

XIII<sup>e</sup> journée d'étude du GDR CADRES

CENS- CAR CEREQ Pays de la Loire - MSH Ange Guépin

**Cadres et dirigeants salariés du secteur de l'économie sociale et solidaire :  
identités, pratiques, parcours**

Nantes, le Vendredi 19 octobre 2007

9h30 – 17h30

MSH Ange Guépin

**« Morphologie des « cadres associatifs » à partir des enquêtes annuelles sur  
l'emploi de l'INSEE »**

- **Matthieu Hély**, Maître de conférences à l'Université Paris X-Nanterre (Département d'AES, UFR Sciences Sociales et Administratives) ; Chercheur à titre principal à l'IDHE-Paris 10 Nanterre (UMR 8533) et associé au Centre Maurice Halbwachs (UMR 8097), [matthieu.hely@u-paris10.fr](mailto:matthieu.hely@u-paris10.fr)
- **Nicolas Sadoul**, doctorant en sociologie au Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (LEST - UMR 6123 CNRS, Université de Provence, Université de la Méditerranée), 35 avenue Jules Ferry, 3621-Aix-en-Provence Cedex ([nicolas.sadoul@wanadoo.fr](mailto:nicolas.sadoul@wanadoo.fr)); Secrétaire Général de la Ligue de l'enseignement du Var, 484 av. des lices , 83000 Toulon.

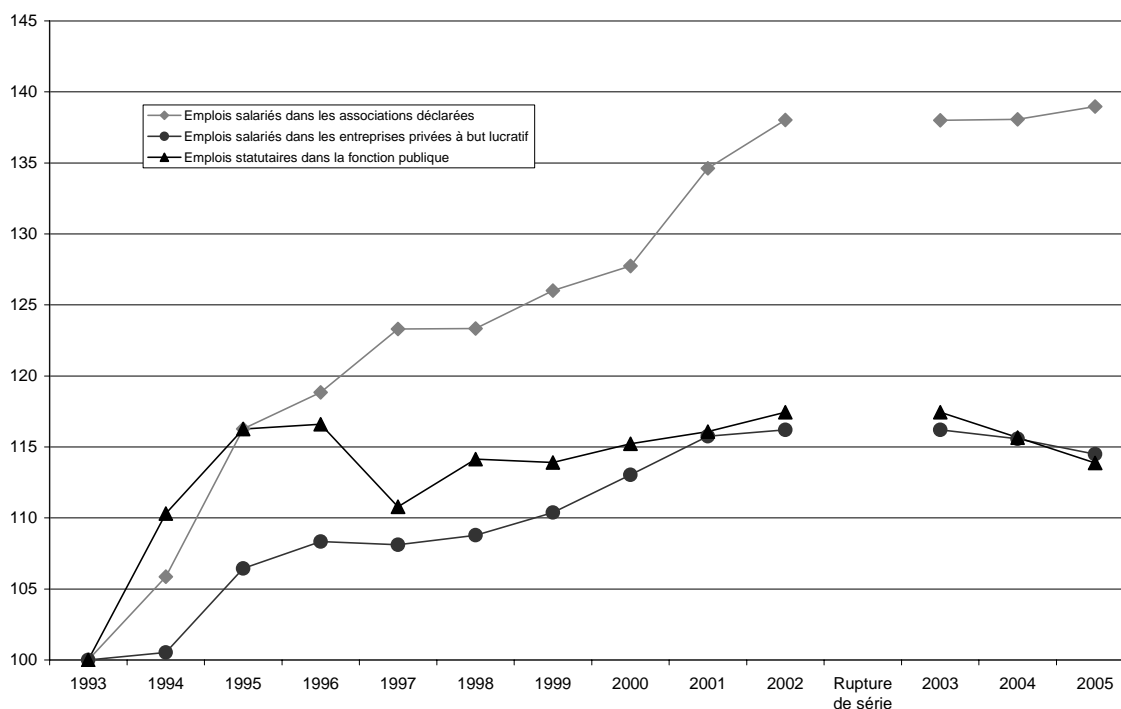
## Introduction

Bien que le secteur associatif emploie actuellement près de 1 500 000 salariés (soit l'équivalent de la fonction publique territoriale ou plus du double de la catégorie des enseignants de l'éducation nationale), il existe très peu de travaux de sociologie appréhendant, sous l'angle de la sociologie du travail, de l'emploi et des relations professionnelles, ce qui ressemble désormais moins à l'image d'Épinal du monde de la charité philanthropique et des dames patronnesses qu'à un véritable « marché du travail ». Pourtant le regard que les sociologues portent traditionnellement sur ce domaine, en l'assimilant trop hâtivement à la sphère du désintéressement et de « l'esprit du don » (Godbout, 1992), ne permet plus de saisir les transformations en cours. Les catégories de « militant », « amateur » ou « bénévole » n'épuisent plus la complexité du monde associatif : car le professionnel conteste au bénévole le monopole de la vertu et du désintéressement et, réciproquement, le bénévole revendique la reconnaissance de compétences professionnelles qu'il dénie au salarié. Les récents travaux de Pascal Dauvin et Johanna Siméant sur le « travail humanitaire » (Dauvin et Siméant, 2002) et ceux de Maud Simonet sur la pratique bénévole (Simonet, 2000 et 2004) sont une excellente illustration de ces changements. Mon travail de recherche ne s'inscrit donc pas dans les grilles d'analyse traditionnelles du secteur associatif, souvent empruntées aux travaux de science politique sur les mouvements sociaux (Filleule et Péchu, 1993 ; Duchesnes et Hamidi, 2001) et à la sociologie du militantisme et des modes d'engagement dans l'espace public (Ion, 1994 ; Barthélémy, 1994 ; Ion, 1997 ; Barthélémy, 2000) , mais cherche à renouveler, à partir du déplacement d'un monde pensé comme « hors travail » vers le monde du travail, les catégories et les outils forgés par la sociologie du travail tels qu'ils ont été élaborés à partir des enquêtes menées dans les grandes entreprises industrielles (Simonet, 2004)

Au cours des vingt dernières années, le secteur associatif a en effet connu des transformations importantes qui, si elles ne remettent pas radicalement en cause le regard porté sur le fait associatif, appellent néanmoins un profond renouvellement des outils analytiques et des matériaux disponibles et mobilisés par les sociologues. Selon le fichier SIRENE de l'INSEE (qui recense les déclarations des entreprises sur leur personnel salarié), le nombre d'emplois salariés dans les associations relevant de la loi de 1901 est passé de 660 000 salariés en 1980 (Gateau, 1989), à 1 300 000 en 1999 d'après la même source (Demoustier et Ramisse, 1999). Ce qui représente un doublement en l'espace de moins de 20 ans. Ces exploitations secondaires de données n'étant pas parfaitement fiables, nous avons voulu vérifier que la croissance de l'emploi salarié dans le monde associatif n'était pas un

artefact. Or, l'exploitation des séries de l'enquête emploi réalisée annuellement par l'INSEE permet sur les périodes 1993-2002 et 2003-2005 d'identifier le nombre de salariés selon la catégorie juridique de l'employeur (dont les associations déclarées constituent l'une des modalités). 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 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<sup>1</sup> (soit 1,8% par an en variation moyenne). Ajoutons que ce graphique comporte une rupture entre 2002 et 2003 qui correspond au changement de méthodologie de l'enquête emploi<sup>2</sup>. Par hypothèse, nous avons poursuivi les tendances de l'emploi dans chaque catégorie d'employeur en prenant pour référence le niveau constaté en 2002.

*Graphique 1 : évolution comparée en base 100 de l'emploi salarié selon la catégorie juridique de l'employeur*



Source : Enquêtes emploi de l'INSEE séries 1999-2002 et 2003-2005

<sup>1</sup> Cette comparaison prend tout son sens si l'on précise que les associations interviennent dans des secteurs caractéristiques de l'Etat social, c'est-à-dire essentiellement : éducation, action sociale, santé, activités culturelles et sportives.

