HAL open science

Simon Cottin-Marx, C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif

Matthieu Hély

▶ To cite this version:

Matthieu Hély. Simon Cottin-Marx, C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif. Nouvelle Revue du travail, 2023, 22, pp.207-294. 10.4000/nrt.14080 . hal-04085901

HAL Id: hal-04085901

https://hal.science/hal-04085901v1

Submitted on 6 Jun 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.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

La nouvelle revue du travail

22 | 2023
Innovation et travail

Simon Cottin-Marx, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*

Matthieu Hély

Édition électronique
URL : https://journals.openedition.org/nrt/14080
DOI : 10.4000/nrt.14080
ISSN : 2263-8989

Éditeur
Nouvelle revue du travail

Édition imprimée
Pagination : 207-294
ISBN : 978-2-7492-7753-0
ISSN : 2495-7593

Ce document vous est offert par Université de Versailles St-Quentin-en-Yvelines

Référence électronique
Matthieu Hély, « Simon Cottin-Marx, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif* », *La nouvelle revue du travail* [En ligne], 22 | 2023, mis en ligne le 11 avril 2023, consulté le 06 juin 2023.
URL : http://journals.openedition.org/nrt/14080 ; DOI : https://doi.org/10.4000/nrt.14080

Ce document a été généré automatiquement le 30 avril 2023.

Creative Commons - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International - CC BY-NC-ND 4.0
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Simon Cottin-Marx, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*

Matthieu Hély

RÉFÉRENCE

Simon Cottin-Marx, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*, Ivry-sur-Seine, Éditions de l'Atelier, 2021, 144 p.

1 Simon Cottin-Marx est l'auteur d'une thèse de doctorat en sociologie soutenue en 2016[1], consacrée à la genèse du réseau des dispositifs locaux d'accompagnement (DLA) qui accompagne les associations ayant des activités économiques depuis le début des années 2000. Ce réseau est piloté par l'agence de valorisation des initiatives socioéconomiques créée à l'initiative d'Hugues Sibille, qui fut notamment délégué interministériel à l'innovation sociale et à l'économie sociale de 1998 à 2001. Le réseau des DLA, dont l'objectif était d'anticiper la fin du programme des « emplois jeunes » au début des années 2000, a joué un rôle important dans le développement des pratiques économiques et du salariat dans le monde associatif. Par la suite, Simon Cottin-Marx a réalisé de nombreuses recherches sur les relations professionnelles dans l'économie sociale et la professionnalisation du monde associatif et est l'auteur d'un manuel intitulé *Sociologie du monde associatif* publié par La Découverte en 2019. En outre, l'ouvrage s'inscrit dans un contexte éditorial où le travail associatif rencontre un intérêt particulier en France : soulignons la publication d'un manuel coordonné par les économistes grenobloises Anne Le Roy et Emmanuelle Puissant[2] ; la journaliste Pascale Dominique-Russo s'est intéressée de près aux conditions de travail et d'emploi dans les entreprises sociales[3] ; enfin, un essai critique, publié anonymement la même année, dénonçait « l'exploitation » en milieu associatif[4]. Nous pouvons donc dire que cet ouvrage s'inscrit dans une certaine actualité et que la réception du livre a suscité un

certain intérêt médiatique[5], pour un objet jusqu'ici relativement marginal dans le champ des sciences sociales.

2 L'ouvrage, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif,* s'appuie sur une connaissance approfondie de la complexité d'un monde associatif. Mais comme l'auteur l'indique en introduction, ce savoir résulte aussi d'une expérience personnelle du travail associatif réalisée dans le cadre d'un volontariat de service civique au sein d'une association de quartier. Au départ très motivé par l'opportunité de concilier travail et militantisme, l'auteur décrit les conditions de travail qui lui sont offertes : « L'unique fenêtre de la pièce est murée. Cette dernière n'est pas chauffée, alors que dehors ça gèle à -10°. L'ordinateur est une antiquité et mes employeurs ne sont pas du tout au clair sur ce que je dois faire. Mes collègues sont dans une situation similaire : pas de fiche de poste, pas d'horaires définis, des tâches qui nécessitent de venir régulièrement au bureau le week-end ou en soirée [...] Alors oui, c'est génial, c'est le monde associatif, il y a une bonne ambiance, une énergie incroyable, on change le monde. Le tableau est loin d'être complètement noir... mais quelque chose cloche. Pourquoi cette association très militante fait-elle des choses qu'elle dénonce ? » (p. 8). Ce retour réflexif permet à l'auteur de ne pas adopter une position de surplomb, qui peut parfois être reprochée à la sociologie dite « critique », et d'adopter une posture modeste en admettant d'emblée que le savoir sociologique accumulé permet tout au mieux d'identifier les bonnes questions.

