

MASTER 2 – TOE2S

Transformations des Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire

LA PLACE DU BENEVOLAT DANS LES ASSOCIATIONS EMPLOYEUSES

**Etude de trois associations : APF France Handicap
Le Secours Populaire Français -La Croix Rouge Française**

MEMOIRE REALISE PAR FREDERIC GILBERT

Sous la direction de
Emmanuelle Puissant, Anne Le Roy,

Année universitaire 2019-2020

« L'université n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans les travaux universitaires, ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur »

Préambule

En préambule je tenais à remercier Emmanuelle Puissant et Anne Le Roy , mes deux directrices de mémoire qui m'ont accompagné pour cette recherche. Leur disponibilité, leurs propositions pertinentes m'ont permis de réaliser ce travail de recherche dans de bonnes conditions.

Alienor Toumit, chargé de ressources et de la communication au Secours Populaire Français et Tayeb Boukenoud, directeur de la Fédération de l'Isère du Secours Populaire Français m'ont ouvert leur porte avec bienveillance dans leurs locaux. Grâce à leur professionnalisme ils m'ont permis d'aborder, en m'aiguillant en me conseillant, la démonstration que je vous propose. Je les remercie vivement.

Malgré les conditions sanitaires exceptionnelles de cette année, l'union locale de Grenoble de la Croix Rouge Française à répondu présente pour me fournir les éléments nécessaires, afin d'affiner mon travail de recherche. Je remercie tout particulièrement Grégory Perret, chargé de mission à la Région Auvergne – Rhône Alpes de la Croix Rouge Française.

Enfin, ce mémoire est dédié à Robert Kerboul, ancien Directeur Financier de l'Association des Paralysés de France, Bien qu'il ait été mon mentor professionnel, il est le reflet de ce qu'une association peut apporter en terme de carrière et d'épanouissement professionnels. Débutant comme aide comptable au siège social de l' Association des Paralysés de France, il a terminé sa trajectoire professionnelle, comme Directeur Financier d'une des plus importantes associations de l'hexagone. J'ai été fier d'être un de ses collaborateurs.

Sommaire

Introduction	4
Première Partie : Caractéristiques de l'évolution du bénévolat et du salariat des associations employeuses.	10
Chapitre 1 Evolution du bénévolat et du salariat de 1945 à nos jours	10
Chapitre 2 Une division du travail social entre activité bénévole et salariée	21
Deuxième Partie: La frontière s'estompe entre le bénévolat et le salariat, où ces deux statuts se confondent dans le concept de travail	34
Chapitre 1 L'émergence d'un troisième pilier des ressources humaines dans les associations à partir des années 80.	34
Chapitre 2 Le bénévolat un travail au même titre que le salariat	37
Conclusion	55
Bibliographie	58
Annexe	
Méthodologie de recherche	
Liste des sigles et des abréviations	
Table des Matières	

INTRODUCTION

En référence à la citation d'Emile Durkheim, sociologue du XIXème siècle, dans son livre *La division du travail social* « Tout n'est pas contractuel dans le contrat », Elle résume la teneur de cet exposé. Il y aurait le droit positif contractuel, puis il existe des valeurs un comportement en dehors de toute disposition écrite : le don, l'altruisme, l'amateurisme, l'éthique.....

Effectivement, en France, le bénévolat n'a pas de statut légal ; il n'est régi par aucun texte réglementaire. Toutefois, la définition juridique communément admise est notifiée par un avis du 24 février 1993 du Conseil Economique, Social et Environnemental ; « est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui en dehors de son temps professionnel et familial ». Par contre, le salariat est délimité par la jurisprudence de la Cour de Cassation section sociale (Décision n°15-26-354 du 16 novembre 2016 – Décision n°17-12-479 du 16 janvier 2019). La définition qui ressort de ces deux décisions est la suivante : «Le salarié se définit comme une personne physique liée à un employeur par la conclusion d'un contrat de travail et par une relation de subordination permanente ». Avec l'interprétation de ces deux définitions, au sein d'une association employeuse : toute personne qui n'est pas salariée serait bénévole et vice versa. Toutefois la réalité de ces deux statuts ne saurait être aussi manichéenne. Des nuances sont à apporter.

Ainsi, il existe autant de définitions du bénévolat que d'auteurs ou d'institutions qui ont essayé d'en délimiter les contours. Par conséquent, il faut évoquer plusieurs sphères sociales et économiques qui pourraient se définir comme du bénévolat.

M.T Chéroutre définit le bénévolat en fonction d'un besoin économique ou social non satisfait « Le bénévolat correspond à une participation volontaire et active devant le constat d'un besoin » ce dernier peut revêtir des objectifs très généraux tels que la défense de l'environnement, la solidarité internationale, les activités sportives.....

Les différentes crises sanitaires, économiques et sociales voient surgir une solidarité de proximité composée d'échanges informels entre voisins ou entre amis. En conséquence le bénévolat pourrait avoir un caractère informel qui est fondé sur l'entraide. Celui-ci n'est pas défini dans le temps, où la notion d'engagement pourrait être remise en question. Est ce que l'aide entre amis ou voisins relèvent d'activités bénévoles ? Dans un autre registre, le président d'un bureau de vote et ses assesseurs lors d'élections sont des bénévoles ponctuels dans le cadre d'un événement citoyen. De

plus, les activités domestiques ne pourraient-elle pas s'apparenter à du bénévolat ?

