomie et du consensus par la base, avec le risque d'une immixtion dans les sphères de la souveraineté démocratique des institutions démocratiques. Il écrit : « L'autorité de l'État finit par se substituer au consensus des salariés pour la négociation collective sur laquelle le syndicat fonde l'origine de son pouvoir d'initiative et de contractualisation. »

Cela ne l'empêchera pas de souscrire aux protocoles d'accords tripartites de 1992-1993 avec lesquels a été défini le cadre qui va discipliner – grâce à un acte non législatif – la politique de revenus, la négociation collective et la représentation sur les lieux de travail. Trentin, artisan de ces accords, payera un prix élevé, tant humain que politique, pour ce choix, avec sa démission en tant que secrétaire, son retrait de la direction nationale de la CGIL et une contestation très dure de sa personne subie en place publique à Florence à l'automne 1992. Lui, le leader charismatique des métallurgistes et des luttes ouvrières de l'automne chaud de 1969 ; lui, le représentant de la gauche interne au PCI, qui a comme référent Pietro Ingrao du quotidien *Il Manifesto*. Mais le pays était à genoux, pris en tenaille par une crise économique et politique sans précédents. Les industriels décidèrent unilatéralement d'abroger la *scala mobile*, l'échelle mobile des salaires ajustant ceux-ci à la hausse des prix et qui protégeait le pouvoir d'achat des salarié-e-s. L'inflation était à deux chiffres et la lire avait été fortement dévaluée afin de soutenir les exportations. Simultanément, le système politique implosait sous l'impact de l'opération mains propres (*mani pulite*, laissant la magistrature purger la classe politique de ses éléments corrompus). Le syndicalisme devait aussi agir de

son côté, assumant une fonction politique compatible avec la souveraineté des institutions démocratiques représentatives générales. Trentin considérait les accords de 1992-1993 comme différents des accords traditionnels issus de la matrice néo-corporatiste et envers lesquels il n'a jamais nourri une grande sympathie. La différence, selon lui, réside dans l'ample degré d'autonomie que le syndicat a su garder, au sein même du mécanisme qui régit depuis lors la politique des revenus. Il faut rappeler que le système italien de relations industrielles est un des moins judiciarisés parmi les pays les plus avancés et qui a également su préserver le droit de grève de limitations légales par rapport aux buts et à la façon dont il est exercé et ce au moins pour le secteur privé. Ce qui signifie que le bouleversement politique de 1993 n'a pas altéré l'autonomie et la possibilité d'une conflictualité sociale, à l'inverse d'autres pays comme la Suisse, l'Autriche, l'Allemagne où la reconnaissance légale des pouvoirs, même assez étendus, de codétermination syndicale dans les politiques de management d'entreprises et les politiques publiques a été payée au prix d'une sévère restriction du droit de grève. Il y a aussi l'autonomie à l'égard des partis ; l'aspect « hérétique » qui a sans aucun doute le plus marqué le syndicat social-communiste italien et dont Trentin a été le majeur théoricien et interprète. Contrairement à une tradition qui avait autant marqué l'orthodoxie communiste que social-démocrate et qui tendait à considérer le syndicat dans un rapport asymétrique comme courroie de transmission du parti, Trentin, avec la plupart des protagonistes de l'histoire syndicale italienne des années 1960, rejetait ce principe. Formellement, le premier pas été l'introduction de l'incompatibilité, aux niveaux les plus élevés, entre carrière syndicale et carrière politique. Élu au Parlement en 1963, Bruno Trentin fut le premier dirigeant syndical communiste qui décida de renoncer à son siège, deux ans après. La même décision fut assumée en 1966 par la Fédération des métallurgistes et fut, malgré quelques résistances, étendue en 1969 à l'ensemble de la CGIL au congrès de Livourne. Cet aspect de l'incompatibilité distinguait alors la vie syndicale italienne de beaucoup de confédérations syndicales en Europe où l'enchevêtrement des instances syndicales et partidaires n'était nullement contesté. L'ultime pas sur cette voie fut la décision prise au début des années 1990 d'abroger le vieux système de courants politiques, né à la Libération en 1944 et qui reconnaissait un pluralisme politique au sein de la CGIL avec une expression organisée mais non destructrice de communistes, de socialistes et d'une troisième composante liée à la « nouvelle gauche ». Depuis le début des années 1990, les débats internes à la CGIL se situent exclusivement sur le terrain des documents programmatiques et des plateformes de congrès, avec majorité et minorité(s).

Pour Trentin, comme auparavant pour Di Vittorio et Lama, l'unité des travailleurs salariés était considérée comme une valeur absolue, nécessaire pour améliorer les conditions matérielles de travail et d'exploitation. Les divisions idéologiques et partidaires des salarié-e-s devaient selon lui surgir des entreprises sinon de la condition laborieuse et non d'une éventuelle addition d'appareils bureaucratiques. Et c'est sur ce plan que Trentin a sans doute réalisé une des innovations les plus déterminantes avec la création du conseil d'usine ou d'entreprise. Nés dans le climat de l'automne chaud après 1969, ces conseils devaient représenter la structure d'un nouveau syndicat unitaire, dont la Fédération des travailleurs salariés de la métallurgie et de la mécanique était l'avant-garde et qui devait à terme unir les sigles de la CGIL, de la CISL et de la UIL. Les représentants étaient élus sur des listes « blanches » par des adhérents et des non-adhérents des syndicats, et recevaient une capacité de négociation contractuelle selon le schéma du *single channel* (canal unique avec cumul de la représentation et de la négociation par le seul syndicat) mais différent du Royaume-Uni et de la Suède. Ce conseil est une instance « amphibie », à la fois l'expression de tous les travailleurs salarié-e-s mais aussi le moment de synthèse que le syndicalisme est à même d'exprimer au sein du lieu de travail. Avec un tel système, le délégué est un représentant d'un groupe homogène qui l'a élu mais aussi un militant avec des responsabilités à l'égard de l'ensemble des salariés. C'est ainsi que Trentin l'a conçu et c'est aussi ainsi que cela fonctionne. Le choix en faveur d'une telle structuration révèle aussi la connaissance que Trentin avait des débats des années 1920 et qui avait mobilisé la gauche communiste et conseilliste (Karl Korsch et Anton Pannekoek, Gramsci et Tasca en Italie). La position de Trentin différait ici des néogramsciens, repris par la gauche extra-parlementaire d'alors car elle visait d'abord à affirmer le rôle des délégués mais cela avec et au sein du syndicalisme. Trentin voulait aussi éviter une dérive des conseils vers le corporatisme et l'autarcie, et cela en favorisant leur immersion au sein des collectifs de travail tout en faisant jouer un rôle unificateur à ces conseils au travers notamment d'une nouvelle articulation entre pouvoirs démocratiques et capacité à exercer ceux-ci. Contre le système de la double représentation [avec d'une part des élus au sein d'un CE et d'autre part une présence syndicale reconnue, NDT] présent dans beaucoup de pays d'Europe continentale, il optait de manière résolue pour la représentation unique. Il ne voyait aucune raison pour diviser et dupliquer la représentation des salarié-e-s, dès lors que le mandat de la légitimation démocratique était respecté et que le pouvoir (syndical) de négociation et le pouvoir (des conseils) dans les droits d'information et de consultation étaient préservés.



L'analyse de Trentin sur l'autonomie syndicale allait au-delà de la dichotomie traditionnelle entre les champs politique et socio-économique. L'action politique prenait appui sur une vision de la société et un projet de transformation sociale tandis que le syndicat, orienté sur l'immédiateté, ne devait pas développer son action de manière a priori mais à partir de la réalité sociale et des revendications qu'elle appelle et cela jusqu'à englober des questions plus amples, à la fois sociétales et politiques. Dans les années 1970, lorsque les débats étaient particulièrement vifs pour ne pas dire violents, Trentin s'opposait aux prophètes de l'« autonomie du politique » (Tronti, les opéraïstes des *Quaderni Rossi*) et de la primauté de l'État comme lieu et enjeu de la politique. Il était difficile de faire accepter par le PCI ces principes mais la CGIL et le PCI se montrèrent finalement capables d'une ouverture d'esprit qui manquera longtemps aux cousins français du PCF et de la CGT. Cela permet aussi d'expliquer – à partir d'une situation qui était très semblable à l'origine – les chemins divergents des organisations de la gauche dans ces deux pays latins. La CGIL se révélait un « os dur » pour le syndicalisme d'obédience moscovite, la Fédération syndicale mondiale. Lorsque Trentin accompagnait Di Vittorio au congrès de Vienne de 1953, ce fut pour lui une expérience éprouvante tant le contraste entre sa confédération syndicale et l'approche soviéto-française était grande. La CGIL soutenait plus que jamais une conception du syndicat comme sujet politique à part entière, illustrée notamment par le fait qu'elle se mettait à la tête du mouvement pour une réforme agraire. Cette approche butait sur un *njet* le plus total de la part des Russes et des Français pour qui il était inconcevable que le syndicat puisse « voler » le métier réservé au parti. Sur le front domestique, les rapports entre CGIL et PCI ont également été mis sous tension lorsque Di Vittorio et Togliatti (secrétaire général du PCI) divergeaient sur l'appréciation des événements de 1956 en Hongrie. Mais cette indépendance de vues permettra également au syndicat de ne pas reproduire en son sein les scissions que connaîtra le PCI. Restée à l'écart de la Confédération européenne des syndicats jusqu'au début des années 1980, la CGIL allait développer ses propres relations internationales, soutenant le syndicalisme dans les pays émergents comme le COSATU en Afrique du Sud et la CUT au Brésil.