3 L'étude de la tension entre les valeurs proclamées par le monde associatif (solidarité, désintéressement, liberté, etc.) et les réalités du travail constitue le premier chapitre du livre. En tant qu'organisation de l'économie sociale et solidaire (ESS) et n'affichant pas la recherche de profit comme motivation première, les associations incarnent *de facto* « la promesse de travailler autrement » (p. 16). Ces représentations positives du monde associatif sont régulièrement théorisées. C'est le cas, comme le rappelle l'auteur, des représentantes du Mouvement associatif[6] dans l'article, cité en introduction et publié dans un numéro de revue coordonné par Simon Cottin-Marx[7]. Plus récemment, Arnaud Lacan, professeur de management à KEDGE Business School, défend l'idée que le travail dans l'ESS contribue à la « reconquête du travail durable » (Lacan, 2021). Nous pourrions multiplier les exemples de cette croyance, profondément ancrée dans l'histoire de l'économie sociale, selon laquelle ces institutions incarnent un horizon d'émancipation pour les travailleurs. On peut sans doute voir dans la persistance de cette croyance l'héritage du mouvement coopératif et de ses nombreuses initiatives comme celle du Familistère de Guise, magistralement restituée par l'ouvrage de Michel Lallement (Lallement, 2009). Ou encore quand l'économiste Charles Gide proclame, en tant que rapporteur du groupe d'exposants rassemblés dans le « Palais de l'économie sociale » à l'Exposition universelle de 1900, que l'association coopérative de production permet de substituer le travail associé au travail salarié et, par là même, de contribuer à « l'abolition du salariat » (Gide, 1905). Les enquêtes menées par Maxime Quijoux (Quijoux, 2018) ou Anne-Catherine Wagner (Wagner, 2022) confirment que cette aspiration utopique à fonctionner selon des principes extérieurs au capitalisme est toujours présente aujourd'hui.

4 Néanmoins, dans la configuration néolibérale du capitalisme contemporain où « l'abolition du salariat » est désormais devenue synonyme de précarité, cette croyance revêt aussi une face plus sombre comme nous l'avons établi à propos des spécificités du « travail associatif » (Hély & Simonet, 2013). En particulier, l'éthique du bénévolat, qui

suppose de mettre ses compétences au service d'une cause sans en attendre une rémunération, peut être instrumentalisée par les politiques sociales dans le cadre de la tendance actuelle à leur « activation » (Giraud, 2022). Je pense ici aux dispositifs de travail bénévole proposés aux allocataires du revenu de solidarité active par certains conseils départementaux comme, par exemple, celui mis en place par le département du Haut-Rhin qui consiste à proposer des services bénévoles à des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), en contrepartie de leur allocation[8]. Comme l'a ainsi rappelé à juste titre Maud Simonet : « les travaux des spécialistes de la protection sociale ont longtemps souligné que la France ne s'inscrivait pas dans le paradigme du "workfare" mais dans celui de "l'insertion" », le travail y étant vu « comme facteur de promotion vers plus d'intégration citoyenne, et non comme forme de punition ou de "contrepartie" » (Simonet, 2020).