Autant de questions qui font surgir la difficulté délimiter le champ d'action des bénévoles. De plus, la notion de service qui renvoie à une dimension économique peut également être évoquée. Le bénévole produirait des biens collectifs comme L.Prouteau le met en lumière « Etre bénévole c'est se consacrer de son plein gré en dehors du cadre professionnel et domestique, à une ou des activités non rétribuées monétairement et dont les résultats bénéficient à autrui». Mais cette dimension économique ne saurait cacher l'amateurisme du bénévole, dont l'activité est menée sous le sceau de l'hédonisme. Au vu des éléments précédents, il n'existe pas une seule définition du bénévolat, cela dépend des paramètres retenus pour en déterminer les contours. Ainsi L Pujol dans son livre *Le management du bénévolat* retient 11 critères fixes et variables pour définir le bénévolat Il renvoie en réalité à des dimensions nombreuses (sociales, économiques et culturelles) et complexes car les composantes qui déterminent le bénévolat ne sont pas toujours objectivés.

Toutefois la définition qui sera retenue pour le déroulé de cet exposé est celle formulée par Edith Archambault complétée par Claude Boyer et Jean Pierre Tabin dans leur livre *Les nouveaux travailleurs*. Elle définit le bénévolat de la manière suivante :: le bénévolat est « un travail non rémunéré, du temps passé à rendre service à divers groupes ou organisations en dehors de la famille et des amis ». La dimension organisationnelle retenue entraîne une certaine formalité de l'exercice de l'activité bénévole.

Littéralement et selon la définition du dictionnaire *Robert*, le terme bénévole vient du latin *benevolus* « bonne volonté » « bienveillant » « bené volo » « je le veux bien » Cette liberté de choisir une activité rentrerait en dissonance avec les contraintes salariales, dont l'une principale est la subordination contenue dans le contrat de travail.

En ce sens les contours du salariat serait plus aisé à définir. D'un point de vue strictement juridique, il n'y a pas de différence entre un salarié d'une association et d'une entreprise commerciale. Le droit positif du travail ne fait pas une place particulière au secteur associatif, Seule la Charte de l'économie sociale et solidaire qui englobe les associations mentionne dans son article 3 que « les relations sociales internes «doivent se développer» dans la confiance réciproque et la considération ». Par contre les conventions collectives y sont nombreuses (CCN 51 – CCN 66 – convention collective de l'animation....). Ce qui démontre la richesse d'activité du secteur associatif . Dans ce contexte, la réalité salariale des associations est également plurielle. Au niveau macroéconomique, les politiques de l'emploi développées par les pouvoirs publics ont un impact sur la qualité au travail et les conditions d'emplois au sein de l'institution associative. Par exemple, la création du diplôme d'Educateur Spécialisé en 1967, par voie réglementaire a entraîné une reconnaissance du professionnalisme associatif. Toutefois, ces politiques publiques seront évoquées

comme des incidences externes à l'organisation associative. Le niveau micro institutionnel sera requis Le philosophe Bernard Benattar, en tant qu'observateur, avait conclu les XI rencontres du réseau universitaires de l'économie sociale et solidaire en 2011 ayant pour thème « L'économie sociale et solidaire et le travail ». Lors de cette conclusion, il a été surpris que les interventions des salariés associatifs lors de ce colloque mettent en avant l'importance des valeurs de l'association ou projet politique au détriment du dialogue social ou des conditions de travail.

C'est avec l'avènement de l'Etat providence, après la seconde mondiale, que la professionnalisation fait son apparition dans le secteur associatif. Ce dernier se voit déléguer des missions d'intérêts collectifs par les autorités publiques pour couvrir les besoins sociaux de l'après guerre. L'agglomération grenobloise est un vivier important et dynamique d'associations employeuses (748 associations, source Maison des Associations Grenoble). Pour le fil de rouge de cet exposé, trois associations spécifiques seront prises en compte avec des fonctionnements différents : Le Secours Populaire Français, La Croix Rouge Française et APF France Handicap (anciennement l'Association des Paralysés de France). Le choix de trois associations de l'action sociale et médico- sociale a été effectué en fonction de leur nombre de salariés et de bénévoles qu'elles emploient, même si la majorité des associations employeuses ne comptabilise qu'un ou deux salariés (Ces associations représentent 54 % des organismes associatifs employeurs en 2017 selon les chiffres de l'Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire) , Pour la pertinence de la démonstration qui analyse les relations entre le bénévolat et le salariat, il était judicieux de prendre en compte des associations employeuses d'envergure nationale. Afin d'extraire la complexité des échanges entre les deux statuts, il fallait un nombre d'acteurs associatifs conséquents à des niveaux divers d'organisation territoriale. Ainsi la Croix Rouge Française compte environ 18 000 salariés et plus de 60 000 bénévoles ou volontaires en 2019 (source site internet de la Croix Rouge Française) ; dans le même ordre de grandeur APF France Handicap comptabilisait en 2019 plus de 14 000 salariés et 25 000 bénévoles (source site internet d' APF France handicap) . Alors que APF France Handicap à une organisation au niveau régional et départemental, le Secours Populaire Français et la Croix Rouge Française ont développé des structures de proximité avec respectivement des comités locaux (qui sont des associations à part entière) et des unités locales (elles ont la personnalité juridique). Contrairement à APF France handicap qui intervient essentiellement sur le territoire national, le Secours Populaire Français et la Croix Rouge Française articulent des actions de proximité avec une solidarité internationale. Ainsi la Croix Rouge Française est une entité du Mouvement International de la Croix Rouge et du Croissant Rouge ; La Fédération de l'Isère du Secours Populaire Français a créé une commission monde au sein de ses instances départementales . Le choix de ces trois associations a été effectué également en fonction de leurs modes d'action