<sup>2</sup> Pour plus de précisions voir Pauline Givord, « Une nouvelle enquête emploi », *Economie et statistique*, n°362, 2003, p.59-66

En dépit du recueil de données sur l'emploi associatif par les organismes de la statistique publique, l'explosion du nombre de salariés observée depuis 25 ans dans ce secteur est restée très discrète, voire même invisible bien qu'elle soit intervenue dans un contexte de profonde dégradation du marché du travail. Il est notamment surprenant de constater que le programme de recherche intitulé « économie sociale et solidaire en région » mené de 2001 à 2003 et coordonné par la Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale (DIES) avec le soutien de la MiRe (Mission Recherche du Ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale) dans le cadre d'un comité scientifique n'ait donné lieu à aucune diffusion de résultats sur l'emploi associatif à l'échelle nationale. Cet exemple récent révèle le profond malaise que suscite le développement du salariat dans les associations à but non lucratif de par la remise en cause du statut de la fonction publique qu'il implique implicitement<sup>3</sup>. Au fond, considérer le monde associatif comme un monde du travail agace et dérange parce qu'il ébranle des catégories de pensée jusqu'alors bien établies (comme par exemple les frontières entre le salariat et le bénévolat ou celles entre le secteur public et le secteur privé). Il est ainsi révélateur que l'étude sur la vie associative menée en 2002 par l'INSEE, dans le cadre des enquêtes permanentes sur les conditions de vie des ménages, occulte totalement le thème de l'emploi dans les associations et se focalise uniquement sur la participation bénévole et la pratique d'activités de loisir comme adhérent. Ce ne sont pas les données quantitatives qui seraient incapables, par nature, de rendre compte de l'infinie diversité du monde associatif (si tous les mondes sociaux étaient parfaitement homogènes et intelligibles, y aurait-il des sociologues ?), mais c'est la façon dont les catégories statistiques, sur lesquelles ces « données » sont construites, qui les confinent au mutisme. Contrairement à l'expression consacrée, les chiffres ne parlent jamais d'eux-mêmes et le premier travail du sociologue consiste d'abord à mettre à distance les problématiques imposées par les institutions statistiques. La catégorisation du réel rend invisible des catégories sociales (normal puisque catégoriser relève d'un choix) ce qui n'est pas qu'un choix technique. Il s'agit avant tout d'un choix politique.

---

<sup>3</sup> Voir Matthieu Hély « Servir l'intérêt général ou produire de l'utilité sociale ? Avenir de la fonction publique et marché du travail associatif », *Les mondes du travail*, n°5, à paraître

## 1. Rappel de la typologie des cadres associatifs

Sadoul<sup>4</sup> a étudié les cadres associatifs composant l'encadrement salarié d'entreprises associatives et occupent une fonction de cadre au sens du code du travail et des conventions collectives applicables. L'analyse des entretiens semi-directifs de 12 cadres d'entreprises associatives fortement employeurs a permis de mettre en évidence des trajectoires fortement typées par le volontariat et le militantisme. Sadoul a ainsi classé les divers cadres étudiés en quatre catégories qui sont :

**1 - Les « transfuges »** sont des cadres associatifs quinquagénaires, issus du groupe social des ouvriers et semblent constituer la figure sociale typique des militants qui doivent leur promotion individuelle à des organisations dont le but est la promotion collective.

**2 - Les « surclassés »** sont des cadres associatifs, pourvus en capital scolaire sont initialement fonctionnaires du service public. La mobilité ascendante par le biais de l'appareil associatif leur a permis d'acquérir une légitimité politique par le développement de la technicisation qui a elle-même nourrie, une nouvelle identité professionnelle.

**3 - Les « déclassés de promotion »** : se distinguent du transfuge parce qu'ils ont acquis un diplôme de l'enseignement technique et professionnel. Le volontariat, l'implication soutenue dans des activités socioculturelles, à l'origine faiblement professionnalisées, vont permettre d'étayer des stratégies de contournement pour ne pas « faire le métier pour lequel ils étaient destinés ».

**4 - « Les intégrés »** (par analogie au « modèle intégré<sup>5</sup> ») sont diplômés de l'enseignement supérieur et évoluent comme cadre dans une entreprise associative de type « bureaucratie professionnelle ». Ils se considèrent, à tort, comme autodidactes parce qu'il ne détiennent pas le diplôme correspondant aux compétences qu'ils mobilisent et aux responsabilités qu'ils assument dans les fonctions qu'ils exercent.

---

<sup>4</sup> SADOUL N. (2005), « Entre conformité et hétérodoxie : la figure des cadres associatifs comme expression originale de l'encadrement salarié », Mémoire de DEA et de MASTER II d'économie et de sociologie du travail et de l'emploi réalisé sous la direction de Paul Bouffartigue ;

<sup>5</sup> COUSIN O. (2004)

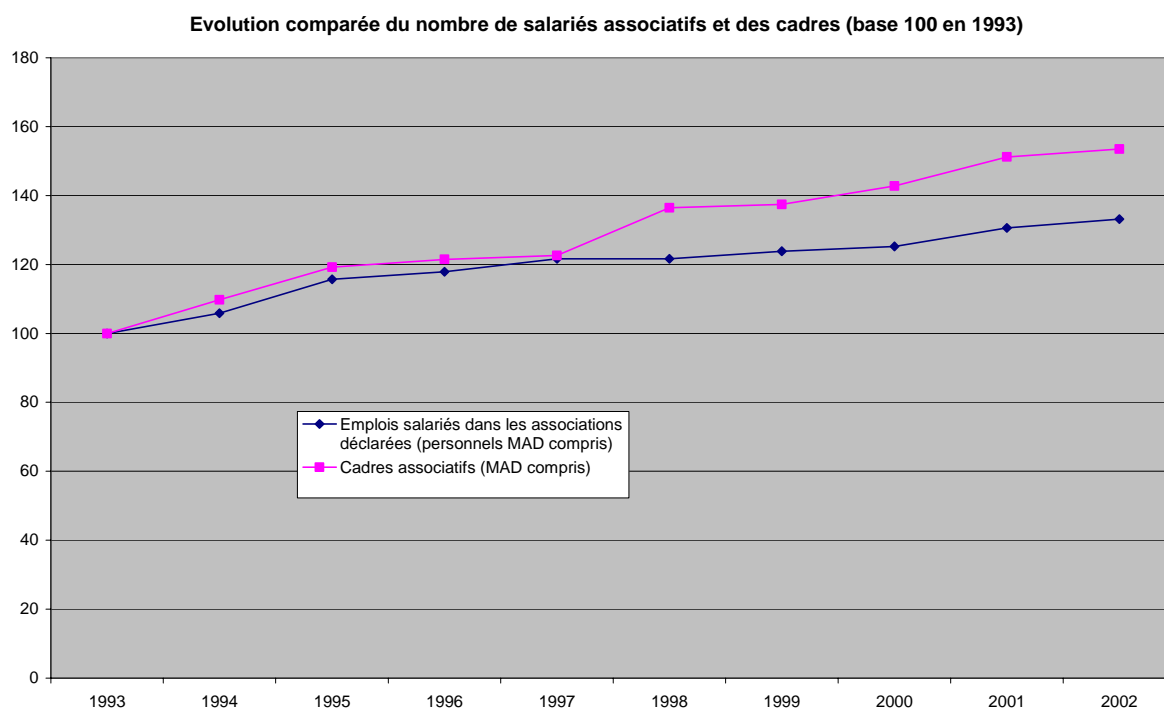
## 2. Les données empiriques

### 2.1 Les cadres associatifs existent-ils statistiquement ?

Les enquêtes emploi de l'INSEE permettent d'estimer le nombre de cadres associatifs à **230 000 personnes en 2002**. Il s'agit de salariés de droit privé, signataires d'un contrat de travail et cadre au sens où ils sont définis comme tels par une convention collective sectorielle.

