

## Portrait de l'associatif en travailleur

Igor MARTINACHE

**Le monde associatif est souvent décrit comme un antidote aux dérives du capitalisme. Pourtant, les associations sont souvent des employeurs et la question du travail fait le plus souvent l'objet d'un déni dans ces structures. Selon Matthieu Hély, cette situation a de profondes implications. Au delà du seul monde associatif, son ouvrage soumet à l'examen la hiérarchisation et la valorisation des activités productives, ainsi que les distinctions couramment admises entre secteurs public et privé ou salariat et bénévolat.**

Recensé : Matthieu Hély, *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, PUF, « Le Lien social », 2009. 368 p., 28 €.

Loin de se cantonner à détourner le titre de l'ouvrage déjà classique de Robert Castel<sup>1</sup>, Matthieu Hély propose ici un prolongement fécond à l'analyse de la société salariale et de l'État social qui s'y adosse. Alors qu'il n'est plus guère besoin d'insister sur leur fragilisation<sup>2</sup>, l'exploration de leurs marges permet en effet de mettre en évidence les fondements du lien étroit qui unit le statut salarial et la protection sociale, tout particulièrement dans notre pays. Telle est sans doute l'une des raisons qui expliquent le foisonnement récent des travaux sociologiques portant sur la question du travail dénié<sup>3</sup>. Matthieu Hély s'inscrit ainsi dans ce courant en étudiant un pan du monde social où ce déni présente des implications particulièrement profondes, celui que constituent les organisations associatives<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard, 1995.

<sup>2</sup> Cf. Robert Castel, *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?*, Paris, Seuil, « La République des idées », 2003.

<sup>3</sup> Cf. par exemple dans le domaine artistique, Pierre-Michel Menger, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris, Seuil, 2003 ; dans l'espace des sports, Sébastien Fleuriet et Manuel Schotté, *Sportifs en danger. La condition des travailleurs sportifs*, Bellecombe-en-Bauges, éditions du Croquant, 2008 ; et dans le cas de la prostitution, Lilian Mathieu, *La condition prostituée*, Paris, Textuel, 2007.

<sup>4</sup> Le présent ouvrage constitue une version remaniée d'une thèse intitulée *Le travailleur associatif. Un salarié de droit*

Son invitation, dès l'intitulé de l'introduction, à « penser le monde associatif comme un monde du travail » demande à être précisée. Il ne s'agit pas tant de s'intéresser à l'activité des bénévoles qu'à celle des salariés dans les divers types de structures qui composent la part associative de l'économie dite « non marchande ». L'effectif de ces derniers connaît en effet une forte augmentation depuis quelques décennies et représentait ainsi un million et demi d'individus en 2003, soit autant que la fonction publique territoriale à la même époque. Ce rapprochement avec la fonction publique n'est d'ailleurs pas innocent, car comme s'attache à le montrer l'auteur, ces deux catégories de salariés gagnent à être pensées ensemble. L'essor comme les transformations importants que connaît le monde associatif ne peut en effet se comprendre indépendamment de celles qu'expérimente l'emploi public depuis un certain nombre d'années. D'une certaine manière, le secteur à but lucratif vient amortir la recomposition de l'action publique – que résume à lui seul le succès du paradigme du *New Public Management*. Une recomposition plus qu'un retrait, insiste Matthieu Hély qui remet en effet en question la division largement acceptée entre secteurs public et privé. Recomposition dont les effets se font notamment sentir dans la fonction publique, affectée par une diminution progressive des postes, mais aussi l'individualisation des statuts de ses membres, et surtout une dualisation croissante dans ses rangs, qu'incarnent en premier lieu les contractuels recrutés de plus en plus nombreux pour assurer les mêmes services que certains titulaires. Non seulement les associations héritent ainsi de missions pouvant correspondre à une certaine conception du service public, mais elles accueillent également largement les candidats malheureux aux concours de la fonction publique, socialisés dans l'optique du service de l'intérêt général. Ce faisant, les structures associatives participent elles de la « privatisation » du public, mais également de la « publicisation » du privé qu'incarne la mode d'une autre idéologie : la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Ultime avatar de la récupération par le capitalisme de sa « critique artiste »<sup>5</sup>, celle-ci s'incarne notamment dans le développement d'un nouveau type de mécénat, comme dans celui des développements de formation d'« entreprenariat social » au sein des écoles de gestion et de certaines universités.