Pour un syndicalisme ouvert sur le monde et inclusif des différences

La CGIL contient d'autres caractéristiques qui la singularisent au niveau international. Depuis ses origines, elle a toujours mis en avant le niveau confédéral sur le niveau sectoriel ou des branches qui à son tour avait la primauté sur les métiers et les professions qui ont été abrogés de fait en

1900 lorsque la Fédération Italienne des ouvriers de la métallurgie s'est constituée comme un des premiers syndicats d'industrie de l'histoire moderne.

Il s'agit d'un confédéralisme qui s'est configuré de manière inclusive à l'égard de tous les particularismes de qualification, de secteur, de niveau professionnel ou de niveau d'instruction. La réforme de l'emploi public, notamment par son ouverture à la contractualisation, et dans laquelle Trentin a joué un rôle prépondérant, a permis de dépasser le régime de droit public qui divisait artificiellement l'emploi public et privé. Le risque, selon lui, était que le syndicalisme s'accroche à la défense des groupes ayant le plus de garanties collectives avec une logique de type corporatiste. Ce fut sa préoccupation centrale au cours des dernières années : représenter l'ensemble du monde du travail et pas seulement quelques segments ou parties. Il était inspiré par une conception élargie de la classe, pas seulement ouvrière mais plus généralement laborieuse, en articulant conditions de vie et libertés individuelles. En 1991, en tant que secrétaire général de la CGIL, il lancera le concept de syndicalisme des droits et de la citoyenneté. À la base de cela, il y avait la conviction qu'il était possible de reconstruire une vision unifiante et nouvelle de la solidarité. Celle-ci devait commencer par reconnaître explicitement les différences, les besoins individuels et collectifs des sujets. Dans un document de congrès, on peut lire ainsi : « La reconnaissance des différences, la conscience des contradictions qui traversent le monde du travail, l'abandon d'une vision mythique et idéologique d'une unité de classe, tout ceci implique l'élaboration d'une politique revendicative différenciée et flexible et de politiques organisationnelles qui sont modelées sur la réalité et la capacité à représenter ces différences, notamment en assumant des pratiques démocratiques transparentes entre syndicalistes et salariés comme au sein du syndicalisme en délaissant toutes les formes variées de bureaucratisme et de dirigisme autoritaire » [Cela s'est traduit par un usage régulier de consultations des salariés, au niveau sectoriel comme national, sur les conventions collectives à approuver ou non ; NDT].

Cette pratique lui semblait nécessaire afin de nourrir à la fois une plus grande conscience de la part des personnes concernées et une implication réelle dans la vie syndicale de la part de ses adhérents. Les dernières années de son activité politique, au sein du PDS (Parti de la gauche démocratique), il a prolongé sa réflexion sur la problématique du savoir et de l'expérience, notamment sur le plan de la formation, comme condition inéludable pour l'affirmation réelle d'un pouvoir et d'une citoyenneté sociale des travailleurs. Le syndicalisme avait un rôle à jouer sur ce plan et se devait d'étudier en profondeur les transformations de la société. C'est ce qui l'a poussé à fonder l'IRES, institut de recherche de la CGIL dont l'auteur de ces lignes est honoré de faire partie. Il a également contribué à fonder le Conseil juridique de la CGIL au sein duquel a été élaborée et discutée la

faisabilité de nouveaux droits, notamment à l'égard des *parasubordinati* (parasubordonnés ou salariés *free-lance*) et d'autres profils sociologiques et juridiques atypiques. En ces temps de globalisation et de post-fordisme, Trentin écrira de nombreuses pages critiquant les thèses de la fin du travail ou de la libération de la contrainte de travailler et pour la libération du travail en tant qu'activité contrainte. Contre les nostalgiques du fordisme, en faveur de nouvelles potentialités qui peuvent se développer dans cette nouvelle phase au sein de la laquelle beaucoup trop – selon ses dires – d'éléments du taylorisme semblent survivre au fordisme. *D'abord vient la liberté* sera le titre de son ultime ouvrage dans lequel – en confrontant la théorie politique moderne – se révélera encore une fois la vieille matrice libertaire et anarchiste héritée de ses années de formation au sein du groupe de partisans « Justice et liberté ». À ses funérailles, trois chansons ont été chantées : *We Shall overcome* ; *Bella Ciao* et *Le Temps des cerises*, l'hymne de la Commune de Paris de 1871.

Traduction de l'italien : Stephen Bouquin
Intertitres de la rédaction

4 contrechamp

Pour un salaire universel. Réponse à Guy Standing

Bernard Friot*

Dès 2002 avec son *Beyond the neo-paternalism : basic security as equality*, puis en 2004 dans l'ouvrage collectif qu'il a dirigé *Promoting income security as a right*, Guy Standing a récusé tous les prétendus « droits » nouveaux dont on afflige les travailleurs aujourd'hui en contrepartie d'une activation de leur présence sur le marché du travail et d'une amélioration de leur employabilité. Comme il le répète à juste titre, un droit est un droit : le soumettre à la conditionnalité d'un comportement de travailleur vertueux est du néo-paternalisme, avec ses corollaires de contrôle social et d'atteintes à la liberté que l'on trouve tant dans les programmes sociaux-démocrates de la troisième voie que dans ceux du néo-conservatisme compassionnel. Plutôt que ces faux droits générateurs d'une insécurité et d'une inégalité croissantes, le BIEN, réseau international de chercheurs dont il est un membre actif, revendique un droit inconditionnel : le droit à un revenu d'existence garanti. Dans le précédent numéro de la revue, les animateurs des *Mondes du travail* ont eu la bonne idée de fournir aux lecteurs la version française d'un article de Guy Standing dans *Transfer*, la revue de l'institut de recherche de la Confédération européenne des syndicats, dans lequel il répond aux objections au revenu d'existence, venues souvent du syndicalisme, précisément, et montre les avantages dont est porteuse selon lui une telle proposition.

Après avoir relevé les points qui nous rassemblent – car nous estimons l'un et l'autre, par exemple et ça n'est pas rien par les temps qui courent,

* Professeur de sociologie du travail à l'Université Paris X, chercheur à l'IDHE (UMR CNRS 8533)
bernard.friot@u-paris10.fr

qu'il faut penser radicalement, qu'on peut changer le monde et que les syndicats peuvent être porteurs de cette transformation, j'argumenterai en faveur non d'un revenu universel mais d'un salaire universel, ce qui est, autant le dire d'emblée, un tout autre projet.

Un accord fondamental sur l'émancipation du travail qu'opère une distribution monétaire universelle :

Je commence par faire comme si « revenu » et « salaire » étaient la même chose – d'où l'usage provisoire de l'expression revenu/salaire. Je suis d'accord avec Guy Standing sur les points suivants (sous réserve d'un éventuel désaccord sur le sens d'expressions comme travail salarié ou démocratie économique, mais j'y viendrai par la suite) :

- distribuer un revenu/salaire universel aux personnes a comme fondement et comme objectif *l'affirmation d'une plus grande place pour le travail* : il s'agit, dit-il, de « promouvoir le travail d'une façon positive ». Loin d'être désincitatif au travail, le revenu/salaire universel a au contraire un effet dynamisant sur l'activité économique et la création d'emplois. Parce qu'il « encourage[ra] les gens à avoir davantage de contrôle sur la façon dont ils emploient leur temps », il libérera des énergies aujourd'hui dévoyées dans l'obsession de survie ou dans l'acceptation de conditions de travail déshumanisantes et de travaux sous qualifiés, inutiles ou nuisibles. Il accroîtra la liberté qui, je cite toujours, « est la seule façon équitable d'inciter à des comportements socialement responsables ». Je partage tout à fait avec Guy Standing son refus de l'opposition entre la distribution du revenu/salaire et une politique de création d'emplois, à rebours de l'actuelle politique active de l'emploi qui attend (évidemment en vain) la création d'emplois de l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, c'est-à-dire, dans l'optique dominante, d'une décélération du salaire et d'un recul des droits sociaux.

- *cette distribution universelle doit être inconditionnelle* au sens où, une fois qu'un revenu/salaire est attribué à une personne, c'est à vie. Il peut évidemment progresser, mais il ne peut pas être supprimé ou revu à la baisse, au prétexte d'un comportement non-conforme, ou (c'est moi qui précise) selon les aléas du marché du travail : fin de contrat, suppression du poste, changement d'entreprise. Je cite : « il s'agit d'un droit fondamental au sens où l'entendaient Rousseau ou Thomas Paine, c'est-à-dire qu'il doit être garanti par les institutions politiques et qu'il doit être accordé, quel que soit le comportement des individus ».