### 2.2 Des cadres salariés de droit privé en forte augmentation

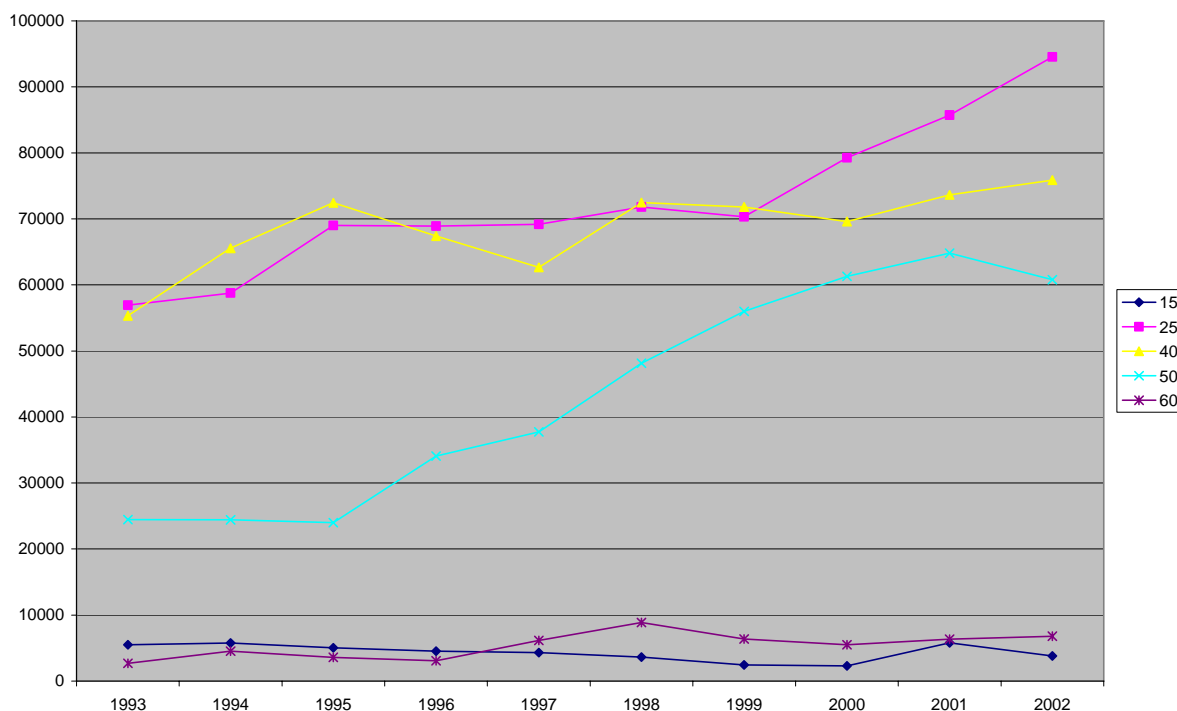
L'analyse des enquêtes emploi de 1993 à 2002 montre que le nombre de cadres associatifs augmente assez fortement entre 1993 et 2002, puisque cette population connaît un taux de variation annuel de + 5,9% (+5,5% une fois les fonctionnaires mis à disposition isolés). Cette augmentation est à croiser avec la hausse du nombre de salariés associatifs sur la même période dont le taux de variation annuelle est de 3,6%. On observe donc en longue période une tendance à la structuration des fonctions d'encadrement, de direction et d'organisation du travail dans le secteur associatif qui coïncide avec une dynamique de « professionnalisation » observable au niveau des organisations elles-mêmes, devenues de véritables « entreprises associatives » (Hély, 2004).



Ce chiffre est important car il montre une forte dynamique de cette catégorie salariale et des secteurs d'activité dans lesquels ils sont embauchés. Il constitue effectivement un indicateur pertinent de la structuration d'un secteur pérenne du salariat.

La part du nombre de cadres évolue entre 14% et 17% dans le salariat associatif de 1993 à 2002 alors qu'elle ne se situe qu'entre 11% et 13% dans le privé lucratif sur la même période. L'augmentation du nombre de cadres associatifs est nette chez les 25 à 39 ans entre 1993 et 2002 (de 58 000 à 95 000) avec une hausse très forte sur la période 1998 à 2002 alors que le nombre des cadres associatifs de 40 à 49 ans évolue faiblement. Sur la même période, les cadres associatifs âgés entre 50 et 59 ans voit leur nombre croître même si l'on note une baisse dès 2001.

Graphique 2 : Proportion de cadres associatifs selon la tranche d'âge par année (enquêtes annuelles sur l'emploi série 1993-2002)



Ces augmentations convergent vers les conclusions posées par les enquêtes récentes démontrant la hausse du nombre d'employeurs associatifs<sup>6</sup>. L'accentuation des processus de professionnalisation<sup>7</sup> à l'œuvre dans les entreprises associatives se confirme. D'ailleurs, la catégorie modale des cadres associatifs repérée dans les enquêtes demeure celle des « cadres administratifs et commerciaux » dont la présence constitue un indicateur du degré de technicisation et de spécialisation des fonctions d'encadrement. Il semble que la mise en œuvre du programme gouvernemental « Nouveaux Services, Emploi Jeunes » dès 1997 sous le gouvernement de Lionel Jospin ait eu un impact significatif sur la croissance de cette catégorie salariale tant dans la hausse du nombre de cadres « qui encadrent » de nouveaux salariés fraîchement recrutés que parce que ce programme a favorisé l'émergence de fonctions salariales nouvelles notamment dans les secteurs de la préservation de l'environnement qui ont généré l'embauche de cadres techniciens<sup>8</sup> qui encadrent peu d'autres salariés. Nous

<sup>6</sup> THERNONOG Viviane (2007)...Dalloz/juris, en cours de publication

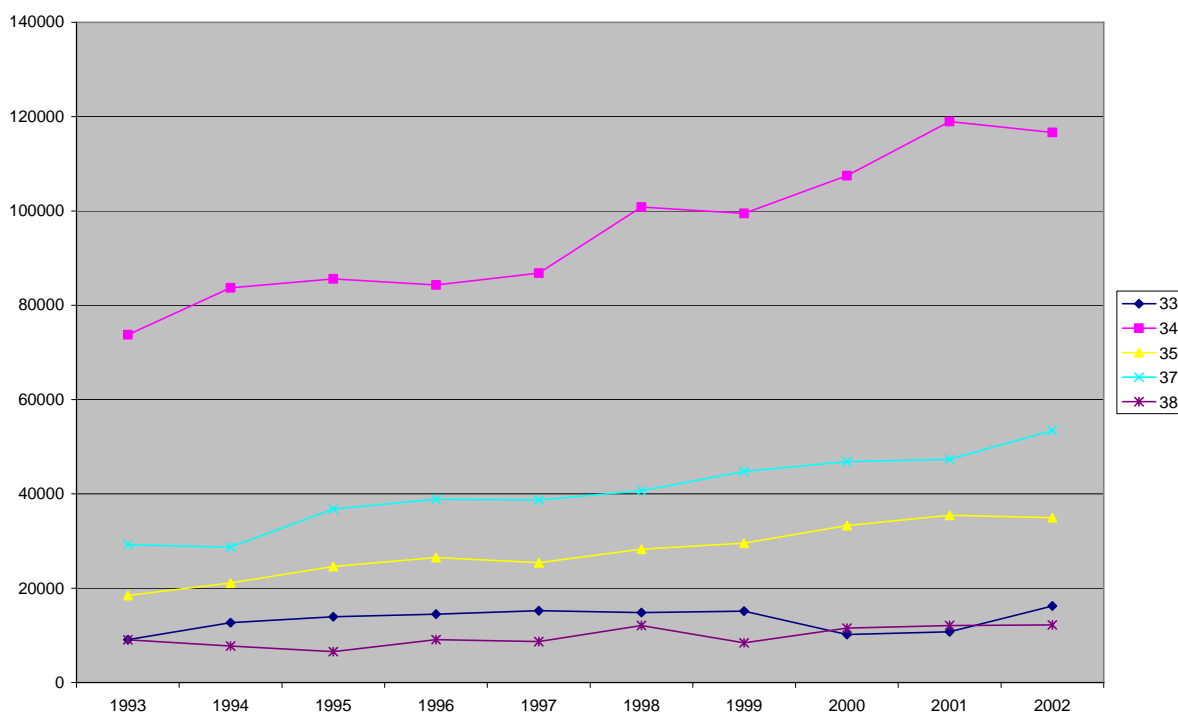
<sup>7</sup> voir les contributions au colloque « les transitions professionnelles dans le monde associatif », 25 et 26 avril 2007, MSH d'Aquitaine

<sup>8</sup> BOUFFARTIGUE P. (2003), distinction cadres ...la grande rupture...



pouvons donc noter dès lors que 59% des cadres associatifs d'entreprises de 1 à 2 salariés ont entre 25 et 29 ans.