différentes. Ainsi APF France Handicap et la Croix Rouge Française sont constituées de deux secteurs délimités ; le mouvement associatif composé essentiellement de bénévoles, et la gestion d'établissements médico-sociaux où les salariés sont majoritaires. A contrario le Secours Populaire Française n'a pas une dominante gestionnaire, mais intervient dans un cadre de lutte contre les situation d'exclusion sociale et économique. Cette association fait appel de manière intense au bénévolat (80 000 bénévoles en 2019, source site internet du Secours Populaire).

De plus la représentativité de ces structures dans l'ensemble des associations employeuses est conséquente. Effectivement leurs domaines d'activités (action et hébergement social, secteur médico-social, humanitaire et caritative) représentent 47% de l'ensemble des établissements associatifs employeurs selon l'Institut Nationale de la Jeunesse et de l'Education Populaire. Toutefois des nuances s'imposent pour déterminer les domaines d'activités à l'intérieur d'une même association. Ainsi le mouvement associatif d'APF France handicap relèverait de la défense des droits et des intérêts des personnes en situation de handicap alors que la gestion des établissements serait répertorié dans le secteur médico-social. En résumé la comparaison proposée entre ces trois associations est faite de similitudes et de différences pour dégager tous les questionnements des relations entre le bénévolat et le salariat.

Il existe une frontière dynamique dans les relations entre le bénévolat et le salariat au sein des associations employeuses de 1945 à nos jours , où les différences entre ces deux statuts évolueraient vers la professionnalisation du bénévolat.

En prenant comme objet d'étude les trois grandes associations précitées , leur fondation est liée à une cause,militante, idéologique ou philosophique en répondant à un besoin particulier, c'est à dire une monoactivité . Dans le cas de la Croix Rouge Française, les premières interventions concernent le soin des blessés de guerre, l'Association des Paralysés de France luttait contre l'isolement des personnes en situation de handicap, le Secours Populaire Français aura une mission politique en défendant et en venant en aide à des militants syndicaux ou antifascistes.

A la fin des années 70, la crise économique entraîne un endettement croissant des collectivités territoriales et de l'Etat ; Celui-là a eu pour conséquence une rationalisation des financements publics en direction des associations, notamment au niveau des subventions . Dans un *Rapprt sur les stratégies des acteurs associatifs et proposition pour faire évoluer les modèles socio – économiques des associations* publié par le cabinet KPMG en juin 2017, Viviane Tchernonog note cette tendance de la baisse des subsides des collectivités remplacées par les commandes publiques .Toutefois elle met en lumière que les associations ont recours à la participation des usagers pour faire face à cette contrainte budgétaire Ainsi, elles ont du diversifier leurs interventions pour obtenir

des ressources supplémentaires. Par exemple, le Secours Populaire Français demande une participation symbolique aux bénéficiaires de la distribution alimentaire. Dans le même ordre d'idée, la Croix Rouge Française mentionne dans son programme de Responsabilité Sociétale de l'Organisation « une augmentation des revenus générés par l'activité textile pour assurer le modèle socio-économique des unités locales ». Cette multiplication d'activités a eu deux conséquences sur le personnel associatif. D'un côté, la diversité des actions associatives a demandé un nombre conséquent de bénévoles pour la continuité du projet associatif. D'un autre côté, la complexité des interventions a demandé des professionnels diplômés maîtrisant une technicité sociale ou médico-sociale, qui avait été antérieurement mise en place dans la gestion d'établissements médico-sociaux. De la seconde guerre mondiale jusque dans les années 80 se sont côtoyées deux types d'intervenants dans les associations employeuses avec des légitimités d'actions bien définies : la légitimité politique pour les bénévoles et la légitimité technique pour les salariés. Avec la crise économique et sociale, un troisième pilier des ressources humaines est apparu relatif à la création des contrats aidés. L'apparition de ces derniers dans les associations employeuses ont bousculé les champs d'actions que se partageaient le bénévolat et le salariat, venant concurrencer la légitimité des deux statuts. Dans *les métamorphoses du monde associatif*, Mathieu Hély parle de « quasi bénévoles » ou de « quasi salariés ». Cet entre deux s'est positionné sur cette frontière entre le bénévolat et le salariat. Il a cru avec les politiques de l'emploi successives de traitement social du chômage, où des personnes éloignées de l'emploi ont pu bénéficier de contrats aidés au sein des associations. Il a cru également par la reconnaissance juridique du volontariat associatif avec la loi du 23 mai 2006. En intégrant dans le secteur associatif des personnes en situation d'exclusion et des jeunes à la recherche d'une expérience professionnelle, une précarité s'est installée notamment due à la rétribution de ces emplois. Ce processus a également dévalorisé la qualification des salariés, tout en professionnalisant les bénévoles. Par conséquent, un bénévole de travail s'est construit en palliant à cette déqualification. Est-ce que le bénévole est un travailleur gratuit dans une perspective de réduction des coûts pour les associations ? Il peut s'avérer que les bénévoles aient leurs propres enjeux professionnels formant un groupe à part entière dans la structure associative. Faut-il entreprendre un management des bénévoles calqué sur celui des salariés ? Dans l'application du projet associatif, il paraît alors fondamental de délimiter les responsabilités et les identités des bénévoles et des salariés en tant qu'acteur de l'institution. Dans un cadre de division du travail social, Simon Cottin Marx sociologue décrit plusieurs mondes au sein du secteur associatif dans son livre *Sociologie du monde associatif*. Et il fait dépendre ce partage professionnel en fonction de la taille et de la branche d'activité de l'association. Comme Mathieu Hély le démontre, plus il y a d'effectifs dans une association et plus les salariés participeraient à sa gouvernance. Toutefois cette