- il est fondé sur *la reconnaissance d'autres contributions que le travail salarié* et sur une nouvelle appréciation des temps sociaux : c'est là un point fondamental, pour les partisans du revenu d'existence garanti comme pour moi, mais sur lequel je passe rapidement ici car je l'entends très différemment de Guy Standing et vais y insister dans l'exposé de mes désaccords.

- le revenu/salaire universel peut avoir plusieurs niveaux, et sa mise en place se fera de manière graduée, accompagnée d'une *démocratisation économique* et d'une plus grande combativité dans la négociation salariale (à la fois résultat d'une sécurité croissante du revenu/salaire et condition d'une étape nouvelle dans son universalisation).

Tous ces points d'accord reposent sur la même vision optimiste de la libération qu'apporte une distribution monétaire universelle. Il est particulièrement important de mettre en avant cette perspective commune, à une époque d'exaltation moralisatrice de « ceux qui se lèvent tôt » par un gouvernement qui se réclame du « travailler plus pour gagner plus » afin de réduire les prestations sociales, supprimer tous les revenus/salaires statutaires et déshabiller de plus en plus d'heures de travail de toute cotisation sociale. Contre le *workfare*, contre les partisans du salaire nu accompagné de la feuille de vigne du revenu minimum compassionnel, nous partageons le même objectif d'émancipation des travailleurs, et plus largement de toute la vie économique, par la distribution d'un revenu/salaire universel.

Insistons sur ce point qui est le cœur de l'affaire. La libération des capacités créatrices des personnes, base de toute dynamique économique et sociale, est à la mesure de l'importance et de l'inconditionnalité de la distribution monétaire dont elles bénéficient. Les pays qui connaissent les formes les plus avancées d'émancipation du travail sont ceux qui valorisent celui-ci par une forte affectation de la monnaie en circulation aux besoins de la population, et cela selon des modes éloignés de la marchandisation de la force de travail : salaires directs et prestations sociales distribués selon des barèmes relevant de la délibération collective, consommations gratuites dans des services publics soumis à régulation démocratique. Guy Standing comme moi sommes convaincus de l'enjeu qu'il y a aujourd'hui à savoir « saisir au passage » la « marée montante » (pour reprendre la citation de Shakespeare qu'il a mise en exergue de son texte et qui sert d'arrière-fond à sa conclusion) d'une plus grande valorisation du travail par une encore plus grande et plus inconditionnelle distribution monétaire.

Une divergence radicale sur le niveau, le chemin et l'objet de cette universalisation :

Et pourtant cet accord fondamental, politiquement décisif, est affecté d'un désaccord lui aussi fondamental, parce que nous divergeons radicalement sur le niveau, le chemin et l'objet de cette universalisation : universaliser le salaire est tout autre chose qu'assurer un revenu garanti universel. L'universalisation du salaire opère un changement d'échelle dans sa socialisation, dans la poursuite assumée des conquêtes du mouvement ouvrier du siècle passé, en vue de la constitution du salariat comme classe antagoniste de la bourgeoisie. Tandis que l'universalisation du

revenu est un pas de côté, sans fondement historique, accompagnateur de la dénégation du producteur qui paralyse la constitution du salariat.

Changement d'échelle contre pas de côté :

Guy Standing met en avant le « léger accroissement de la dépense publique » qu'entraînerait la distribution d'un revenu d'existence garanti alors que l'universalisation du salaire que met à l'ordre du jour, dans les pays de naissance du capitalisme, la globalisation financière du capital, suppose une forte relance de la création monétaire affectée à la valorisation du travail, à rebours du gel qu'opère la contre-révolution monétariste qui est au cœur de la construction de l'Union européenne. Les exemples qu'il cite, comme la *bolsa familia* brésilienne, ont l'intérêt de montrer l'importance qu'il y a à distribuer de la monnaie pour révéler, et éventuellement rendre plus productif, le travail déjà-là mais dont la reconnaissance est niée dans la logique informelle. Mais ils relèvent davantage de la lutte contre la pauvreté que de l'émancipation du travail retenu dans les rets de l'accumulation du capital. C'est d'une attribution massive de qualifications, et des salaires qui vont avec, et non d'un revenu garanti, dont les travailleurs de l'économie informelle ont besoin, tout comme dans nos pays les salariés de la fonction publique ou du privé dont les qualifications, du grade ou du poste, sont considérablement sous-évaluées. Pour émanciper le travail, il faut une création monétaire massive, et quand on mesure l'intensité de la lutte de classes en jeu dans la contre-révolution monétariste de l'euro et dans la démocratisation de la création monétaire qui permettra d'en venir à bout, la proposition d'un revenu d'existence garanti avec « léger accroissement de la dépense publique » relève du pas de côté.

Poursuite assumée des conquêtes du mouvement ouvrier du siècle passé contre absence de fondement historique :

Quel est le fondement historique de l'émancipation des travailleurs par une distribution monétaire universelle, sinon la socialisation du salaire ? Si l'on excepte le salaire des fonctionnaires, dont on ne peut d'ailleurs sous estimer l'importance historique dans la constitution des sécurités sociales en Europe, l'impôt n'a jamais pu générer une distribution de revenu monétaire qui dépasse la lutte contre la pauvreté. L'Etat employeur peut certes, sur une base corporatiste aujourd'hui très contestée, et en vertu de son pouvoir de battre monnaie (que la contre-révolution monétariste lui a ôté), distribuer aux fonctionnaires des salaires en partie émancipateurs de la subordination du travail, mais il s'agit précisément de salaires et non pas de revenus versés à des citoyens. Il faut sortir ici du pont aux ânes de la distinction entre la logique beveridgienne, universelle et à laquelle renverrait la proposition de revenu garanti, et la logi-

que bismarckienne, professionnelle, qui privilégierait la salaire à l'impôt dans le financement des droits sociaux. Ces prétendues traditions n'existent pas. Le Danemark est le seul pays de l'Union européenne dans lequel l'impôt a une part significative dans les pensions de retraite, qui sont aujourd'hui l'élément le plus important de l'universalisation de la distribution monétaire. Même dans les tout petits pays de l'entre soi scandinave (où, de ce fait, le consentement à l'impôt est élevé), et a fortiori dans les autres pays du continent, c'est non pas l'impôt mais la convention collective, la cotisation sociale, ou encore le barème de la qualification, c'est-à-dire la socialisation du salaire, qui sont les vecteurs d'une distribution monétaire universelle. J'insiste sur ce constat : le salaire socialisé de la totalité des pays de l'Union est porteur non pas d'une prétendue logique professionnelle mais précisément d'une distribution monétaire non fondée sur la mesure du travail subordonné fourni (car la qualification est loin de le mesurer) ou, plus radicalement encore comme dans la pension de retraite ou les allocations familiales, non fondée sur l'exercice actuel d'un travail subordonné. En France, la protection sociale générée par la socialisation du salaire représente déjà une fois et demi le budget de l'Etat, et l'enjeu est de changer l'échelle de cette socialisation (de faire passer par exemple d'ici 2040 le taux de cotisation pour la pension de 25 % à 40 % du salaire brut, comme l'ont montré les travaux du Conseil d'orientation des retraites) afin de déconnecter encore davantage salaire et travail subordonné au capital. C'est parfaitement possible à condition de ne pas se tromper de combat.

Constitution du salariat contre dénégation du producteur :

Promouvoir l'universalisation du salaire, c'est poursuivre l'émancipation qu'a commencée hier la socialisation du salaire dans les cotisations-prestations sociales et dans les conventions collectives et statuts professionnels. Cette socialisation s'est opérée sur des bases corporatives que l'actuelle financiarisation du capitalisme impose de dépasser en rebattant toutes les cartes des marchés internes et des marchés professionnels. Mais s'il s'agit d'universaliser les institutions du salaire socialisé construites au cours du 20^{ème} siècle dans un affrontement permanent à la logique du capital, ce n'est pas parce qu'elles seraient désuètes ou régressives : désuètes parce que fonctionnelles au fordisme et donc finies avec lui, régressives parce que productrices d'exclusion, comme on le répète à profusion. Les institutions du salaire socialisé n'ont rien perdu de leur force anti-capitaliste¹. Elles sont maintenant contraintes de l'affirmer davantage encore parce que le mouvement même du capital leur impose de dépasser leurs logiques locales et de passer de bribes de salariat hétérogènes à un salariat susceptible de se poser comme classe. Classe antagoniste d'une bourgeoisie qui certes étend aujourd'hui son aire dans les pays émergents mais est devenue incapable de

1. L'affirmation du salariat étant bien sûr contradictoire, ses institutions sont bien sûr aussi fonctionnelles au capitalisme. Cela va sans dire, alors que poser leur caractère anticapitaliste ne va pas sans le dire, tant il est dénié aussi bien dans les syndicats qu'à gauche et à l'extrême gauche.

répondre aux aspirations des travailleurs des pays de naissance du capitalisme, ceux dans lesquels les prémices du salariat sont les plus nombreuses.