*Graphique 3 : Structure de la catégorie des cadres associatifs par CS selon les années (enquêtes annuelles sur l'emploi série 1993-2002)*



De plus, le croisement des variables « taille de l'entreprise/tranche d'âge des cadres » vient confirmer cette tendance. Les cadres associatifs de 50 à 59 ans sont très majoritairement en poste dans les entreprises de + 500 et de + de 1000 salariés, configuration d'entreprise associative fortement implantée dans le secteur sanitaire et social.

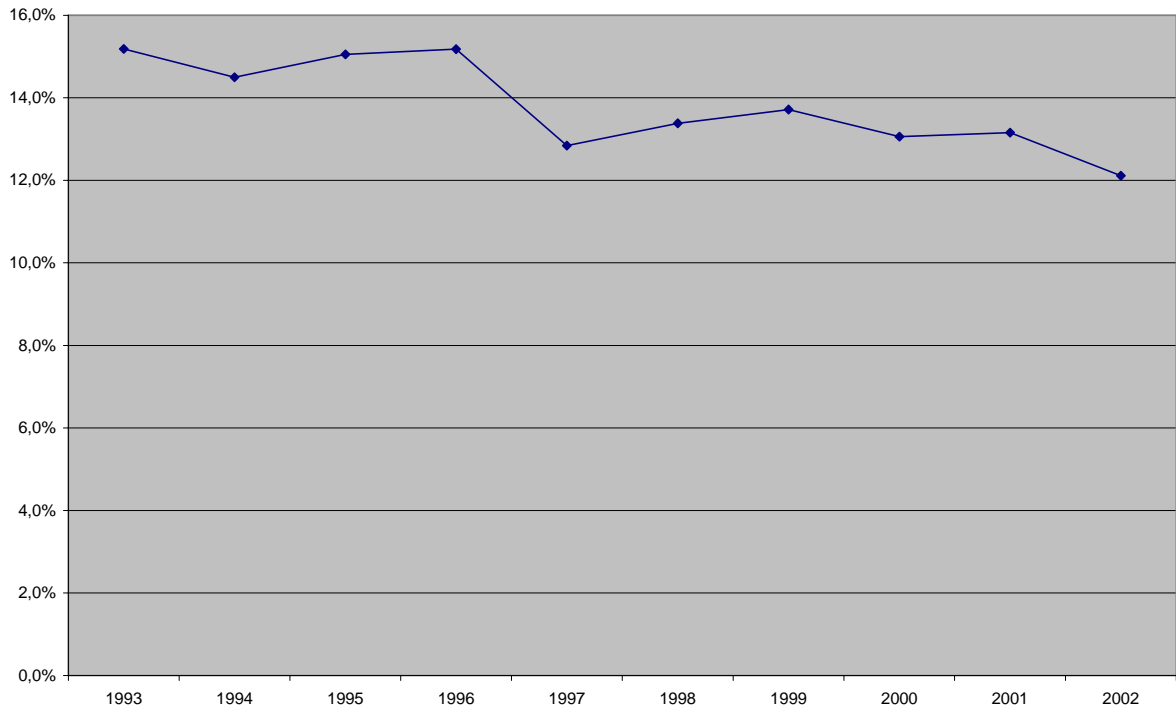
- Le cas des cadres associatifs, agents de l'Etat

L'une des caractéristiques structurelles de cette population réside dans le fait qu'une part significative est issue de la fonction publique. En effet, dans le cadre de la mise en œuvre de politiques publiques, l'Etat aux premiers rangs desquels le Ministère de l'Education Nationale peut mettre à disposition d'association, notamment reconnue d'utilité publique, des agents de l'Etat<sup>9</sup>. Si le nombre de fonctionnaires employés dans les associations est estimé en effectifs entre 35 000 et 64 000 , il semble structurellement (en % de l'emploi

<sup>9</sup> Rapport annuel Conseil d'Etat (2000),

associatif) en baisse significative puisqu'il représentait 15% des salariés associatifs en 1993 pour ne représenter que 12% en 2002 (tableau n°2).

*Graphique 4 : part des fonctionnaires mis à disposition dans le salariat associatif (enquêtes annuelles sur l'emploi série 1993-2002)*

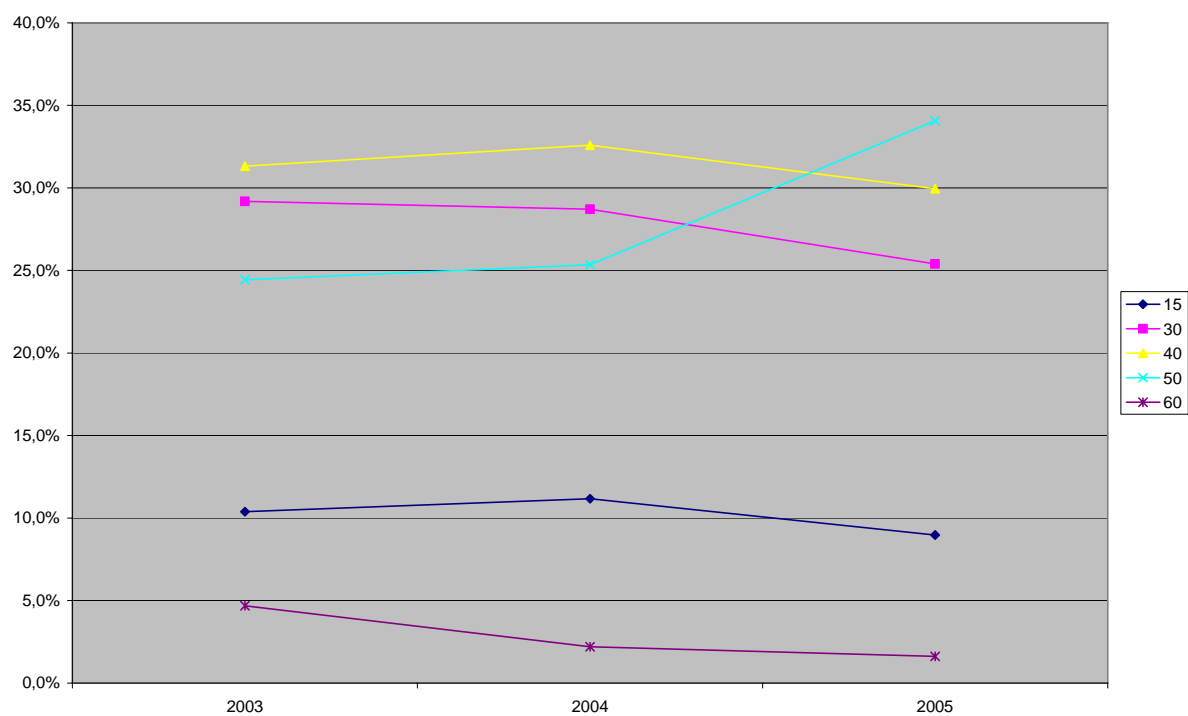


De plus la part des plus de 50 ans y occupe une position dominante. L'essentiel de ces agents de la fonction publique sont des cadres d'une part parce que leur statut public les définit comme tel (catégorie A) ou bien parce que leur détachement ou leur mise à disposition dans une structure de droit privé « privatise » leur contrat de travail. Ils deviennent détenteurs d'un contrat de droit privé pendant la durée de leur mise à disposition<sup>10</sup>.