logique doit être fortement nuancée dans une association comme la Croix Rouge Française, où les bénévoles volontaires assurent les directions de pôle de l'Unité Locale. En parallèle, la filière médico-sociale à APF France Handicap et à la Croix Rouge Française exclusivement composée de salariés ont un mode de fonctionnement spécifique. Cette spécificité est déterminée notamment par des groupements d'employeurs propres à ce secteur d'activité (FEHAP ou UNIOPSS) . Comment articuler les deux fonctions bénévoles et salariées dans une association qui apparemment n'ont pas de liens hiérarchiques entre elles ? Dans des associations comme la Croix Rouge Française ou APF France Handicap la situation peut devenir complexe, car ses deux organisations gèrent de manière concomitante un mouvement militant et des établissements médico-sociaux. Quelle articulation pour ses statuts ? Qui détient le pouvoir au sein de l'association par le jeu des relations entre les acteurs ? D'un côté, les salariés des associations seraient réduits à des tâches d'exécution, pris en tenaille entre des bénévoles élus employeur qui définissent la stratégie associative et des bénévoles de terrain qui tissent un lien privilégié avec les usagers. D'un autre côté, les salariés imposeraient aux bénévoles une dimension professionnelle nécessaire à l'accomplissement d'actions collectives.

Au lendemain de la seconde mondiale, le salariat a pris son essor dans les associations à côté de bénévoles qui en étaient les fondateurs. Dans une logique de division du travail social, les fonctions du bénévolat et du salariat ont leur propre évolution, tout en étant complémentaire pour le développement de l'organisation associative.

Avec la crise économique et sociale des années 80 la contrainte des financements publics, les associations employeuses intègrent un troisième statut à mi- chemin entre le bénévolat et le salariat. La spécificité de ce dernier est la précarité. La frontière devient alors illisible, jusqu'au moment où le bénévole emprunte les éléments professionnels du salarié. Ainsi le bénévolat serait considéré comme un travail.

Première Partie : Caractéristiques de l'évolution du salariat et du bénévolat dans les associations employeuses

Selon la formule de Stéphane Rullac « Les bénévoles ont créé le travail social, les salariés le pérennisent » distinguant clairement les fonctions du bénévolat et du salariat. Dans le contexte de l'après guerre et de la reconstruction, l'Etat Providence délègue à des associations des missions de service public, impliquant l'embauche de salariés pour mener ces actions. Le salariat croît dans ces associations pendant la période des Trente Glorieuses. Il se structure progressivement. Il devient complémentaire au bénévolat, qui opère sa mutation. Cette division du travail social implique des différenciations entre ces deux statuts en terme de motivations et de légitimité.

Chapitre 1 Evolution du bénévolat et du salariat de 1945 à nos jours

Les associations ont été fondées par des bénévoles, qui sont des figures charismatiques: Henri Dunant pour la Croix Rouge Française ou André Trannoy pour APF France Handicap. Réinscrivant le bénévolat dans un contexte historique pour en saisir les formes traditionnelles, il est perméable à son environnement économique et social. Il se positionne en fonction de ce dernier, impliquant des échanges incessants entre le bénévolat et la société. Dans le contexte de la reconstruction d'après guerre, les lois dites « sociales » du programme du Conseil National de la Résistance vont favoriser la croissance des associations employeuses.

Section 1 Le contexte historique d'évolution du bénévolat

Danielle Démoustier invite à répertorier les formes traditionnelles du bénévolat en trois tendances principales. Même si ce classement pourrait encore trouver sa pertinence, la manière d'effectuer une activité bénévole s'adapte à l'environnement économique et social.

1) Evolution du bénévolat de 1945 à nos jours

a) Les formes traditionnelles du bénévolat

En reprenant la typologie de Danielle Démoustier, des formes de bénévolat peuvent être répertoriées dans un cadre historico-fonctionnel. Ainsi, le bénévolat peut prendre trois formes

principales dans un cadre temporel.

En premier lieu, une fonction charitable ou philanthropique, associée aisément à des valeurs morales. Elle est à rapprocher avec les institutions religieuses comme le Secours Catholique ou la Fondation de l'Armée du Salut. Dans les œuvres de charité, où le bénévolat a trouvé une de ses origines, des personnes aisées se penchaient sur le sort des personnes les plus pauvres en quête de reconnaissance sociale. Ultérieurement, il sera évoqué les origines du bénévolat à la Croix Rouge ; ainsi cette « distinction sociale » selon le titre d'un livre de Pierre Bourdieu se retrouve facilement dans les œuvres religieuses. « Un capital culturel et économique » aisé vient en aide à celui qui est plus défavorisé. Dans ce cadre faire du bénévolat est un acte socialement marqué.