### **Un espace entre le marché et l'État social**

À l'appui de cette thèse, l'ouvrage de Matthieu Hély se décompose en trois grandes parties, les deux premières rédigées à partir de l'exploitation secondaire de données statistiques issues d'enquêtes de l'Insee et de l'équipe du Matisse au Centre d'Économie de la Sorbonne (CES) dirigée par Viviane Tchernonog, tandis que la troisième repose sur une série d'une soixantaine d'entretiens

---

*privé au service de l'action publique*, Paris, EHESS, 2005.

<sup>5</sup> Cf. Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

semi-directifs menés par l'auteur auprès de salariés et responsables d'associations employeuses.

Dans un premier temps, l'auteur vient décrire les tensions qui traversent le monde associatif, dont l'homogénéité, en dépit des mots, est loin d'aller de soi. Ces tensions sont principalement de deux ordres : entre administration publiques et entreprises à but lucratif d'une part, et entre salariat et bénévolat de l'autre. Ce sont principalement elles qui permettent d'expliquer l'émergence et les transformations structurelles qui ont affecté jusqu'à aujourd'hui les organisations associatives. À la suite de Jacques Chevallier, Matthieu Hély remarque ainsi que l'accélération du rythme de création d'association à partir du milieu des années 1970 et l'essor de l'idéologie associative qui l'a accompagnée est indissociable des l'affaiblissement des représentations dichotomiques au fondement de la constitution de l'État social, à savoir des couples comme public/privé, non marchand/marchand, administrations/entreprises ou intérêt général et intérêt particulier. Les associations se sont ainsi frayées un espace dans l'interstice entre les sphères publiques et privées, ayant en commun la prétention de représenter l'intérêt collectif du groupe auquel leur activité devait bénéficier. En revenant sur l'exemple de l'action sanitaire et sociale et du mouvement familial, Matthieu Hély rappelle cependant d'emblée qu'il serait trompeur de considérer la tendance actuelle des pouvoirs publics à déléguer certaines de ses missions au monde associatif comme la marque d'un désengagement systématique de l'État. Tout aussi trompeur serait d'y voir une nouveauté. Car dans l'immédiat après-guerre, c'est au contraire pour se démarquer de l'autoritarisme vichyste que les pouvoirs publics créent ainsi par ordonnance l'Union nationale des associations familiales (Unaf), un interlocuteur privilégié – dont ils nomment les administrateurs jusqu'en 1975 ! –, ce qui leur permet de conserver un contrôle serré sur un mouvement familial qu'ils financent en majeure partie. Une configuration analogue – à quelques importantes nuances près<sup>6</sup> – est observable plusieurs décennies après dans la mise en œuvre de la politique de la ville, où l'État joue avant tout un rôle d'« animateur » d'une action concertée entre collectivités locales et associations<sup>7</sup>. Reprenant les analyses d'Yves Lochard et Maud Simonet<sup>8</sup> sur la genèse de la loi de 1998 relative à la lutte contre les exclusions, l'auteur montre également comment les pouvoirs publics peuvent instrumentaliser l'« expertise associative » qu'ils contribuent à produire afin de légitimer leurs propres décisions.

Cette forme particulière de régulation publique explique ainsi l'« isomorphisme

---

6 Telle que la mise en place de conventions de délégation de service public à des associations, qui, selon Matthieu Hély, modifient profondément les liens juridiques et financiers entre ces dernières et les pouvoirs publics.

7 Cf. Jacques Donzelot et Philippe Estèbe, *L'État animateur. Essai sur la politique de la ville*, Paris, édition *Esprit*, 1994.

8 « La parabole de l'Observatoire ou les limites à l'institutionnalisation d'un « partenariat cognitif » avec les associations », *Politix*, n° 70, 2005, p. 51-70.

institutionnel » que l'on peut observer dans certaines associations, c'est-à-dire une tendance à répliquer les modes d'organisation des services administratifs avec lesquels elles entretenaient des contacts étroits. Pourtant, l'évolution la plus marquante durant les deux dernières décennies semble être désormais constituée par la marchandisation des activités associatives. Celles-ci se trouvent en effet de plus en plus souvent mises en concurrence avec des entreprises à but lucratif, comme Matthieu Hély le montre par l'exemple du tourisme social, tandis que le développement important du mécénat d'entreprise alimente une nouvelle dépendance financière vis-à-vis de ces dernières. Ces deux facteurs ont ainsi contribué à un certain alignement organisationnel et idéologique des associations sur le secteur à but lucratif.