Quelles sont ces prémices appelées aujourd'hui à un changement d'échelle, ou, si l'on préfère, à un passage à la limite permettant de poser le salariat comme classe ? J'insisterai ici sur quatre d'entre elles.

La première est *l'affirmation du travailleur comme producteur de richesse à travers le salaire à la qualification*² défini par les conventions collectives ou les statuts. Loin d'être un être de besoin, un « sans », voué à faire de sa force de travail un gagne-pain, un salarié payé à la qualification est un producteur inséré dans un collectif de travail, en mesure de revendiquer son intervention, seul et à travers ses représentants, dans la définition des fins et des moyens de son travail, et d'améliorer cette qualification dans un droit à la carrière. Evidemment, l'obsession de la bourgeoisie est de nier en permanence la qualification, l'intervention, l'autonomie de formation et de carrière. Pour elle, la définition des fins et des moyens du travail est la seule affaire des employeurs, les travailleurs sont simplement porteurs d'une « désutilité » (le travail) qu'il s'agit de compenser par du revenu. Mais l'effacement de la figure de l'employeur lié au poids croissant des considérations financières chez les dirigeants ouvre des perspectives nouvelles au dépassement des corporatismes salariaux sectoriels ou statutaires et à l'affirmation universelle de collectifs de producteurs. Cela passe par un attachement plus fort encore de la qualification (et des collectifs de travail dans lesquels elle se bonifie en s'exprimant) à la personne même des salariés. C'est tout l'enjeu de la sécurité sociale professionnelle aujourd'hui en débat contre la sécurisation des parcours professionnels, je vais y revenir dans le quatrième point.

Le second acquis du mouvement ouvrier qu'il s'agit de convertir en dimension constitutive du salariat est *le remplacement de l'épargne lucrative par la cotisation sociale*. Le salarié n'est pas un travailleur sans patrimoine face aux aléas de l'existence, c'est le titulaire d'un salaire indirect qui trouve dans le flux intra périodique des cotisations transformées en prestations une ressource plus sûre que la rente viagère d'un stock inter périodique d'épargne. C'est pourquoi la cotisation sociale est aujourd'hui un tel enjeu. Que les pensions de retraite, qui représentent en masse et en durée d'engagement davantage que l'investissement, puissent être mieux financées pour tous sans épargne lucrative qu'avec épargne, comme nous en faisons l'expérience depuis cinquante ans, montre que l'accumulation financière peut être encore bien davantage délégitimée : le financement salarial de la pension montre que l'investissement lui-même n'a nul besoin d'une accumulation financière préalable. Les centres d'accumulation du capital sont parasitaires. Le flux de la monnaie nécessaire à l'investissement peut être généré dans une logique salariale, sous forme par exemple d'une cotisation économique s'ajoutant la cotisation sociale. Il peut faire l'objet d'une gestion démocratique sur le modèle de la démocratie sociale qui prévalait

2. Etant entendu, je le rappelle, que la qualification et le statut sont aussi porteurs des stigmates de la force de travail marchandise.

**CONTINUONS
LA LUTTE**



**LE CAPITALISME
SOMBRE**

A BAS



**LES CADENCES
INFERNALES**

*Les affameurs ne
sont pas les grévistes*



TRUSTS ALIMENTAIRES

dans la gestion des cotisations sociales avant la suppression des compétences des conseils puis des élections des administrateurs salariés. On comprend bien l'enjeu de classe de cette suppression du point de vue de la légitimité de l'accumulation du capital, cœur du capitalisme, et l'importance d'une réaffirmation de la démocratie sociale comme cœur de la démocratie économique.

La valorisation de travaux non voués au capital est le troisième acquis sur lequel fonder une universalisation du salaire, changement d'échelle de sa socialisation et passage à l'affirmation du salariat. S'agissant de la valorisation du travail non marchand qui fait reculer la sphère d'intervention du capital, je reviens sur l'importance historique du modèle de salaire des fonctionnaires dans l'invention et la généralisation de la logique de qualification. Dans la sphère d'action du capital elle-même, la socialisation du salaire a permis la valorisation de travaux non voués au capital : le travail non marchand des soignants financé par la cotisation maladie, le travail libre des retraités, des étudiants ou des chômeurs financé par les cotisations vieillesse, famille ou chômage. Le paiement par le salaire de travaux non voués au capital représente aujourd'hui déjà 40 % du salaire de la sphère capitaliste, et cette dimension anticapitaliste du salaire a encore besoin d'être mise en évidence, tant tout est fait pour nier une réalité aussi porteuse d'un salariat en mesure, pour son travail même, de s'exprimer en dehors du capital. Les dénégations courantes sont de deux ordres. Soit on dit que ce travail non marchand ou libre est en réalité voué indirectement au capital parce qu'il servirait à la reproduction de la force de travail. Soit on nie que c'est du travail avec un postulat bien connu : les étudiants, les chômeurs et les retraités ne travaillent pas, et c'est le travail des autres qui financerait leurs ressources.

Une fois reconnu, contre ces deux dénégations qui empêchent de voir toute la portée émancipatrice des acquis du mouvement ouvrier, ce paiement par le salaire de travaux non voués au capital, reste à sortir par le haut de la contradiction monétaire qu'exacerbe la globalisation financière. Surtout depuis la réaction monétariste des années 1980 qui a recentré la création monétaire sur la seule attribution de valeur aux marchandises capitalistes, alors que celles-ci sont porteuses, pour une part importante de leur prix, de la valeur attribuée à des travaux étrangers à leur production et subversifs de la logique capitaliste parce que non marchands ou libres. La sortie par le bas est ce qu'on appelle « la réforme » qui récuse la qualification, la cotisation sociale et l'impôt. Son objet est d'en finir avec le salaire comme paie du travail non voué au capital en transformant les allocations familiales en prêts aux étudiants remboursables lorsqu'ils auront un travail subordonné, en conditionnant l'indemnisation du chômage à l'amélioration de l'employabilité, c'est-à-dire à la capacité de revenir au travail subordonné, en transformant les pensionnés en travailleur subordonnés (recul de l'âge de la retraite) ou à défaut en rentiers (gel des coti-

sations sociales et promotion de l'épargne salariale). La sortie par le haut dans l'universalisation du salaire, prolongement de son actuelle socialisation, consiste dans le salaire à vie : salaire aux étudiants, maintien du salaire à la fin d'un CDD ou d'une mission d'intérim, lors d'un licenciement ou en cas de démission, amélioration constante des salaires par amélioration des qualifications, poursuite du dernier salaire dans la pension de retraite. Elle suppose une considérable démocratisation de la création monétaire, qui ne doit plus être suspendue à l'anticipation par les banques commerciales de la valeur qui sera attribuée aux marchandises capitalistes, mais qui doit reposer sur la délibération politique de la valeur à attribuer aux travaux par la médiation de la hiérarchie des qualifications, étant entendu qu'une qualification doit être attachée à toute personne et que le champ des qualification doit rester constamment ouvert.

Cette libération des capacités créatrices des individus au travail salarié sous une forme non marchandée et non subordonnée s'appuie sur la quatrième pierre d'attente du salariat née de la socialisation du salaire conquise au siècle dernier : *la mise en cause du marché du travail*. Guy Standing note, parmi les avantages du revenu d'existence garanti, qu'il « permettrait une plus grande flexibilité du marché du travail dans un sens positif. Notamment en permettant à ceux qui se trouvent aux marges de l'emploi d'accepter des emplois peu productifs et donc peu rémunérés. » C'est effectivement une des régressions que rend possible la distribution à tous d'un premier chèque forfaitaire, qui fait du salaire un second chèque sur lequel l'existence du premier exercera une pression à la baisse, comme on l'observe chaque fois qu'un cumul de salaire et de revenu social (ou de crédit d'impôt) est possible. De plus, comme une sécurité de ressources sera assurée pour tous par l'Etat, la régulation du marché du travail pourra être amoindrie en matière de protection contre le licenciement. Certes cette flexibilité pourra être doublée d'une sécurisation des parcours professionnels par une meilleure indemnisation du chômage et une obligation de résultat du service public de l'emploi en matière de reclassement. Mais ces passages récurrents sur le marché du travail ne tenteront d'améliorer l'employabilité du salarié que sur la base de sa disqualification préalable, puisque l'entrée en chômage sera marquée par un profilage mesurant l'ainsi nommée « distance à l'emploi » d'un travailleur du coup défini négativement et coupé du collectif de travail hors duquel sa qualification peut difficilement s'exprimer. Car qu'est-ce qui sépare le *workfare* anglo-saxon de la *flexicurity* nordique, sinon que le premier conditionne les droits au comportement vertueux du salarié sur le marché du travail, alors que la seconde attribue des droits générateurs d'un comportement vertueux sur le marché du travail : les moyens sont différents mais la visée est la même. Le danger du revenu d'existence est de poser l'individu comme l'addition d'un citoyen abstrait titulaire d'un revenu forfaitaire et d'un travailleur lui aussi abstrait porteur d'une employabilité qui s'use dans l'entreprise et qui

se recharge régulièrement sur le marché du travail. Au lieu de ces abstractions plus que fictives (souvent portées par des économistes et qui fondent les résultats les mieux établis de la sociologie sur l'acte de travail), ce qui est au contraire aujourd'hui à l'ordre du jour, c'est l'affirmation de l'individu comme producteur de richesse dans des collectifs de travail, et à ce titre ayant droit à l'attribution d'une qualification irréversible et d'un contrat de travail qui ne le laisse jamais sans un collectif de travail référent. Cette sécurité sociale professionnelle faite de continuité dans l'amélioration de la qualification attachée à la personne et dans une succession de contrats de travail sans aucune solution de continuité abolit le marché du travail, au contraire de la sécurisation des parcours professionnels qui le conforte.