En deuxième lieu des personnes se réunissent dans un groupe pour défendre des intérêts communs dans une perspective d'entraide des membres de ce regroupement. Ce mode de fonctionnement peut prendre plusieurs formes, allant du lobbying à un groupe de paroles. Dan Ferrrand résume cette deuxième tendance, à l'amélioration des conditions de vie du groupe en s'inscrivant dans une « solidarité laïque » ou, à l'éducation populaire. Le concept d'entraide doit être évoqué de manière large. Le groupe amitié ou le groupe jeune de la Délégation départementale APF France Handicap n'est pas une mise en commun des intérêts similaires. La réunion de personnes âgées et de jeunes de 18 à 30 ans qui se réunisse pour évoquer les actions ou les loisirs qu'il vont mettre en place au sein de la structure associative développe des liens solidaires sur une même tranche d'âge.

Une troisième tendance du développement du bénévolat apparaît avec la prédominance des idéologies,. Ainsi, un bénévolat militant a pour but de transformer la société. C'est le cas des associations qui interviennent dans la sphère publique pour y porter un projet politique à l'image d'un syndicat ou d'un parti politique. Le militant dont l'origine est militaire implique l'idée de combat, dont l'action pourrait être dévolue à un « super bénévole ». Dénuée de la fonction militaire cette représentation du combat est en lien avec une cause à défendre. Par exemple , APF France Handicap est une association revendicative. L'organisation d'opération « coup de poing » est monnaie courante dans les Délégations Départementales pour défendre l'accessibilité dans les lieux publics ou les transports. Ces manifestations aux frontières de la légalité demande un investissement physique de la part des bénévoles contrairement à des activités de loisirs qui avaient aussi lieu à la Délégation Départementale de l'Aube.

b) La mutation actuelle du bénévolat

Les bénévoles ne saurait être un groupe indépendant de l'environnement économique et social. Actuellement avec la coexistence de ces dimensions historiques de bénévolat, « un engagement

plaisir » se développe dans le secteur associatif. Le bénévolat serait la satisfaction d'un désir individuel de mener une action envers les autres. Stéphanie Vermeersh a étudié cet « engagement plaisir » qui sera développé dans les motivations des bénévoles. Laurent Pujol dans son livre parle de consommation du bénévolat. Ces bénévoles feraient du zapping d'activités en sautant d'une association à une autre. C'est également la position de Maud Simonet qui note une transformation de l'engagement bénévole ces dernières années ; il serait plus affranchi que le militant affilié à une cause sociétale. En parallèle, l'individualisation de la société marquée par un désir de consommation imprégnerait le secteur associatif. Ce dernier serait entrevu par les usagers comme un distributeur de services. A APF France Handicap, une minorité d'adhérents entrevoyaient la Délégation Départementale comme un service de location du véhicule adapté. Ils ne souhaitaient pas s'inscrire dans des actions de la structure en tant que bénévole. Cette évolution est confirmée par un glissement dans la terminologie habituellement utilisé dans les associations . Les usagers deviennent des clients, les bénévoles des prestataires de service. Au delà de la dimension sémantique , les chiffres confirme cette irrégularité d'engagement dans le bénévolat En effet la proportion de bénévoles qui ,régulièrement,exerce une activité hebdomadaire est en baisse.

A quelle fréquence donnez vous de votre temps à une association ?

Proportion des français intervenant au sein des associations en fonction du temps passé	2010	2013	2016	2019
A une période précise de l'année ou à l'occasion d'un événement, quelques heures ou quelques jours par an et pas tout au long de l'année	4.6%	6.7%	6.1%	6.9%
Quelques heures chaque mois tout au long de l'année en fonction de l'activité de l'association	5.6%	7.5%	7.7%	6.7%
Quelques heures chaque semaine tout au long de l'année en fonction de l'activité de l'association	8.4%	6.2%	7.3%	6.2%
Un jour ou plus par semaine tout au long de l'année en fonction de l'activité de l'association	4.1%	4.3%	3.9%	3.9%
Proportion de français intervenant dans une association	22.6%	24.6%	25.1%	23.7%

Source : enquête IFOP pour France Bénévolat et Recherches et solidarités- 2019

Dan Ferrand-Bechmann montre qu'il existe « un fossé » entre ce bénévolat plaisir et le militantisme qui persiste au sein de la société française. Elle note un vrai engagement militant pour une cause « guerrière » qu'elle nomme « rose » ou « verte ». Les bénévoles peuvent se mettre en danger car ils se mettent hors la loi dans le cas de l'association L214 ou de l'accueil des réfugiés. Ils donnent leur corps en gage au sens de l'engagement .. Ce militantisme est mise en lumière dans plusieurs associations notamment dans le cadre de l'accueil inconditionnel des personnes en situation

irrégulière. La circulaire Collomb du 20 novembre 2017 a voulu assigner les associations à un rôle de surveillance de ces demandeurs d'asile déboutés, notamment dans les structures d'hébergement. Des bénévoles allant à l'encontre de cette réglementation opéraient un acte militant.