---

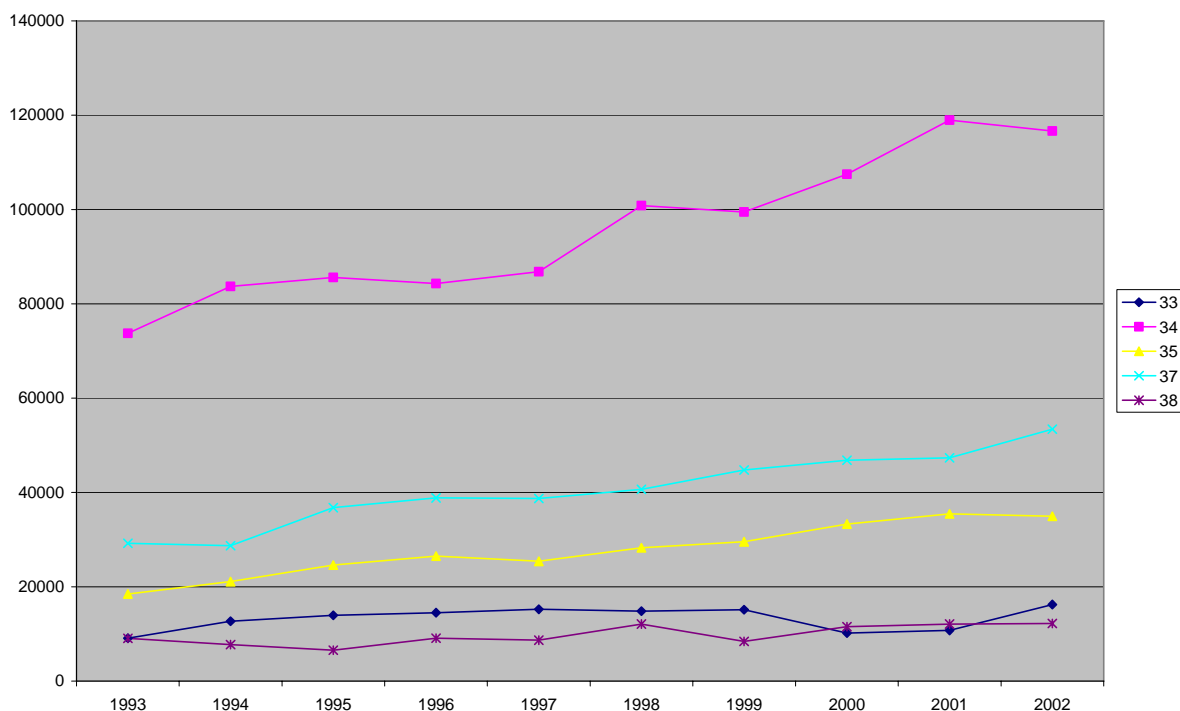
<sup>10</sup> jurisprudence à citer

Graphique 5 : Structure de la catégorie des cadres associatifs par tranches d'âge selon les années (enquêtes annuelles sur l'emploi série 2003-2005)



Ces cadres salariés, sont regroupés dans les PCS 34 (professeurs), 35 (artistes) et 37 (cadres administratifs et de direction).

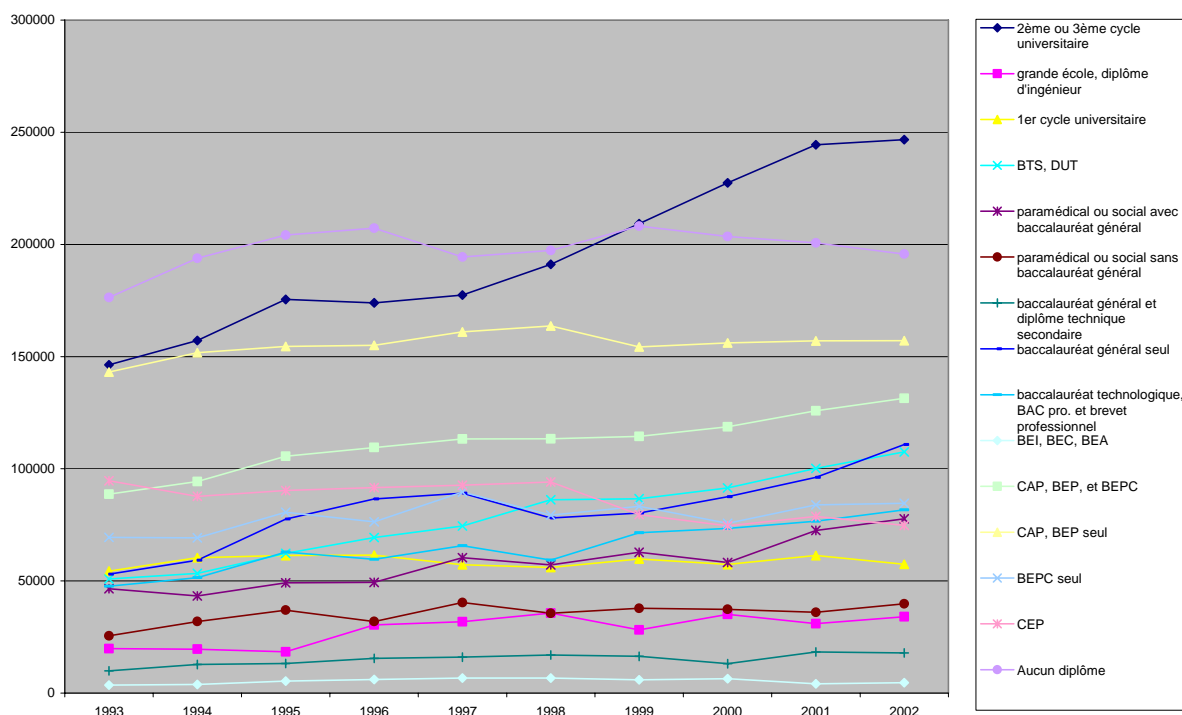
Graphique 6 : Structure de la catégorie des cadres associatifs par catégorie socioprofessionnelle selon les années (enquêtes annuelles sur l'emploi série 1993-2002)



Dans un certain nombre de cas, des agents de l'Etat qui sont de catégorie B non cadre deviennent cadres dans la continuité de leur détachement ou de leur mise à disposition. Le lien juridique étant déterminé par un contrat de droit privé précisant une définition plus large des missions à accomplir que celles réalisées comme fonctionnaire in situ. Ces agents non cadres dans la fonction publique deviennent donc cadres (et cotisent à une caisse des cadres 'à vérifier auprès de France') dans une entreprise associative. Dans une étude précise de l'enquête Formation Qualification Professionnelle 2003, les populations regroupées dans la PCS 42 c'est à dire des enseignants comme les instituteurs que nous considérerons comme cadres puisque étant recrutés comme tels dans les entreprises associatives.