Conclusion

Le remplacement en cours de la bourgeoisie par le salariat est aussi contradictoire et aléatoire que l'a été le remplacement de l'aristocratie par la bourgeoisie. Il y a des périodes de réaction bourgeoise comme il y a eu des périodes de réaction nobiliaire. Nous sommes dans une de ces périodes, et le trouble est grand sur les chemins de la poursuite de l'émancipation du travail. Parce qu'ils argumentent en faveur d'une distribution monétaire universelle, les partisans d'un revenu d'existence garanti apportent une contribution utile à ce combat collectif. Mais leur proposition est un mélange de sous-estimation des potentialités du hic et nunc et de chemin volontariste vers nulle part. C'est ainsi qu'ils négligent la bataille pour la démocratisation de la création monétaire et l'abolition du droit de propriété lucrative que suppose cette universalisation et que ses prémices dans la socialisation du salaire rendent possibles. Et qu'ils se trompent sur le support de la distribution monétaire universelle : non pas un revenu de citoyenneté qui n'a jamais eu la moindre anticipation convaincante à grande échelle et qui, premier chèque, confortera le marché du travail et son second chèque alors qu'il faut au contraire le supprimer, mais une socialisation du salaire dont il s'agit d'assumer la poursuite jusqu'à son universalisation, pour tous (salaire à vie) et pour tout, y compris l'investissement. L'affirmation du salariat par l'attribution à chacun d'une qualification, par sa progression sans solution de continuité au long de la carrière, par la poursuite de la valorisation de travaux libérés de la production de marchandises et de la subordination à l'accumulation du capital : telles sont les voies réalistes de l'émancipation des travailleurs.

5 notes de lecture

Stathis Kouvélakis,
La France en révolte.
Luttes sociales et cycles politiques,
Textuel, Paris, 2007, 318 pages, 25 euros.

En regard de multiples études bien-pensantes, de réductions sociologiques, de la naturalisation des organisations sociales, du refoulement de la violence du système et des affrontements, de l'éviction des mots qui fâchent, « classe ouvrière », « exploitation », « capitalisme » ou « luttes de classes », le livre de Stathis Kouvélakis paraîtra obscène.

La vulgate décrira les permanences et les persistances comme de simples continuités, l'incapacité du néolibéralisme à se stabiliser se résumera à ses contradictions internes ; au contraire l'historien n'oubliera pas les luttes des secteurs populaires. Oui, il y a toujours une certaine obscénité à devoir nommer l'ordre de ce monde, l'exploitation, les révoltes et les espérances.

Le livre nous parle « concrètement du capitalisme contemporain, en discernant la permanence de ses traits les plus fondamentaux dans l'histoire récente des formations sociales ». Les sujets abordés en plus

de trois cents pages ne peuvent être résumés en une simple note de lecture. Je ne ferai, très subjectivement donc que présenter une partie des analyses longuement développées.

L'analyse de la situation part des défaites et reculs essayés à partir de la fin des années 70 (en particulier dans le chapitre 4), de l'effondrement de la visibilité de la luttes de classes. L'auteur insiste d'ailleurs sur le fait que cette visibilité est « *un enjeu propre de la lutte de classe* ». Il analysera donc les données de la conflictualité sociale, les déplacements des luttes dans les secteurs économiques, entre privé et public, ou géographiques (Paris-Province) tout en faisant ressortir la place centrale des ouvriers et des employés dans les multiples actions grévistes et manifestations. Stathis Kouvélakis montre aussi que les déplacements sont à mettre en relation avec les nouvelles usines comme « *maillon fort de la restructuration capitaliste, lieu où l'offensive patronale est allée le plus loin dans le façonnage d'un nouvel ordre productif* » tout en soulignant que la réapparition là de foyers de conflictualité prend « *valeur de symptôme révélateur* ». Ces différents points seront traités particulièrement dans la seconde

partie du livre, « Un nouveau cycle de luttes 1986-2006 ». L'auteur montre la nouvelle articulation entre grève et manifestation scellant « *la réussite et l'effet d'entraînement mutuel, plutôt qu'un déplacement de la première vers la seconde* ».

L'auteur traite aussi de la « *racialisation du conflit de classe* » et de la notion d'immigré comme occultation d'une partie surexploitée et privée de droits politiques de la classe ouvrière. « *Le racisme actuel traduit autant une défense de certains avantages... qu'une mise à distance imaginaire par les ouvriers de leur propre condition de prolétaires* ». Dans ce domaine, les analyses de la notion même d'exclusion comme constitutive d'« *objets passifs en politique, déniaient toute possibilité de se penser comme composante active d'un mouvement revendicatif d'ensemble du monde du travail* », sont d'un apport important.

L'invisibilisation des classes et de leurs pratiques permet de « *naturaliser la restructuration capitaliste* », d'imposer et légitimer un « *processus inexorable qui relève de la force des choses* ». Ce faisant, « *la politique perd alors de sens et se dégrade en action à la marge ainsi que simple gestion des contraintes* ». Le champ devient libre à la « *lutte capitaliste de classes* » se présentant « *comme lutte universelle des forces vives contre les habitudes et les attitudes corporatistes et les particularismes hostile à l'esprit d'entreprise* ».

À l'inverse, pour les ouvrier-e-s et les employé-e-s « *la lutte est par excellence un processus productif, créateur de comportements, de pratiques et de valeurs : de rapports sociaux nouveaux... elle pose des bifurcations et, par là, dilate l'horizon du possible historique* ».

L'auteur interroge le « *nouveau ordre productif* » à partir d'Antonio Gramsci et de Michel Foucault (chapitre 2) sans négliger les conséquences du déplacement de la question de l'autonomie du collectif ouvrier intériorisée dans la structure même du procès de travail. Son analyse du « *triomphe de l'individu sans appartenance* » (chapitre 3) lui permet de discu-

ter des conditions de l'auto-organisation à partir d'une analyse détaillée des coordinations de luttes et des fonctionnements en assemblées générales. « *Ce qui rend possible l'apparition de formes de démocratie directe, c'est la réaffirmation de l'indissociabilité de l'individuel et du collectif au sein même de l'action collective...* »

La temporalité de ces formes et mis en regard des nécessaires organisations permanentes (syndicats) et de leurs transformations « *La logique classique de l'organisation syndicale, centrée sur l'entreprise (au sens de l'unité juridique), de la branche et du salariat stabilisé s'avère inopérante* », avec entre autres l'extension du champ de syndicalisation.

Le chapitre 8, « *Pour un autre regard sur les luttes sociales* », est une critique argumentée de certaines recherches en sciences sociales dont la démarche adoptée, partageant un grand nombre des présupposés dominants, « *aboutit aux conclusions qui sont précisément à l'origine de la dévalorisation de l'objet étudié* ». Sans compter les présentations des acteurs « *plus proche de celui d'une victime que membre d'un collectif qui aspire à changer le cours des choses* ». Stathis Kouvelakis souligne le « *divorce de la sociologie d'avec toute compréhension proprement politique et historique des rapports sociaux et de leur transformation* ».

Pour l'auteur, le néolibéralisme ne s'est imposé que par défaut. Particulièrement en France où les résistances populaires ont entraîné un affaiblissement de sa légitimité et une certaine crise d'hégémonie. Mais les luttes n'ont, au mieux, abouti que partiellement, sans dynamique cumulative permettant d'imposer des solutions alternatives.

La troisième partie du livre traite du « *Retour de la question politique* ». Elle pourrait se formuler en questionnement : Comment transformer les révoltes contre l'ordre réellement existant en alternative, « *alternative politique et alternative de société* » ? L'auteur revient sur les causes et conséquences du choc politique de la présence du Front national au

second tour des présidentielles de 2002. Il décompose la période traitée en séquences « antipolitiques » configurées plus particulièrement par la place centrale des luttes et des rapports de force (*« l'antipolitique est également une politique, mais une politique qui refuse de se penser comme telle et d'assumer ses conditions "et séquences", où la question de la perspective politique repasse sur le devant de la scène »*).