A côté de cette persistance du militantisme, un type de bénévolat est à l'oeuvre dans les associations employeuses. D'un terme péjoratif, il est qualifié de « super bénévole ». Il se présente comme indispensable à la structure pour la continuité de son activité en multipliant les activités et en proposant des amplitudes horaires supérieures à celle des salariés. Ces bénévoles peuvent être assimilés à des permanents de l'association. Au sein de la coordination de Grenoble du Secours Populaire, les mêmes bénévoles assuraient des permanences, tous les jours ouvrables, pour la boutique solidaire ou la distribution alimentaire. La même constatation peut être effectuée à l'intérieur de la Délégation Départementale de l'Aube de l'association des Paralysés de France où un bénévole retraité participait à toutes les activités proposées.

L'étude Recherches et Solidarité a posé une photographie du bénévolat en 2019 ; voici quelques éléments pour quantifier les évolutions actuelles qui ont été vues ci dessus:

Dans l'étude *La France Bénévole en 2019* de Recherches et Solidarités en collaboration avec l'institut de sondage IFOP 13 millions de personnes exerçait une activité bénévoles (environ 1 français sur 4) dont environ 3 millions dans des organisations associatives .La part des bénévoles qui font vivre les associations par une action soutenue et régulière est en net recul. Cette proportion calculée par rapport à l'ensemble de la population française est de 12,5 % en 2010 pour atteindre seulement 10, 1%. en 2019. Ce vivier associatif âgé est de plus remplacé par un engagement des jeunes de – de 35ans moins fidèle et plus mobile; Ainsi France Bénévolat constate une double évolution un taux d'engagement chez les jeunes qui augmente de 16% à 22% de 2010 à 2019 et une progression du bénévolat ponctuel (source sondage IFOP 2019- site internet associathèque).

Dans les trois associations prises comme objet d'étude, le bénévolat est une composante substantielle de leurs ressources humaines, mais il a évolué différemment en fonction des modes d'interventions et de son positionnement au sein de la société française.

Avec la loi de 1901 relative au contrat d'association, la structure associative trouve sa traduction juridique après des luttes au sein de la société française entre l'Eglise et l'Etat. L'association contre la Congrégation. Toutefois cette législation entérine, de fait, des organismes déjà existantes comme la Société de Secours aux Blessés Militaires ou favorise la création associative comme le Secours Rouge International (1923) ou de l'Association des Paralysés et des Rhumatisants (1933)

2) Evolution comparative du bénévolat dans les trois associations étudiées

Malgré des différences évidentes dans les missions de ces trois associations, une similitude dans leur création ressort. En fonction des besoins posés à la société française et des événements qui la traverse, des bénévoles appartenant à un segment social restreint décident de poser les premières pierres de la Croix Rouge Française, du Secours Populaire Français et d'APF France Handicap.

a) Des bénévoles fondateurs en club restreint

Devant les atrocités de la bataille de Solferino , Henri Dunant crée la Société de Secours aux Blessés Militaires qui deviendra la Croix Rouge en 1864 en France sous les autorités impériales. Reconnue par un décret de l'empereur en 1866 comme établissement d'utilité publique, la Croix Rouge Française aura toujours des liens intimes avec les pouvoirs publics, conformément au préambule de ses statuts « La Croix Rouge Française est officiellement reconnue par le gouvernement français comme société de secours volontaire, autonome, auxiliaires des pouvoirs publics.... » . Actuellement, cette dimension « d' auxiliaire des pouvoirs publics « a encore un impact sur l'engagement des bénévoles, en étant au service de la collectivité nationale. Beaucoup de militaires prestigieux présideront la Société de Secours, dont le Maréchal Mac Mahon, apporteront une fibre patriotique et volontariste à la Société de Secours. Jusqu'à la Seconde Guerre Mondiale, elle sera imprégnée par ses origines aristocratiques par l'implication de grands industriels comme Louis Renault ou de grands banquiers comme Alphonse de Rothschild.

Dans un autre registre, des intellectuels du Parti Communiste Français souhaitent venir en aide aux victimes du colonialisme et des dictatures . Dans un combat idéologique et syndical, ils créent le Secours Rouge International. Ainsi des intellectuels antifascistes tels que Romain Rolland et Henri Barbusse participent aux prémices de l'organisation. Avec l'avènement du gouvernement du Front Populaire en 1936, l'association souhaite s'ouvrir en coupant le cordon avec l'idéologie communiste. Le Secours Populaire de France est né.

Au début des années 30, les personnes en situation de handicap sont exclues de l'espace public et reléguées dans des hospices religieux. Quatre jeunes André Trannoy Jacques Dubuisson Jeanne Henry et Clothilde Lamborot se rencontrent dans un institut à Lausanne. Ils souhaitent rompre cet isolement par la mise en place de correspondances appelées « Cordées ». Celles ci sont toujours une

activité d'APF France Handicap. En 1933, la publication du premier magazine Faire Face correspond au développement des échanges entre personnes en situation de handicap ; cette même année, la création de l'Association des Paralysés et de Rhumatisants devient officielle. Comme pour le Secours Rouge International, l'année 1936 est charnière car elle voit apparaître les premiers séjours de vacances adaptées avec l'instauration des congés payés. Ce service de vacances sera fondateur de l'importance du bénévolat à APF France Handicap. Devenu APF Evasion, près de 1200 bénévoles ont accompagnés des vacanciers en situation de handicap en 2019.