5 Dans le second chapitre, l'auteur s'attache à mettre en lumière le rôle des pouvoirs publics dans la « marchandisation du monde associatif ». Tout d'abord, Simon Cottin-Marx rappelle, à juste titre, que la délégation de missions d'intérêt général par les collectivités publiques au monde associatif ne date pas d'hier. En effet, la loi de 1975 sur les institutions sociales et médico-sociales a consacré sa place d'opérateur, largement majoritaire, dans le champ de l'enfance handicapée, dans celui des personnes en difficulté sociale, dans celui de la protection de l'enfance et dans celui des adultes handicapés. Néanmoins, le contrôle accru des dépenses publiques d'un État, désormais soumis à « l'ordre de la dette » (Lemoine, 2016), a engendré une transformation radicale de ses modalités de contractualisation avec le monde associatif : l'auteur rappelle, en mobilisant les données collectées par Viviane Tchernonog (Tchernonog & Prouteau, 2019), que les subventions, attribuées unilatéralement et sans contrepartie, étaient, en 2005, deux fois supérieures aux commandes publiques, qui impliquent la mise en concurrence des associations considérées comme des « opérateurs » au profit du « moins-disant ». Or, « en 2017, ces dernières (24 %) ont supplanté les subventions (20 %) » (p. 94). Revenant sur la requalification en 2008 du partenariat entre l'État et la Cimade concernant l'aide juridique apportée aux étrangers placés en centres de rétention, l'auteur insiste sur les effets de ces pratiques de contractualisation sur les conditions d'exercice du travail associatif. À cet égard, la citation du secrétaire général de la Cimade est éloquente : « le marché permet aussi à l'État d'ajouter "des contraintes de règlement au sein des centres de rétention. Un exemple, sur l'organisation du temps de travail en rétention : avant nous avions plus de latitude pour organiser nos temps de présence auprès des personnes retenues, aujourd'hui nous sommes contraints par les cahiers des charges. La prestation est de plus en plus encadrée, on est donc de moins en moins en mesure d'accomplir ces missions dans l'esprit initial que nous avons toujours voulu insuffler" » (p. 99). Autrement dit, les effets de la commande publique ne se limitent pas à une fragilisation financière des associations. Ils induisent également un renforcement du contrôle de l'État sur ce qu'il est d'usage de qualifier de « société civile ». À l'image de la « clause de confidentialité » prescrite par le cahier des charges et auquel le prestataire associatif doit se soumettre. On mesure ainsi l'affaiblissement de la capacité d'interpellation démocratique des associations qui en résulte. Simon Cottin-Marx met ensuite en lumière la complexification des procédures pour obtenir des financements et ses effets sur la « bureaucratisation » du travail associatif. Reprenant les résultats d'une étude réalisée auprès de 165 directeurs et directrices de centres sociaux, l'auteur cite les propos de l'un d'eux qui évoque une véritable « surcharge administrative » : « au cours de l'année, sa structure a bénéficié de pas

moins de 27 sources de financement » (p. 106). Le paradoxe étant, comme le souligne l'auteur, que cet investissement s'avère chronophage et s'effectue au détriment des missions d'utilité sociale de l'association. Ce qui engendre une perte de sens du travail préjudiciable pour des salariés très attachés à cette dimension symbolique.

6 Enfin, le troisième chapitre propose des pistes pour que le travail associatif conserve ses dimensions émancipatrices. Ce que l'auteur désigne comme une « double besogne », d'une part, la lutte du monde associatif pour rééquilibrer le rapport de force avec les financeurs publics et, d'autre part, le fait de favoriser la « gouvernance démocratique » des entreprises associatives. S'agissant du premier point, l'auteur prend l'exemple de la « Charte des engagements réciproques », signée en 2014 par Le Mouvement associatif et l'État, qui a fait l'objet d'une déclinaison locale[9]. Il ajoute également le mécanisme d'opposabilité des conventions collectives, spécifique au secteur du social et médico-social, qui engage le financeur public à respecter les grilles de rémunération dans le montant alloué. Sur le second point, Simon Cottin-Marx s'appuie sur l'expérience de la convention collective de la Confédération Paysanne, de la Fédération des associations pour le développement de l'emploi agricole (Fadear) et leurs organismes affiliés. En effet, cette dernière institue une commission paritaire composée d'employeurs et de salariés qui a pour mission de former aux droits et devoirs de chacune des parties, d'impulser une réflexion sur l'organisation du travail et de réaliser des médiations en cas de conflits. Pour l'auteur, cet exemple sectoriel a plusieurs vertus : « il aide les employeurs à se penser comme tels, tout en essayant de ne pas décourager l'engagement. Cette institution permet aussi aux structures de s'outiller, de structurer le travail et de clarifier les tâches, dans le but d'éviter la souffrance au travail. Enfin, elle aide à la mise en place d'un dialogue, aide à penser le travail dans les structures mais aussi au-delà » (p. 124).