Deux éléments participent d'une interrogation renouvelée sur les alternatives nécessaires, un rappel en forme de mise en garde : *« l'expérience est faite qu'une perturbation en quelque sorte externe du système partidaire peut conduire à un désastre, c'est-à-dire à la suspension temporaire du clivage qui structure le champ politique, en l'absence, précisément, de perspective politique alternative »*, associé à un constat que le durcissement des affrontements sociaux *« a placé à l'ordre du jour tant le débat stratégique au sein du mouvement syndical que l'exigence d'un réinvestissement du terrain politique »*.

L'auteur traite de la victoire du non au référendum de 2005 (chapitre 10), de la lutte contre le CPE en 2006, sans oublier les émeutes de l'hiver 2005 pour souligner la crise de l'État dans un contexte où *« le poids des défaites passées continue de peser sur le rapport de forces et, plus particulièrement, sur les capacités de mobilisation d'un secteur crucial, la classe ouvrière du secteur privé, malgré signes encourageants enregistrés lors des manifestations de masse du 28 mars et du 4 avril 2006 »*. Pour Stathis Kouvélakis, la gauche radicale est à *« la croisée (stratégique) des chemins »*.

Penser l'alternative signifie un *« effort collectif d'élucidation des conditions politiques d'une rupture effective avec le cours libéral »* et nous ne devons pas nous décourager à l'injection *« qu'avez-vous à proposer ? »* des partisans de l'ordre actuel en rappelant *« que la condition même d'une proposition un tant soit peu nouvelle, susceptible de dépasser l'état existant, se trouve dans le refus, la négation radicale, des coordonnées fondamentales de cet état. »*

La vision de Stathis Kouvélakis ne se borne pas à l'Hexagone et ne sous-estime pas les difficultés. *« La tâche se voit donc encore alourdie par l'inclusion d'une stratégie de coordination des luttes et des forces politiques au niveau européen et international en tant que composante constitutive de tout projet politique "national" (opérant au niveau d'une formation sociale déterminée) visant à rompre radicalement avec le cadavre existant.s »*

Le chapitre de conclusion rappelle que la victoire de Nicolas Sarkozy n'était en rien inéluctable, *« ni inscrite dans le prolongement linéaire des tendances antérieures »*, que tout dépendra de *« la capacité de la politique à transformer les coordonnées d'une situation en intervenant activement dans ses contradictions, et pas simplement à les refléter ou à les consolider »*. Cette victoire du sarkozysme peut être considérée comme tentative du bloc dominant de résoudre à son profit la crise d'hégémonie aggravée (après 2002, et davantage encore après 2005), en tranchant dans le vif et en profitant des divisions des antilibéraux.

L'auteur assume la partialité de sa démarche : *« Elle vise, en fin de compte, à contribuer au débat sur les conditions d'une intervention politique déterminée : la reconstruction d'une gauche radicale attachée à un projet de transformation socialiste. »*

Au-delà d'accords et de désaccords avec certaines hypothèses de l'auteur, ce livre offre un cadre de réflexion large, prenant en compte la complexité de la situation sociale et des cycles politiques. Une lecture donc qui devrait s'imposer à toutes celles et tous ceux qui ne se satisfont pas des simplismes ou des raccourcis et agissent pour le réel épanouissement des individus, *« inconcevable hors de la constitution d'un collectif égalitaire, dépassant les contraintes de la division capitaliste du travail. Non dans une transparence absolue, ayant aboli le conflit et la politique, mais une démocratie participative, riche en formes politiques de coordination décentralisée de l'activité sociale »*.

Un sociologue à l'usine, par Donald Roy,

Introduction de Jean-Michel Chapoulie,

postface de Howard S. Becker,

La Découverte, 2006, 245 p.,

ISBN 2-7071-4584-X

Donald Roy réalise dans l'immédiat après-guerre une observation participante sous la direction d'Everett Hughes. Ses recherches sont depuis récemment accessibles en français grâce au travail de présentation de Jean-Michel Chapoulie et Jean-Pierre Briand. Dans le milieu des sociologues du travail, beaucoup a été écrit sur l'observation de Donald Roy. Avec la publication du recueil *Un sociologue à l'usine*, ces textes sont pour la première fois disponibles pour le lectorat francophone. Datant pour la plupart des années 1950 marquées par un contexte de double essor de la société de consommation et d'une catégorie ouvrière ayant vécu la guerre, ces textes contiennent des trésors d'informations pour celles et ceux qui veulent connaître le travail ouvrier de l'intérieur. Parmi les dimensions les plus importantes, il y a en premier lieu le fait que l'ouvrier garde pour lui et ses collègues la manière dont il travaille réellement. Il peut freiner, « flâner » tout en semblant s'agiter ; il va accomplir des gestes apparemment fonctionnels qu'il n'utilisera plus une fois le chronomètre parti, assurant ainsi la reconduction d'un réseau de solidarités et de complicités basé sur la rétention d'informations. Il est vrai que les cadences sur poste fixe peuvent varier plus facilement que sur la chaîne. Les ouvriers ne s'en privent pas, pour atténuer la fatigue, pour briser la monotonie. Cela, on le savait déjà depuis les observations de Frederick W. Taylor lui-même.

La singularité de l'enquête de Donald Roy fut de mettre en évidence que les ouvriers se conduisent de deux manières apparemment paradoxales, ce qu'il appelle la

« production bi-modale », à savoir respecter le quota et tirer au flanc. Les variations entre ces deux lignes de conduite seraient selon lui déterminées par le surplus salarial qu'apporte la prime de rendement au niveau du salaire de base. Or, cette prime n'est pas homogène mais variait selon le type de pièce à produire. Il existe donc des tâches mal payées (« boulots pourris ») ou bien payés (« boulots juteux »). Lorsque le gain monétaire obtenu en atteignant le volume requis est convenable, l'ouvrier respectera le quota, mais sans plus. À l'inverse, lorsque le gain est négligeable, peu ou personne ne se donnera la peine de l'atteindre et tout le monde tend à « tirer au flanc » (*goldbricking*). D'autres aspects du travail sont également abordés : les rapports de séduction voire sexuels à l'usine, les rapports maîtrise-ouvriers ou encore les dynamiques de groupes et leur dépendance à l'égard de la temporalité du travail (les groupes se défont le vendredi).

Donald Roy était loin d'être marxiste mais ce qu'il montre au travers de son investigation du travail « en train de se faire » n'en est pas moins pertinent. Donald Roy, sans le dire ni sans chercher à le penser, montre combien le travail est polarisé par une opposition où les uns ne peuvent pas ne pas tenter d'augmenter la rémunération de l'effort consenti tandis que les autres ne peuvent pas ne pas tenter de réduire (dévaloriser) les coûts alloués à l'effort consenti par les premiers, soit en obtenant un effort supérieur pour un salaire équivalent, soit en réduisant le salaire pour le même effort. Cette réalité relève bien d'un antagonisme structurel puisque le freinage n'a pas besoin d'idéologie pour exister. En effet, même les ouvriers « loyaux » ou les « fayots » peuvent agir en respectant le quota ou en tirant au flanc. L'existence de cas où les salariés ne poursuivent pas un surplus salarial mais d'abord un surplus de temps libre ou un contrôle sur le *process* de travail ne contredit pas cette analyse. D'abord parce que de telles

conduites ne s'opposent qu'exceptionnellement aux revendications salariales et qu'ensuite les exigences des travailleurs ne sont pas exclusivement de nature monétaire ou « économique » mais peuvent également exprimer une autre rationalité en valeur, notamment la volonté d'une souveraineté individuelle (l'usage de soi pour soi et les siens).

La lecture de cet ouvrage est extrêmement stimulante car il invite à penser le présent du travail autrement qu'en termes d'institution totalitaire où règne une domination sans partage. Jean-Michel Chapoulié et Jean-Pierre Briand enrichissent la traduction des textes de Donald Roy d'une importante introduction qui présente à la fois la méthodologie de l'observation participante, ses raisons d'être et le contexte social et intellectuel de l'époque. Howard S. Becker, célèbre représentant de l'école sociologique de Chicago, complète l'ouvrage avec une postface qui rend hommage à l'apport scientifique des travaux de Roy. *Un sociologue à l'usine* est un livre recommandable qui le restera encore longtemps.

Stephen Bouquin

Xavier Vigna, **Insubordination ouvrière dans les années 68. Essai d'histoire politique des usines,**

Presses universitaires de Rennes,
ISBN 978-2-7535-0446-2, 22 euros

Pour Xavier Vigna, 68 représente une période qui commence peu de temps avant la grève générale de mai-juin 1968 et qui se termine à peu de choses près avec les grèves des sidérurgistes de Lorraine en 1979. Il expose ainsi son angle d'approche que le titre de l'ouvrage exprime avec clarté : les événements de 1968

n'entretiennent qu'un lien parmi d'autres avec « la commune étudiante » du Quartier latin. Xavier Vigna défend ici l'idée qu'une autre réalité était tout autant présente en 68, celle d'une longue période d'insubordination ouvrière. Cette thèse nous semble absolument justifiée même si on peut comprendre pourquoi elle a été si longtemps délaissée. Le Mai étudiant a produit une génération de leaders politiques et des intellectuels dont les reniements se sont disséminés dans l'ensemble du champ politique tandis que le second Mai 68 se peuplait à l'époque de héros anonymes qui le sont bien évidemment restés jusqu'à leur retraite.