A différents niveaux, les atrocités commises pendant la seconde guerre mondiale vont faire évoluer ces trois associations avec une nécessité de s'ouvrir à la société française. La Croix Rouge Française et le Secours Populaire Français vont payer un lourd tribut de cette période guerrière. La première constatera 414 personnes décédées pendant les affrontements, la seconde évoluera dans la clandestinité entre 1940 et 1945.

b) Les trois associations s'ouvrent à la société civile

Ayant pris naissance pendant la seconde guerre mondiale, l'activité du secourisme va être véritablement un outil de démocratisation pour la Croix Rouge Française. En 1951, le Président de la Croix Rouge Française Georges Brouardel déclarait « Si l'on veut une Croix Rouge de plus en plus populaire, très largement ouverte à tous, où chacun puisse travailler côte à côte avec l'artisan, l'employé et l'ouvrier, il faut développer le secourisme ». Ainsi ce mouvement secouriste va s'adresser à une population bénévole jeune de 20 à 25 ans et de classe moyenne. Il devient rapidement l'activité principale de la Croix Rouge. En 1970, 75% des bénévoles ont entre 25 et 37 ans. A partir de cette date, la Croix Rouge lance une réflexion sur sa politique à l'égard des bénévoles. Ainsi des bénévoles retraités sont recrutés pour apporter leur expérience professionnelle aux plus jeunes. Ce bénévolat intergénérationnel peut être mis en parallèle avec le mécénat de compétence, par le biais de la transmission d'un savoir faire.

En 1945, le secours Populaire Français est créé. Jusqu'aux années 80, il va concilier des interventions à deux niveaux. Une première dimension internationale est développée. Avec « Les avocats du secours populaire » un soutien juridique va être apporté aux victimes des guerres coloniales et celles des dictatures (comme par exemple la Grèce ou le Chili). En deuxième lieu, ce positionnement idéologique très marqué des bénévoles va se retrouver au niveau national. En parallèle, se développe un soutien aux familles grévistes des années 63 et 68. A partir des années 70 un nouvel axe est exploré celui de l'aide à l'enfance, la campagne des Pères Noël Verts s'intensifie

avec la mobilisation croissante de bénévoles. Ces derniers vont être déployés dans la distribution des surplus agricoles à l'attention des personnes en situation de précarité. Cette activité prendra son essor dans les années 80, avec la réglementation européenne et la création du Fonds Européen d'Aide aux plus démunis en 2014 . Avec la diversification de ses activités axées principalement sur l'humanitaire, le Secours Populaire Français va innover en mettant sur le même plan les personnes aidées et les bénévoles par un refus de l'assistanat. Toute personne accueillie dans les locaux du Secours Populaire Français pour une aide quelconque peut à son tour exercer une activité de bénévolat. D'ailleurs le 10 janvier 1983, le Secours Populaire Français reçoit l'agrément « Education Populaire ». Avec l'adoption de la Déclaration des Droits de l'Enfant en 1992, le Secours Populaire renforce sa dimension internationale en impliquant un jeune bénévolat avec l'action «Copains du monde » .Comme le résume le titre du livre d'Axelle Brodriez- Dolino, le Secours Populaire Français est passé du *communisme à l'humanisme*.

C'est dans un cadre revendicatif pour faire évoluer la législation, que le bénévolat va trouver sa croissance à l' Association des Paralysés de France. Dans un premier temps de 1945 aux années 60, l'engagement des bénévoles auprès des pouvoirs publics font surgir les premières lois en direction des personnes en situation de handicap (la loi Cordonnier du 2 août 1949 qui instaure une protection sociale ou la loi Gazier du 23 novembre 1957 concernant les travailleurs handicapés). Mais cette implication n'est pas suffisante, la revendication va être la marque de fabrique du bénévolat à l' Association des Paralysés de France. Le 2 mars 1962 la première manifestation , qui regroupe 2500 personnes en situation de handicap revendique une place à part entière dans la société française.. Le 30 juin 1975 consacre ces années de revendications avec l'adoption de la loi d'orientation « en faveur de l'intégration des personnes handicapées ». A partir de cette année, l'activité bénévole à l'Association des Paralysés de France va prendre deux directions principales en complément des manifestations et du service APF Evasion. Sous l'impulsion de Claude Lospied, conseiller juridique une force militante va se déployer au niveau local pour revendiquer un accès aux droits dans tous les domaines de la vie quotidienne. De plus, les personnes en situation de handicap doivent prendre part à la vie démocratique de l'Association et à celle de la cité. Avec le Projet Associatif « Démocratie Ensemble » en 2003, l'Association des Paralysés de France prends le tournant de la citoyenneté . Au niveau local, la création de conseils départementaux permet un transfert de pouvoir des salariés (délégués départementaux) à des bénévoles élus en situation de handicap. La participation sociale des personnes en situation de handicap va être insufflée par leur présence dans des instances territoriales comme les Centres Communaux d'Action Sociale ou les Commissions Communales d'Accessibilité.

Le bénévolat est à l'origine de la création des associations. Sous l'impulsion des pouvoirs publics qui crée des conditions favorables à l'emploi des salariés dans le secteur associatif. Cette volonté de l'Etat de déléguer aux associations des activités médico-sociales tend vers un objectif principal, celui de répondre aux besoins des usagers dans un cadre de proximité. Par conséquent les associations employeuses vont croître rapidement donnant naissance à des structures conséquentes en nombre de salariés comme APF France Handicap ou la Croix Rouge Française. Cependant ces dernières années ont été marquées par une décline du nombre d'associations employeuses.