### 2.3 Les cadres associatifs sont de plus en plus diplômés

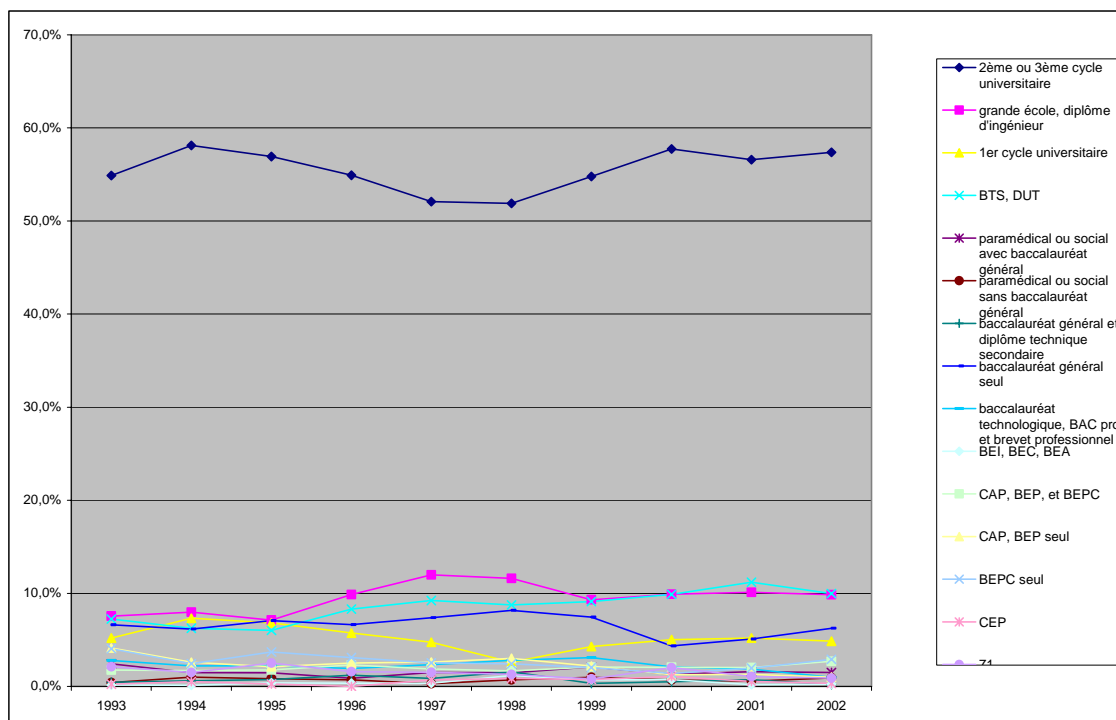
Graphique 7 : Effectifs des cadres associatifs par niveau de diplôme selon la période (enquêtes annuelles sur l'emploi série 1993-2002)



Nous avons pu noter que la part des diplômés du supérieur chez les salariés associatifs connaissait une augmentation de + 39% entre 1997 et 2002 (tableau n°6) alors que la part des « sans diplôme » baisse significativement dès 1999. Sur la même période, il faut noter un tassement de la part des diplômés du premier cycle universitaire alors que la part des diplômés en BTS et DUT connaît une augmentation constante. Chez les cadres associatifs proprement dit, la part des diplômés du supérieur passent de 55% en 1993 à 58% en 2002, à laquelle il faut ajouter 10% qui sont diplômés de grandes écoles. Sur la même période, les cadres d'entreprise du secteur lucratif ne comptent que 32% de diplômés du supérieur et 24% diplômés de grandes écoles<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Ces chiffres confirment ceux cités par FRICKEY A. et PRIMON J-L (2001), « Du diplôme à l'emploi : des inégalités croissantes », p.169 in BOUFFARTIGUE P. (2001), (sous la direction), *Les cadres : la grande rupture*, La Découverte, Paris, 348 p : pour les cadres toutes filières confondues selon lesquels près de 58% de l'ensemble des cadres possèdent un diplôme égal ou supérieur à la licence (bac + 3) en 1998, les cadres d'entreprises n'étant diplômés à ce niveau que pour 45,7% d'entre eux contre 65,5% pour les cadres du public et 84% pour les professions libérales ;

Graphique 8 : Structure de la catégorie des cadres associatifs par niveau de diplôme selon les années (enquêtes annuelles sur l'emploi série 1993-2002)



Le développement des entreprises associatives notamment dans un secteur de l'économie sociale et solidaire couplé avec les effets incitateurs des politiques publiques en faveur de l'embauche de contrats aidés expliquent cet accroissement intéressant du nombre de diplômés chez les cadres associatifs. Cette augmentation semble compenser la baisse du nombre de cadres arrivés sur la marché du travail dans les années 60 à 70 qui voient leurs droits à la retraite s'ouvrir progressivement, remplacés par des cadres mieux diplômés.

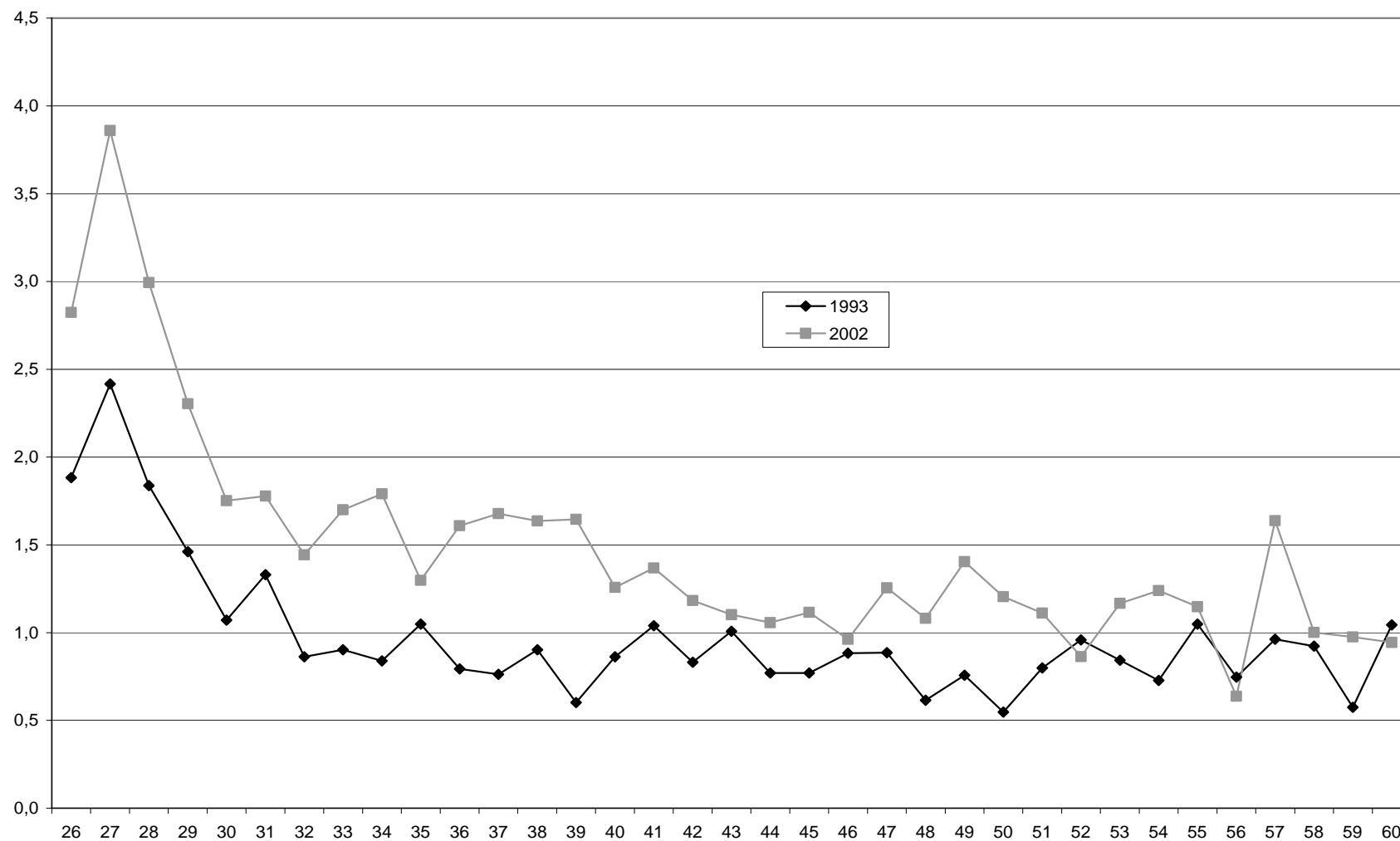
### 3. Confirmation de la typologie

La catégorisation opérée en 2005 est confirmée par l'étude des données secondaires des enquêtes emplois de l'INSEE de 1993 à 2002. En effet, les « transfuges » et les « surclassés » qui sont majoritairement des « baby boomers », cadres d'entreprises associatives de plus de 50 salariés<sup>12</sup> comptaient un nombre important de fonctionnaires, notamment de l'éducation nationale mis à disposition des associations nationales notamment dans les secteurs de l'éducation, de l'animation. Symptomatiques des organisations intermédiaires instituées en charge du prolongement du service public par la mise en œuvre