À l'appui de cette thèse postulant une autonomie relative de la révolte ouvrière, on citera notamment le fait que certaines grèves si typiques de l'esprit de 1968 – comme celle de la Saviem en Basse-Normandie – ont eu lieu en janvier. Ou encore le fait que dans toute une série de pays européens on a pu observer au cours de cette période une montée de luttes ouvrières, de « grèves sauvages », avec ou sans coïncidence de mobilisations de la jeunesse scolarisée. Cela signifie-t-il que l'on peut déconnecter les réalités ouvrières et étudiantes ? Notre réponse sera ici plus nuancée car si le monde des ouvriers avait commencé à se révolter avant que les étudiants ne lancent des pavés sur les CRS, les raisons qui poussaient à ces révoltes respectives n'étaient peut-être pas si éloignées les unes des autres.

L'ouvrage commence par un chapitre retraçant les événements de mai-juin, ouverture de la période et moment de catharsis à partir duquel « rien ne sera plus comme avant ». L'auteur apporte ici des éclairages nouveaux, à partir de sources peu interrogées jusqu'à présent comme les comptes rendus des Renseignements généraux sur l'ampleur du mouvement. Il montre aussi combien, au moins au début des grèves, bon nombre d'entreprises étaient occupées et ce jusqu'au

moment où Georges Seguy, secrétaire général de la CGT, exprimait sa désapprobation à l'égard de cette forme d'action. Ce premier chapitre lui permet de montrer comment l'action gréviste a pris l'ordre usinier pour cible ; à l'époque un ordre quasi carcéral. Là où les syndicats, la CGT davantage que la CFDT, se cantonnaient aux revendications salariales et aux libertés syndicales, les ouvriers se révoltaient aussi contre un système de travail et une déshumanisation par le travail. En même temps, cet « ordre usinier » n'est pas séparable d'une condition salariale où le pouvoir d'achat avait connu une érosion importante depuis 1965-1966 et certaines catégories ouvrières, femmes, immigrés, ouvriers des petites entreprises de province, étaient manifestement surexploitées. La nature extraordinaire des événements de mai-juin se vérifie par la lenteur d'un « retour à la normale ». Dans bon nombre d'endroits, la reprise du travail tarde car des enjeux locaux s'y opposent mais ce n'est pas la seule explication possible. Mai-juin était aussi une grève générale *sui generis* avec un début de crise de régime et Xavier Vigna rappelle à juste titre comment le protocole d'accord de Grenelle – en réalité de vagues promesses d'augmentation de salaire et de réduction du temps de travail nullement appliquées par après – a été mal accueilli, perçu comme insuffisant par une fraction importante des grévistes et des structures syndicales locales ou régionales, y compris de la CGT. Face à la crise de régime et à la vacance du pouvoir (de Gaulle avait disparu pendant quarante-huit heures), la CFDT avait tenté d'improviser un débouché politique alors que la CGT tablait avec le PCF sur un gouvernement populaire issu des urnes. Ce qui se jouait sur un plan micro-social – le rejet de l'ordre usinier – agissait aussi au niveau national avec un rejet de l'ordre gaullien. On peut le vérifier notamment dans le fait que les mobilisations de mai-juin n'étaient pas qu'ouvrières

mais engageaient également d'autres catégories du salariat comme les employés et les techniciens ou encore la fonction publique, l'Éducation nationale, les hôpitaux. Le caractère extraordinaire de « mai-juin » s'exprime dans la dynamique de grève générale où se mêlaient les ressentiments dus au mauvais partage des fruits de la croissance, un ras-le-bol envers un régime à tendance autoritaire et le rejet diffus mais largement répandu d'une société moderne en apparence mais archaïque et autoritaire dans ses structures, dans et hors du travail. Ces quelques nuances que nous avons avec l'auteur dans l'appréciation des événements de l'époque n'enlèvent rien à l'importance de ce que l'ouvrage nous fait découvrir du côté du monde des ouvriers mais plaide plutôt pour une approche moins centrée sur la catégorie ouvrière au sens étroit du terme.

La deuxième partie de l'ouvrage est centrée sur une « politique ouvrière » qui renvoie à l'ensemble des thèmes de mobilisation présents au cours de la « séquence » 1968-1979. Vigna décrit ici des situations où l'on voit l'emploi devenir une question qui réoriente les luttes, sans toutefois immédiatement les mettre sur la défensive. L'exemple de Lip est bien sûr illustratif : soit l'action d'occupation s'oriente vers un repreneur, soit elle prend la direction d'une récupération de la production qui devient alors autogérée. Les documents syndicaux (tracts, rapports, bilans) montrent comment le travail est une ressource symbolique autant qu'une source de revenus monétaires ; comment les combats pour le maintien de l'emploi dans le textile, la sidérurgie, sont des épreuves lourdes d'enjeux sociaux pour celles et ceux qui les mènent. Plus caractéristiques de cette période sont sans doute les luttes contre les formes de rémunération et de classification avec des actions contre le salaire au rendement ou pour l'augmentation du tarif de base (autre-

ment dit hors prime de rendement). D'autres cas visent à réduire les fluctuations dans les revenus sinon les écarts interindividuels. Quel type d'augmentation salariale faut-il revendiquer est une question qui divise autant les ouvriers que les syndicats. La CGT a plutôt tendance à se cantonner à des augmentations en pourcentage, qui reconduisent voire élargissent l'éventail des salaires tandis que la CFDT tend à défendre des augmentations uniformes afin de réduire les écarts entre les différents niveaux de qualification. Sachant que les classifications coïncident souvent avec des clivages ethniques – les OS sont immigrés africains ou maghrébins, les OP sont blancs et français – rares ont été les cas où les mobilisations ont su les dépasser. La CFDT de l'époque était fort imprégnée par une pensée critique de la division du travail et du taylorisme. Sa participation ou son engagement aux côtés aux OS rejoignait ainsi sa revendication de reconnaissance des savoir-faire et de transformation de l'organisation du travail, avec un développement de la polyvalence et de la rotation des postes. Confronté à de nombreuses luttes locales, le patronat a rendu accessible le niveau P1 au OS mais sans transformer l'organisation du travail, préférant se limiter à quelques expérimentations. Comme le rappelle X. Vigna, le patronat a préféré résoudre « à reculons » la crise du taylorisme, en recrutant des travailleurs immigrés pour des postes de travail que les travailleurs français refusaient...

Les luttes autour des conditions de travail étaient tout aussi importantes. Sans elles, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail n'aurait pas vu le jour et la présence de CHS-CT dans les entreprises également. Si Vigna traite moins des répercussions institutionnelles de ces luttes, il expose en revanche très bien à quels dangers les ouvriers étaient exposés (accidents mortels, coupures, blessures).

L'auteur revient ensuite sur les « productions politiques » d'une « contestation ouvrière telle qu'elle se déploie pendant les années 68 » (p. 185). L'idée n'est pas d'examiner les orientations idéologiques mais plutôt d'analyser ce qui sous-tend l'insubordination, à savoir un éthos de classe marqué par des oppositions sociales (eux et nous) sinon des catégorisations sociales (les « chefs », les « étudiants gauchistes » ...) qui tendaient à délimiter le monde ouvrier par rapport aux autres qui l'entourent. Mais la production politique ouvrière va également au-delà des aspects identitaires ; elle questionne les structures syndicales (« est-ce qu'ils nous défendent encore ? »), l'organisation politique opposant le parti ouvrier aux autres partis politiques. L'auteur identifie ici et là des cas où l'action ouvrière revendique une légitimité au nom de la volonté de « bien travailler », qualifiant les patrons de fainéants et de profiteurs. En creux, cette « production politique » met en relief le projet d'une autonomie ouvrière, sorte d'antipouvoir devenant un nouveau pouvoir social constituant des rapports sociaux. Le « nous » renvoie alors à un collectif qui se réapproprie le monde, les conditions de production et de vie. Pour Xavier Vigna, le caractère subversif d'une telle orientation ne fait pas de doute même s'il semble reconnaître qu'elle est également limitée par le basisme, le localisme et un certain penchant pour l'antipolitique.