### **Les quatre formes d'« entreprises associatives »**

La professionnalisation, certes ambiguë et incomplète<sup>9</sup>, qui s'est opérée dans ces structures amène ainsi Matthieu Hély à parler d'« entreprises associatives » pour désigner le cas spécifique des employeuses. Il y décrit les tensions qui y règnent entre bénévoles et salariés, et qu'illustrent la « professionnalisation » valorisante des premiers – à travers notamment la création récente d'un statut de « volontaire » – et la précarisation des seconds, que la théorie économique du « don de travail » légitime plus qu'elle ne l'explique comme l'illustre notamment le développement des emplois aidés. S'interrogeant dans un chapitre sur la position des salariés associatifs par rapport aux « gens du public » et aux « gens du privé »<sup>10</sup>, il constate – analyses statistiques à l'appui – qu'ils empruntent aux premiers une position de service de l'intérêt général. Ils remplissent plus particulièrement les fonctions associées à ce que Pierre Bourdieu appelait la « main gauche de l'État »<sup>11</sup> et une formation de leur rémunération dissociée de leur contribution à la production de richesses, tandis qu'ils partagent l'instabilité contractuelle des seconds. Remarquant les évolutions croisées des effectifs de la fonction publique et des travailleurs associatifs, particulièrement sensible en matière de recrutement, Matthieu Hély observe par ailleurs que nombre de ces salariés intermédiaires sont en fait l'objet d'un certain déclassement générationnel, conformément aux analyses de Louis Chauvel<sup>12</sup>. Surreprésentés parmi les enfants de fonctionnaires, ceux-ci auraient été sensibilisés par leur socialisation primaire à une certaine culture du service public et, faute de pouvoir y accéder, se seraient orientés vers le travail associatif. « Autrement dit, devenir travailleur associatif aujourd'hui est moins une manière de « travailler autrement » qu'une façon de ne pas perdre la face en faisant de « nécessité vertu » » (p. 186).

---

9 Pour une illustration dans le domaine des sports, cf. Gildas Loirand, « Les paradoxes de la "professionnalisation" des associations sportives », in L. Prouteau (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2003, p. 85-103.

10 Cf. François de Singly, Claude Thélot, *Gens du privé, gens du public : la grande différence*, Paris, Dunod, 1988.

11 Cf. « La démission de l'Etat », in Pierre Bourdieu (dir.), *La misère du monde*, Paris, Seuil, 1993, p. 219-228.

12 Cf. *Le destin des générations. Structure sociale et cohortes en France au XXe siècle*, Paris, PUF, 1998.

Cette hypothèse forte avancée par l'auteur ne doit cependant pas être généralisée, car derrière l'uniformisation trompeuse qu'induit le statut juridique commun issu de la fameuse loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901, le monde associatif présente bel et bien une forte hétérogénéité. Celle-ci n'est cependant pas tant à rechercher dans les domaines d'activité des associations que dans leur positionnement dans la structure économique. C'est ce qu'incite à penser la typologie que Matthieu Hély propose des entreprises associatives. À partir d'une analyse des correspondances multiples – méthode, rappelons-le, largement popularisée par Pierre Bourdieu –, il distingue quatre pôles : *l'entreprise associative partenaire*, *l'entreprise associative gestionnaire*, *l'entreprise associative marchande* et *l'entreprise associative mécénale*. Schématiquement, les deux premières se caractérisent par une production non marchande mais se différenciant par la source de leurs financements – majoritairement publics pour la première, privés pour la seconde –, tandis que si les deux restantes ont une production marchande, celle-ci permet principalement à la troisième de financer ses activités, tandis que la quatrième tire, comme son nom l'indique, ses moyens du mécénat privé. La position d'une structure donnée dans l'espace des associations<sup>13</sup> ne dépend ainsi pas tant des activités qui y sont mise en œuvre que du sens qu'y investissent ses responsables et des modalités « choisies » pour la financer. « Ainsi, la culture et le sport peuvent être mobilisés comme des instruments de réinsertion sociale et professionnelle tout comme les professionnels de l'action sanitaire et sociale peuvent organiser des excursions touristiques et culturelles dont la finalité est de contribuer à l'épanouissement de la personne » (p. 136-137).