<sup>12</sup> qui ne représentent qu'un peu plus de 2% de la totalité des associations déclarées en France et seulement 20% des entreprises associatives.

d'activités d'intérêt général dans la sphère d'influence directe de l'Etat Social, les cadres quinquagénaires de ces entreprises associatives malgré un capital scolaire limité ont pu envisager une trajectoire ascendante en participant du développement de secteurs d'activités économiques à la fin des années 70. Pour la part de ces cadres associatifs qui sont des fonctionnaires mis à disposition, il y a eu là une possibilité de diversification de carrière et de promotion sociale que leur statut dans leur corps d'origine ne leur permettait pas d'envisager. Ils voient leur nombre diminuer. Pour d'autres qui n'avaient pas de capital scolaire, l'accompagnement des phases de fort développement de ces entreprises associatives dans des secteurs économiques diversifiés a favorisé leur professionnalisation dans des carrières qu'ils n'auraient pu embrasser dans des entreprises du secteur privé lucratif (trajectoires, origines sociales des parents, ...). Les catégories dites « déclassés de promotion » et « intégrés » se caractérisent par des cadres associatifs âgés entre 25 et 49 ans, qui ont bénéficié pour une part significative et beaucoup plus importante que leurs parents de la massification de l'enseignement en général, de l'enseignement supérieur en particulier. Comme cela est pointé dans ces travaux, la part des diplômés du supérieur universitaire croit donc largement offrant manifestement des débouchés professionnels sur un marché du travail dont nous rappelons qu'il croit en moyenne de 3,6% pour les salariés et de 5,9% pour les cadres.

Graphique 9 : ratio du nombre de travailleurs associatifs sur le nombre de fonctionnaires titulaires de l'Etat selon l'âge



Lecture : En 1993, il y avait 1,9 travailleur associatif pour un fonctionnaire pour les individus âgés de 26 ans. Ce ratio était de 2,9 en 2002. Pour la tranche des 26-39 ans, le ratio était d'un travailleur associatif pour un fonctionnaire en 1993. En 2002, il est passé à 1,8 travailleur associatif pour un fonctionnaire pour cette même catégorie. A 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). Sources : Enquêtes annuelles sur l'emploi 1993 et 2002



Ces salariés de droit privé, qui ont une probabilité plus forte de devenir travailleur associatif qu'agent de la fonction publique en 2002 qu'en 1993 (Graphique 9 : ratio du nombre de travailleurs associatifs sur le nombre de fonctionnaires titulaires de l'Etat selon l'âge), débutent dans un marché transitionnel et peuvent se retrouver sur un marché secondaire. Cette partie de l'espace social, sous la double influence du champ public/privé et non-lucratif/marchand, ne pourrait-elle pas constituer une position d'attente pour des acteurs qui ont vu d'une part leur tentative d'entrer dans la fonction publique « contrariée » par des échecs réels dans des concours de plus en plus sélectifs et dont les places sont objectivement moins nombreuses. Les données longitudinales manquent ici cruellement pour savoir si le passage par un emploi dans le secteur associatif est une étape intermédiaire ou durable dans la trajectoire professionnelle des travailleurs associatifs. D'autre part, ces cadres associatifs, diplômés du secteur universitaire valorisent un capital scolaire généraliste dans un secteur d'activité où les diplômes spécifiques liés à la dirigeance des organisations à but lucratif, et des entreprises de l'économie sociale et solidaire ne sont pas en nombre important et surtout ne sont pas des passages obligés. Enfin, pour ces 35/45 ans, l'attrait pour l'entreprise associative comme organisation entrepreneuriale du secteur de l'économie sociale et solidaire est une hypothèse à envisager. Elle peut être « choisie » comme une forme alternative à une implication dans un encadrement marchand dominé par le paradigme managérial de « la main visible du marché » mais aussi alternatif à l'encadrement public dont les places sont de plus en plus limitées.

L'émergence de la catégorie des « cadres associatifs » semble fortement liée la question des transformations de l'emploi public. En effet, jamais dans l'histoire de la société française le nombre d'agents du service public n'a été aussi élevé qu'au début du 21<sup>ème</sup> 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 Schnapper<sup>13</sup>, 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'Etat (titulaires et non titulaires compris) ont amorcé leur diminution (confirmée depuis deux ans par l'INSEE<sup>14</sup>), diminution que les nombreux départs en retraite des fonctionnaires nommés dans les années de croissance de l'Etat social, va selon toute vraisemblance, accélérer. Si actuellement environ 100 000 fonctionnaires partent en retraite

---

<sup>13</sup> « 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 & Schnapper, 1969), p.40-41

<sup>14</sup> *Insee première*, « Les agents de l'Etat au 31 décembre 2003 », n° 1034, juillet 2005

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 DGAFP<sup>15</sup>. 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, p.69). Et c'est paradoxalement à une époque où le désir de devenir fonctionnaire n'a jamais été aussi prégnant que le nombre de places disponibles va être de plus en plus rare. 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 (De Singly & 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 un taux d'hérédité professionnelle parmi les plus élevés de la population active occupée : un fils de fonctionnaire a deux fois plus de chances de devenir lui-même fonctionnaire (Darbel & Schnapper, 1969). Ce qui signifie que 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 fonctionnaire 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 exempté, 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 sociales<sup>16</sup>. Tout se passe actuellement

---

<sup>15</sup> Cf. Rapport de l'observatoire de l'emploi public 2004-2005

<sup>16</sup> « 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

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 supérieur dualisé entre universités sous dotées et grandes écoles sur dotées) entre les prétendants aux postes.

Si la cohorte des salariés du secteur associatif des années 1970 constituaient 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 travail<sup>17</sup>. 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 considérable surtout que l'absence d'évaluation statistique officielle par les services de l'emploi des sorties des contrats emploi jeune créés dans la police et l'éducation nationales laisse penser que la proportion d'individus titularisés sur des emplois statutaire de droit public doit y 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 depuis 2004 et dont la vocation est également de soutenir la création d'emplois associatifs à destination des jeunes entrants sur le marché du travail. 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'Etat 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,

---

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

<sup>17</sup> On peut d'ailleurs sur point regretter que le Centre d'Etudes et de Recherches sur l'Emploi et les Qualifications qui réalise de grandes enquêtes quantitatives (enquêtes « génération ») sur les sortants de formation initiale ne prennent pas en compte les associations comme un employeur légitime.

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 ?

Rien n'est moins sûr car le développement de l'entrepreneuriat associatif, et plus largement des entreprises associatives [Alix et Castro, 1988, Hély 2005] ont abouti à l'apparition visible de relations professionnelles apparemment similaires à celles existantes dans le secteur de l'entreprise marchande capitaliste. Avec la mise en œuvre de conventions collectives sectorielles proprement dites, les employeurs associatifs ont dû créer des regroupements et des syndicats. Ainsi, la plupart des grandes fédérations associatives ont créé ou participé à créer des syndicats employeurs afin de promouvoir leurs revendications dans les négociations de branche<sup>18</sup>. Aujourd'hui, l'ensemble des syndicats employeurs associatifs de l'animation sont regroupés dans le Conseil National des Employeurs Associatifs (CNEA) et dans l'UNIFED pour la majorité des employeurs associatifs du secteur sanitaire et social. Ces employeurs ont créé dès 1994, l'Union des Syndicats et Employeurs Représentatifs de l'économie sociale (USGERES) regroupant 22 organisations d'employeurs et groupements associatifs, coopératifs et mutualistes. Elles agissent dans 12 branches professionnelles et secteur d'activités<sup>19</sup>.