Ces aspects représenteraient donc les fragments d'une sorte d'économie morale – à l'instar de celle analysée par E.P. Thompson – de la conscience ouvrière qui sous-tend en quelque sorte l'insubordination. Mais l'homogénéité de cette « économie morale » nous semble trop peu étayée pour l'accepter tel le quelle. Le rapport au travail de la part des ouvriers a toujours balancé entre réappropriation et rejet, sans que cela recoupe pour autant les divisions sur le plan de la qualification. Les OS aspiraient à voir reconnaître leur

travail, les peines endurées, tout en voulant pouvoir évoluer professionnellement. Ils ne se résignaient donc pas à un rapport instrumental (le travail est un labeur qui rapporte un salaire). Le monde ouvrier, y compris celui qui se révoltait, n'était pas forcément égalitariste mais pouvait aussi véhiculer des sentiments élitistes, racistes. Cela pour dire qu'il nous semble difficile de postuler l'existence d'une production politique ouvrière sans penser les liens qui existent entre celle-ci et les catégories langagières des organisations syndicales ou/et politiques. Il existe à notre avis un va-et-vient entre ce que la classe est « en soi », par la division du travail comme dans les représentations symboliques, et ce qu'elle peut être « pour soi », par les actions collectives comme par l'intervention des cadres organisés, politiques et syndicaux.

La dernière partie de l'ouvrage aborde le champ des organisations, l'action syndicale dans les entreprises – essentiellement la CGT et la CFDT, l'action des courants révolutionnaires et puis enfin l'action de l'État et les répliques patronales à l'insubordination ouvrière. Nous passons sur le chapitre qui aborde l'implantation des organisations révolutionnaires (trotskystes et maoïstes) en milieu ouvrier. Leur action fut en effet fortement limitée dans son impact et ce notamment par la double répression patronale et stalinienne. Cette répression interne au mouvement ouvrier est une question qui ne saurait être sous-estimée. En ciblant non pas des militants d'autres courants politiques mais des gauchistes « fils-à-papa », cette répression a aussi marqué le développement de certains courants qui pour éviter cette critique « de classe » tendaient à la prolonger dans leur milieu ou à devenir encore plus ouvriéristes que le courant stalinien. La répartition des rôles entre une CGT qui se cantonnait à la défense quotidienne des ouvriers et un PCF se revendiquant « parti de la classe ouvrière » jouait un

rôle important dans le monde des ouvriers. La synergie entre CGT et PCF se traduisait par une commune dénonciation des « gauchistes » et un rapport instrumental aux luttes sociales, ce que X. Vigna appelle une « étatisation des luttes ». Il entend par là une volonté de maintenir l'action ouvrière dans les cadres institutionnels composés par le syndicat et le parti. Cela se traduisait entre autres par l'accent mis sur les revendications nationales (ou de branche), en lien avec l'objectif d'un gouvernement de l'union de la gauche. Sur le plan local, cela se traduisait par une tendance à privilégier les revendications des ouvriers professionnels, base traditionnelle de la CGT. Par rapport à la CFDT, Vigna montre comment celle-ci est à la fois très ouverte aux nouvelles thématiques comme l'autogestion, critique à l'égard de l'organisation du travail mais aussi modérée dans certaines de ses analyses de la situation « économique ». Finalement, les deux confédérations se conduisent de manière analogue à l'égard de l'insubordination ouvrière : *« les deux grandes centrales ouvrières s'avèrent incapables de proposer une stratégie de résistance ouvrière face à la crise, sinon en transférant systématiquement les attentes vers l'État (...) faisant de la conquête du pouvoir par la gauche la seule alternative, elle a contribué à augmenter le désarroi et l'impuissance des travailleurs lors du tournant [de rigueur] dans la politique économique des années 1982-1983 »* (p. 267).

Si cette interprétation est justifiée, on peut alors se poser la question de savoir si la « séquence 68 » ne doit pas être prolongée jusqu'en 1981, date de la victoire de F. Mitterand. En effet, si la combativité ouvrière tend à s'éroder dès 1976-1977, c'est aussi parce que les revendications semblent de plus en plus difficiles à faire déboucher les luttes sociales à elles seules et que la perspective d'obtenir « gain de cause » par la voie politique semble la seule issue encore ouverte. Le dernier chapitre du livre porte sur l'État et

le patronat. Nous voyons ici comment le régime politique a été un soutien indéfectible pour le CNPF : d'abord via le développement d'une politique contractuelle, de manière à renforcer les syndicats contre l'autonomie ouvrière, puis, une fois ceux-ci fragilisés par la « crise économique », par la volonté de détacher à l'aide de dispositifs participatifs les ouvriers de leurs syndicats.

Par l'originalité de l'approche, l'étendue des informations recueillies et la mise en relief de réalités de notre passé récent trop souvent négligées, nul doute que l'*Insubordination ouvrière* mérite une lecture attentive. Reconnaître l'existence d'une insubordination des dominés pendant près d'une dizaine d'années représente à notre avis une des clés de la période actuelle, ne serait-ce que parce que cela met en évidence que la domination managériale n'a jamais été permanente ni absolue. Cela permet aussi de mieux mesurer la profondeur de la crise des organisations syndicales et politiques et leur part de responsabilité (pratiques, orientations) dans la difficulté pour le monde ouvrier ou salarié de sortir d'une situation défensive.

Stephen Bouquin

BULLETIN D'ABONNEMENT

Nom et prénom :

Adresse :

Code postal :

Localité : Pays :

Courriel :

	n° *	Abonnement pour 4 numéros
individus	11 €	40 €
institutions	30 €	60 €

Adresse de correspondance : Les Mondes du travail – CEFRESS
Faculté de Philosophie, sciences humaines et sociales,
Chemin du Thil 80025 Amiens cedex – France (*joindre un chèque à la commande*)

www.lesmondesdutravail.net
info@lesmondesdutravail.net

*envoi en France métropolitaine frais de port compris

Echéances pour soumission de textes

N°6 – 15 avril 2008

N°7 – Classes populaires et politique (30 octobre 2008)

Recommandations aux auteurs

Adresse de correspondance : Les Mondes du Travail / CEFRESS - Faculté de Philosophie, sciences humaines et sociales, Chemin du Thil – 80025 Amiens cedex – France

Courriel : info@lesmondesdutravail.net

Les articles proposés sont soumis à trois membres du comité d'orientation pour lecture. Les textes traduits et comptes-rendus de lecture ne sont pas soumis à des lecteurs au sein du comité d'orientation.

Présentation générale

Le texte est saisi en simple interligne. Les titres des chapitres sont numérotés selon la numérotation internationale (1. ; 1.1. ; 1.1.1., etc.). Les tableaux, avec leurs titres, et les figures, avec leurs légendes doivent être intégrés dans le corps du texte. Les ponctuations propres à chaque langue doivent être utilisées (point-virgule, deux-points, point d'interrogation et point d'exclamation ne sont jamais précédés d'espace en anglais), les parenthèses et les crochets ouvrants et fermants sont collés aux mots qui les suivent ou les précèdent, quelle que soit la langue. Les accents doivent être mis sur les grandes capitales.

Le manuscrit est soumis en trois exemplaires. Aucun article ne doit excéder 40 000 signes (espaces et notes incluses). Les notes de lecture et de recherche ne doivent pas excéder 10 000 signes. Après acceptation, les auteurs sont invités à fournir à la rédaction la version définitive du manuscrit par courriel (au format RTF, pour les textes saisis sous Word ou équivalent).

Références bibliographiques

Les références sont citées dans le texte entre parenthèses : (Ramaux, 2005 : 25-29), (Kabeer, 2002 ; Farcy et Roussel, 2002). La liste des références bibliographique est non numérotée et organisée par ordre alphabétique en fin d'article par noms d'auteurs et par ordre chronologique pour un auteur donné. Toutes les références de la bibliographie doivent correspondre à des références citées dans le texte, et vice versa. Le style et la ponctuation des références sont conformes aux modèles illustrés dans les exemples suivants :

Article de revue: Doray, B. (1998), « Temps et mémoire de la production industrielle », in *Territoires du Travail*, n° 1, pp. 15-25.

Ouvrage: Mariotti, F. (2005), *Qui gouverne l'entreprise en réseau ?*, Presses de Sciences Po, Paris.

Chapitre ou article d'ouvrage collectif avec coordinateur: Freyssinet, J. (2002),

« Modes d'accumulation du capital et nature du rapport salarial : une nouvelle dialectique ? ».

In : Dockès, P. (éd.), *Ordre et désordres dans l'économie-monde*, PUF, Paris, pp. 55-80.

Figures et tableaux

Les figures et tableaux seront numérotés en chiffres arabes et seront indexés dans le texte par rappel de leur numéro (figure 1, tableau 1). Les tableaux seront saisis dans Word ou Excel et ne doivent pas comporter plus de 60 caractères par ligne. Si les figures sont transmises sur disquette, elles doivent être enregistrées au format TIFF (300 dpi).

Épreuves d'imprimerie et tirés à la suite Les épreuves d'imprimerie sont envoyées à l'auteur. L'auteur reçoit dix tirés à part, ainsi qu'un exemplaire du numéro. Un bon de commande pour des exemplaires supplémentaires est joint aux épreuves.

10 €

ISSN 1778-0306



9 771778 030025