Dans la dernière partie de l'ouvrage, Matthieu Hély s'intéresse aux représentations que les travailleurs associatifs cultivent par rapport à leur activité. À partir d'entretiens semi-directifs et d'observations qu'il a lui-même réalisés, il met en évidence là encore comment ceux-ci occupent un positionnement intermédiaire entre l'État et le marché. Revendiquant le service d'un intérêt général tout critiquant la bureaucratie étatique dont ils suppléent les « carences », et la « course aux financements » à laquelle ils sont alors contraints, ils peuvent également servir à apporter un supplément d'âme aux entreprises capitalistes, qu'il s'agisse de dénier d'une manière ou d'une autre le caractère marchand de son activité, comme dans le cas d'une dirigeante d'épicerie sociale que l'auteur a rencontrée, ou dans les « micro-entreprises » artistiques. Ils peuvent enfin et surtout servir aux firmes mécènes à cultiver leur image de marque et afficher une prise en compte de leur « responsabilité sociale », qui ce faisant les exonère surtout de modifier leur activité principale dans le sens de l'intérêt général.

---

<sup>13</sup> Il semble plus pertinent de parler d'espace plutôt que de champ associatif, pour reprendre la terminologie de Pierre Bourdieu, étant donné l'hétéronomie de celui-ci vis-à-vis de l'État comme du marché. Sur cette question appliquée à un autre cas, cf. Lilian Mathieu, « L'espace des mouvements sociaux », *Politix*, n° 77, 2007, p. 131-153.

Si l'objet qu'il embrasse peut sembler quelque peu ambitieux, tant le monde associatif est vaste et hétérogène, l'ouvrage de Matthieu Hély n'en apporte pas moins un certain nombre de repères et pistes de réflexion féconds. D'un point de vue méthodologique tout d'abord, il déploie une palette variée d'instruments de manière relativement pédagogique. Et si certains pourront regretter l'aspect parfois très voire trop généralisant du propos, il contribue à démystifier l'idéologie du désintéressement<sup>14</sup> qui règne souvent dans le monde associatif, et le déni problématique du travail qu'il entraîne trop souvent. Il met également en évidence les tensions également déniées à l'œuvre dans les associations employeuses, et en particulier la dualisation qui s'y opère entre des salariés – mais aussi certains « bénévoles » – précarisés qui font de nécessité vertu, et des volontaires ou salariés fortement dotés en capital scolaire, et pour lesquels l'investissement associatif constitue un placement rentable d'un point de vue professionnel. Une même dualisation est sans doute également à l'œuvre entre des « entreprises associatives » où s'opèrent une professionnalisation et une rationalisation de l'activité, à côté de structures conservant une certaine *philia*. Pour autant, il ne faudrait pas sortir de cette lecture en mettant toutes ces structures dans le même sac, et sans doute l'auteur va-t-il trop loin en proclamant que « l'économie sociale et solidaire n'existe pas »<sup>15</sup>. Le détournement du titre de Pierre Bourdieu<sup>16</sup> n'était sans doute pas heureux. Reste qu'au delà de la question du monde associatif, les travaux de Matthieu Hély, aux côtés d'autres qu'il ne manque d'ailleurs pas d'évoquer, contribue de manière plus générale à renouveler le débat aujourd'hui central concernant l'évolution de l'État social. Plus largement, la problématique du travail dénié contribue à questionner la manière dont sont hiérarchisées implicitement les différentes formes de travail dans notre société, autrement dit de contributions à la richesse et au bien-être. Une question aussi primordiale que rapidement évacuée dans le débat public, quand elle est évoquée.

#### **Pour aller plus loin**

L'introduction de l'ouvrage disponible en ligne sur le site personnel de Matthieu Hély : <http://matthieu.hely.club.fr/Site/Accueil.html>

Texte paru dans [www.laviedesidees.fr](http://www.laviedesidees.fr), le 20 février 2009

© [laviedesidees.fr](http://www.laviedesidees.fr)

---

14 Sur ce sujet, cf. également Pierre Bourdieu, « Un acte désintéressé est-il possible ? », *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Le Seuil, 1994, chap. V.

15 Cf. l'article publié sur *La vie des idées* le 11 février 2008 : <http://www.laviedesidees.fr/L-economie-sociale-et-solidaire-n.html>

16 Exposé fait à *Noroit* (Arras) en janvier 1972 et paru dans *Les temps modernes*, 318, janvier 1973, p. 1292-1309. Repris dans *Questions de sociologie*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1984, p. 222-235.