Les entreprises associatives fortement employeurs ont donc développé les outils nécessaires à la reconnaissance d'une légitimité institutionnelle. Elles sont confrontées à l'émergence des rapports sociaux orthodoxes au sein de l'entreprise, et non plus seulement aux seuls rapports sociaux entre militants, entre permanents permettant des régulations hiérarchiques sur un mode vocationnel. Les conflits entre salariés employés et cadres salariés, pour certains dirigeants, ont conduit à la multiplication des recours prud'homaux<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> La Ligue de l'enseignement crée en 1989 l'Union Nationale des Organismes de Développement Social, Sportif et Culturel (UNODESC), les CEMEA et les FRANCAS créent en 1984 le Syndicat National des Associations Gestionnaires d'Activités Educatives et Culturelles (SNOGAEC), le Syndicat des Associations de Développement Culturel et Social (SADCS) en 1971, l'Union Française des Centres de Vacances (UFCV) opte pour le Syndicat National des Employeurs de la Formation et de l'Animation (SNEFA) en 1991

<sup>19</sup> Il s'agit de l'aide à domicile, l'animation, Centres sociaux et socio-culturels, Coopération de production, coopération bancaire, Foyers de jeunes travailleurs, logement social, missions locales et PAIO, Mutualité, Radio-diffusion, secteur social et médico-social, Sport, tourisme social et familial.

<sup>20</sup> Sadoul. N (2007), « Le mandat de juge prud'homal : une activité de travail du salarié associatif », Colloque « Les transitions professionnelles dans le monde associatif » bénévolat, volontariat, salariat », avril 2007 – MSH d'Aquitaine, en cours de publication.

Cette implication délibérée dans le dialogue social conduit ce patronat associatif à peser dans le rapport de force qui se joue entre une puissance publique qui peine à consacrer aux représentants associatifs fédérés un rôle éminent dans le dialogue civil. Mais il s'agit manifestement de conduire un rapport de force avec le patronat orthodoxe qui défend une doctrine puissante en contestant aux associations et autres organisations du secteur de l'économie sociale, le fait même de mettre en œuvre des activités économiques, et a fortiori d'être des employeurs (MEDEF<sup>21</sup>).

Il nous semble également que ces rapports sociaux peuvent se lire par l'analyse de l'activité de ces cadres comme une activité de travail c'est à dire comme une activité professionnelle recouvrant des dimensions organisationnelle, marchande, productive et politique<sup>22</sup>. Cette lecture apporte des éléments d'observation qui montrent que ces catégories salariales ne mutent pas mécaniquement en « sub fonction publique ». Certes, il existe, une dynamique verticale à l'œuvre dans les branches professionnelles et qui favorise une logique métiers. Elle s'appuie sur le développement de diplômes professionnels reconnus dans l'animation, dans la prévention spécialisée, dans la formation professionnelle, etc. dans les métiers relationnels plus globalement. La généralisation des outils de gestion dans certaines entreprises associatives agissent comme une dynamique horizontale car ces dispositifs de gestion du post-taylorisme (Mercier, 2004) sont à la fois similaires à ceux utilisés dans le champ marchand (Boussard, 2007) mais aussi à l'œuvre dans les organisations publiques. Gestion Prévisionnelles des Emplois et des Compétences, démarches de certification qualité client de type iso, multiplication des procès de labélisation, pénétration des logiques managériales ne sont que quelques unes des techniques utilisés pour promouvoir le projet associatif dans ces entreprises associatives notamment dans la part de promotion de leur utilité sociale et de leur volonté à répondre aux besoins sociaux et culturels.

---

<sup>21</sup> MEDEF, (2002), « Marché unique, acteurs pluriels pour de nouvelles règles du jeu ». Par cette prise de position, l'organisation patronale vise à soumettre aux lois du marché tous les secteurs de l'économie qui échappent encore aux intérêts privés. Pour le Medef, il s'agit notamment « d'intégrer le secteur associatif à vocation sociale et l'économie sociale et solidaire dans le marché concurrentiel ».

<sup>22</sup> Terssac de G, (2006), « Pour une sociologie des activités professionnelles », in Sociologie du travail et activité (coord. BIDEF Alexandra (2006), pp.191 à 207, Octarès Editions ;

## Références bibliographiques

BARTOLI Annie, (2005), *Le management dans les organisations publiques*, Paris, Dunod, (2<sup>nd</sup>e édition)

BEAUD Stéphane, CONFAVREUX Joseph, LINDGAARD Jade, (2006), *La France invisible*, Paris, La découverte

BERNARDEAU Denis & HELY Matthieu, « Transformations et inerties du bénévolat associatif. Analyse secondaire des enquêtes de l'INSEE contacts 1982-1983 et EPCV 2002 », *Sociologies pratiques*, n°15, à paraître

BODIGUEL J.-L ET ROUBAN L., (1991), *Le fonctionnaire détrôné. L'État au risque de la mondialisation*, Paris, Presses de la FNSP

BODIGUEL, GARBAR, SUPIOT, (2000), *Servir l'intérêt général Droit du travail et fonction publique*, Paris, Puf, « Les voies du droit »

CHAUVEL Louis, (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 Alain & SCHNAPPER Dominique, (1969), *Morphologie de la haute administration française. Les agents du système administratif (Tome 1)*, Paris, Mouton

DEVOLVE Pierre, « La privatisation du service de l'Etat » in *Pouvoirs*, n°117, Le seuil, 2006, p. 107-120

DE SINGLY François & THELOT Claude, (1988), *Gens du privé, gens du public : la grande différence*, Paris, Dunod

DORD Olivier, (2007), *Droit de la fonction publique*, Paris, Puf, « Thémis droit »

DREYFUS François, « Servir l'Etat : un idéal encore moderne ? » in *Pouvoirs*, n°117, Le seuil, 2006, p. 5-15

DUBET François, *Le déclin de l'institution*, Paris, Le seuil, « L'épreuve des faits », 2002

DURAN Patrice, *Penser l'action publique*, Paris, LGDJ, Collection droit et société, « série politique », 1999

ENGELS X. & 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<sup>ème</sup> année, n°2, avril-juin, p. 207-228

GATEAU G, (1989), « L'emploi associatif en 1988 » in *Associations et emploi*, Document de l'Institut National de la Jeunesse, mars, p.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 & Nicolas DUVOUX, *La société biographique. Une injonction à vivre dignement*, Paris, L'harmattan, « Logiques sociales », p.173-194

HÉLY M., (2005), *Le travailleur associatif. Un salarié de droit privé au service de l'action publique*, Thèse de doctorat, EHESS

HÉLY M., (2004), « Les différentes formes d'entreprises associatives », *Sociologies pratiques*, n°9, p. 27-51.

HÉLAN F. (1988a), « Un monde sélectif : les associations », *Économie et statistique*, n°208, mars, p.17-31

HÉLAN F. (1988b), « Au cœur du réseau associatif : Les multi-adhérents », *Économie et statistique*, n°208, mars, p.33-44

LAURENT Marie-Line, (1999), *Les emplois jeunes : nouveaux contractuels de l'administration*, Paris L'Harmattan, « Logiques juridiques »

LIPSKY Michael, (1980), *Street-level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*, New York, Sage

MONIOLLE Carole, « 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 2006, p.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.,191-207.

SIMONET-CUSSET M. (2004), « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail » dans le cadre d'un numéro spécial consacré à « l'activité et action et dans le travail », *Revue de l'IREC*, n°44, 1, p.141-155

SUPIOT Alain, (2000), « Introduction » in BODIGUEL, GARBAR, SUPLOT, (2000), *Servir l'intérêt général Droit du travail et fonction publique*, Paris, Puf, « Les voies du droit », p.13-32

TCHERNONOG Viviane, (2008), *L'état des associations. Le paysage associatif français et ses évolutions*, Paris, Dalloz/Juris Association, à paraître