7 L'ouvrage de Simon-Cottin Marx décrypte de façon très convaincante les ambivalences du travail associatif en ancrant en permanence la réflexion sur des enquêtes de terrain et en mobilisant une littérature solide. Il permet d'aller au-delà des rhétoriques simplificatrices selon lesquelles le travail associatif représenterait, par nature, un travail « qui a du sens » parce que non subordonné à la valorisation du capital. Or, ces discours sont assez répandus dans l'opinion comme l'illustrent les célébrations annuelles de l'économie sociale et solidaire ou les discours des organisations patronales qui se présentent volontiers comme des « employeurs engagés[10] ».

8 Cependant, si l'ouvrage, permet au lecteur de mettre à distance la croyance dans le « travail autrement », le lecteur reste inévitablement sur sa faim sans doute en raison d'un format assez court et de la diversité du monde associatif qui se prête peu aux tentatives de généralisation (144 pages). Ceci-dit, je précise que ces remarques sont développées pour poursuivre une discussion qui n'existerait pas, sans les qualités de synthèse d'un ouvrage qui a le grand mérite d'inscrire le travail associatif comme enjeu dans le débat public, où il est d'ailleurs relativement peu présent en dépit de son importance au quotidien.

9 D'une part, les relations entre monde associatif et collectivités publiques mériteraient d'être prolongées par d'autres études sectorielles tant les configurations sont multiples. Bien sûr, l'auteur de ces lignes est parfaitement conscient de la difficulté de la tâche compte tenu de la diversité et de l'éclatement de ces pratiques. D'autant que comme le rappelle Simon Cottin-Marx, l'enchantement des valeurs associatives a longtemps empêché d'appréhender ce monde comme ce qu'il est devenu : un monde du travail. Les

travaux d'Alice Romerio sur le « travail féministe », qui ont été publiés il y a peu et n'ont donc pas pu être intégrés à la réflexion de Simon Cottin-Marx, sont incontestablement un apport important pour penser les conditions de possibilité de l'autonomie politique des associations. En effet, Alice Romerio a décrit de façon minutieuse comment les associations féministes résistaient à l'assignation au rôle « d'opérateurs de politiques publiques » relayé dans les pratiques gestionnaires des administrations publiques. Elle s'est ainsi employée à mettre en lumière des configurations organisationnelles, plus ou moins favorables, pour résister aux injonctions normatives du *new public management* (Romerio, 2022). Il s'agit d'une précieuse contribution qui permet d'approfondir les enjeux introduits par Simon Cottin-Marx.

10 D'autre part, l'enjeu de la « démocratisation de l'entreprise associative » renvoie à la question très ancienne de la « participation dans l'entreprise » (Méda, 2018 ; Supiot, 2018) et à la place de l'utopie dans le fonctionnement des communautés de travail (Lallement *& al.*, 2021). Compte tenu de l'appartenance du monde associatif au champ plus large de l'économie sociale et solidaire, il aurait aussi pu être utile de prolonger la réflexion sur les pratiques des entreprises coopératives, compte tenu de l'appartenance commune de ces deux univers à la matrice historique de « l'association ouvrière » du début du XIXe siècle (Christen *& al.*, 2021). Les travaux qu'Anne-Catherine Wagner a consacré aux entreprises coopératives constituent ainsi une bonne manière de prolonger ces réflexions (Wagner, 2022).

11 En dépit de ces quelques réserves, l'ouvrage de Simon Cottin-Marx est très utile par ses qualités de synthèse et par une posture critique qui ne se limite pas à la déconstruction des croyances, mais cherche à tracer des voies d'émancipation à la manière du regretté Erik Olin Wright (Wright, 2020).

BIBLIOGRAPHIE

CHRISTEN Carole, FAYOLLE Caroline & HAYAT Samuel (dir.) (2021), *S'unir, travailler, résister : Les associations ouvrières au XIXe siècle*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

GIDE Charles (1905), *Économie sociale. Les institutions du Progrès social au début du XXe siècle*, Paris, L. Larose et L. Tenin.

GIRAUD Olivier (2022), « 11. Le rôle des idées dans la dynamique de l'État social », in *Politiques sociales : l'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 183-199.

HÉLY Matthieu & SIMONET Maud (2013), *Le travail associatif*, Nanterre, Presses universitaires de Paris Ouest.

LACAN Arnaud (2021), *À la reconquête du travail durable: l'économie sociale et solidaire en pionnière*, Paris, Les petits matins.

LALLEMENT Michel (2009), *Le travail de l'utopie. Godin et le familistère de Guise*, Paris, Les Belles Lettres.

LALLEMENT Michel, COTTIN-MARX Simon & CARDOSO Auréline (2021), « Les communautés intentionnelles : des utopies concrètes du travail », *Mouvements*, vol. 106, n° 2, 110-120.

LEMOINE Benjamin (2016), *L'ordre de la dette: les infortunes de l'État et la prospérité du marché*, Paris, La Découverte.

MÉDA Dominique (2018), « La participation : de l'association à la cogestion. 150 ans de réflexions », *Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, n° 3, 14-27.

QUIJOUX Maxime (2018), *Adieux au patronat: Lutte et gestion ouvrières dans une usine reprise en coopérative*, Paris, Le Croquant.

ROMERIO Alice (2022), *Le travail féministe: le militantisme au Planning familial à l'épreuve de sa professionnalisation*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.

SIMONET Maud (2020), « Le *workfare* ou la mise au travail gratuit des allocataires de l'aide sociale », *Regards croisés sur l'économie*, vol. 27, n° 2, 184-193.

SUPIOT Alain (2018), « De la citoyenneté économique », *Esprit*, vol. Mars, n° 3, 52-63.

TCHERNONOG Viviane & PROUTEAU Lionel (2019), *Le paysage associatif français : mesures et évolutions*, Paris, Dalloz.

WAGNER Anne-Catherine (2022), *Les Scop et la fabrique de l'intérêt collectif*, Paris, CNRS Editions.

WRIGHT Erik Olin (2020), *Stratégies anticapitalistes pour le XXIe siècle*, traduit par JAQUET C. & TOULOUSE R., Paris, La Découverte.

NOTES

1. Intitulée « Professionnaliser pour marchandiser (et inversement). Quand l'État accompagne les associations employeuses » et soutenue à l'Université Marne-la-Vallée sous la direction de Gilles Jeannot.

2. Le Roy, Anne& Puissant Emmanuelle, *Économie politique des associations : transformations des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, 2019.

3. Voir mon compte rendu pour l'institut ISBL : https://institut-isbl.fr/souffrance-en-milieu-engage-enquete-sur-des-entreprises-sociales/

4. Zalzett Lily & Fihn Stella, *Te plains pas, c'est pas l'usine. L'exploitation en milieu associatif*, Niet éditions, 2020.

5. Voir l'entretien organisé par Mediapart le 12 novembre 2021 et archivé ici : https://vimeo.com/643999579

6. https://lemouvementassociatif.org/nos-missions/

7. Bellaoui Nadia & Lamy Marie, « Les associations, lieu de réinvention du travail ? », *Mouvements*, 81, 2015/1, 71-76. https://doi.org/10.3917/mouv.081.0071

8. Voir la description du dispositif « RSA & bénévolat » sur le site du conseil départemental : https://www.haut-rhin.fr/content/le-revenu-de-solidarit%C3%A9-active-rsa. Le bilan de la concertation éditée par le département stipule que : « les manquements aux engagements pris dans le CER pourront conduire à des sanctions, allant de la suspension du versement de l'allocation jusqu'à la radiation », *Le bénévolat*

au service de l'insertion. Bilan de la concertation « RSA & bénévolat », Département du Haut-Rhin, 2017, p. 9

9. https://www.banquedesterritoires.fr/chartes-dengagements-reciproques-associations-collectivites-un-bilan-mitige

10. Voir à cet égard, l'appel du 25 novembre 2021 de l'Union des employeurs de l'ESS « pour affirmer leur identité et revendiquer leurs spécificités », https://www.udes.fr/propositioncontribution/appel-employeurs-engages-de-less-pour-affirmer-leur-identite-revendiquer#:~:text=%C2%AB%20Les%20employeurs%20engag%C3%A9s%20%C2%BB%20%3A%20qu,le%20dialogue%20%C3 consulté le 4 novembre 2022.

AUTEURS

MATTHIEU HÉLY

Université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines, Laboratoire PRINTEMPS.