Section 2 La croissance des associations employeuses, un salariat qui se structure

1) Développement et caractéristiques des associations employeuses

a) Evolution des associations employeuses

Même si le gouvernement du Front Populaire, avec l'instauration des congés payés en 1936, va entraîner le développement des associations d'éducation populaire et de loisirs; c'est avec le programme du Conseil National de la Résistance, les lois sociales de 1945 à 1975 et le développement de la culture populaire (La Fédération Française des Maisons des Jeunes et de la Culture voit le jour en 1948) que les associations employeuses vont croître. Au lendemain de la seconde guerre mondiale l'ordonnance du 2 février 1945 relative à l'enfance délinquante est adoptée (C'est un exemple parmi d'autres) . Dans ce contexte, les pouvoirs publics vont externaliser aux associations, des missions en direction des personnes en situation de fragilité. La naissance d'un Etat providence et social va déléguer des missions de service public au secteur associatif , le jugeant plus proche des problématiques de terrain. Dès 1947, l'Union Nationale Interfédérale des Oeuvres et Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et Sociaux (UNIOPSS) est créée regroupant des associations aussi diverses que le Secours Catholique ou que l'Association des Paralysés de France. Le Secours Populaire y adhèrera en 1966. Dans l'optique de proximité auprès des usagers, le premier directeur général de l'UNIOPSS, Jean Renaudin souhaite une décentralisation de l'organisation avec la création des URIOPSS (au niveau régional) et des UDOPSS (au niveau départemental). Actuellement, près de 24 000 établissements sont adhérentes de l'UNIOPSS. En

1964, la création des Directions Départementales de l'Action sociale donne un cadre normalisé aux associations gestionnaires d'établissements, afin d'homogénéiser les pratiques associatives.

Dans ce contexte de l'après guerre propice à l'essor des associations employeuses, des champs d'actions diverses vont être investis par celles ci en fonction des politiques publiques et des libertés et des droits à conquérir. En osmose avec les problématiques sociales posées à la société française, le secteur associatif va y répondre dans des domaines divers. De l'accès à la culture, en passant par la lutte contre le chômage et la précarité pour finir sur les questions d'environnement, les associations employeuses deviennent des institutions incontournables de l'action publique.

b) Caractéristiques des associations employeuses

Contrairement à APF France handicap qui gère des établissements seulement dans le secteur du handicap moteur, la Croix Rouge Française a su développer un réseau de structures dans divers domaines tels que la petite enfance, le médico-social ou les instituts de formations. Par contre il y environ le même nombre d'établissements entre la Croix Rouge et APF France Handicap(580 pour la première contre 530 pour la deuxième). En ce sens, la Croix Rouge Française fait figure d'exception dans le paysage associatif français, où il existe une volonté intégrative de plusieurs activités dans le champ du social, du médico-social et de la santé. Par exemple, en amont l'institut de formation des infirmiers fournit en aval fournit le personnel des Centres de Santé ou des services de soins à domicile.

L'Association des Paralysés de France imprégnée de son attitude revendicative va pallier dans un premier temps à la non intervention des pouvoirs publics en créant le premier Foyer d'hébergement en 1939, à Baume les Dames. Malgré des créations d'établissements au cours de la seconde guerre mondiale, c'est après 1945 qu'ils vont connaître leur essor en fonction des politiques publiques développées. Avec l'accès à l'éducation de masse à la fin des années 70, l'Association des Paralysés de France crée en 1971 les deux premiers Services d'Education Spécialisée et de Soins A Domicile à Corbeil et à Brest. En 1968, deux Instituts d'Education Motrice voient le jour à Villeneuve d'Ascq et à Bordeaux. Selon la classification développée par Viviane Tchernonog sur les modèles socio-économiques des associations, la difficulté pour des associations comme APF France handicap et la Croix Rouge Française est de concilier une structuration militante et gestionnaire, ce qui n'est pas le cas du Secours Populaire Français.

Cette dernière association est, par essence militante, elle ne gère pas d'établissement. Au niveau de la Fédération Départementale de l'Isère, il y eu une tentative avec le concours de la municipalité de Fontaine dans l'agglomération grenobloise. Afin de répondre à l'urgence en matière de logement, le

Secours populaire Français de l'Isère a géré un centre hivernal nommé « La chauve Souris ». Dans cet établissement ouvert depuis 1998, le Secours populaire accueillait des SDF pendant la période de l'hiver. Malheureusement, l'association a mis un terme à sa gestion faute de subventions. La question qui pourrait être soulevée est la suivante : Est ce que le Secours Populaire a les compétences nécessaires pour gérer ce type d'établissement ? A ce stade, il est judicieux de savoir la manière dont s'est structuré le salariat au sein des associations.

2) Structuration du salariat associatif

En fonction des activités développées par l'association, il existe une pléthore de conventions collectives ; Même pour les trois associations étudiées, elles sont différentes en fonction du service. Par exemple à la Croix Rouge Française, les établissements médico-sociaux relèvent de la convention collective nationale 66 alors que l'entité aide et soins à domicile dépend de la convention collective nationale de la branche de l'aide à domicile.

Ainsi Mathieu Hély dans *La sociologie historique des pratiques associatives* montre le rôle primordial joué par l'Etat dans la structuration des métiers du travail médico- social.

La professionnalisation du travail social va être déterminée par un système de formation sanctionné par des diplômes. Jacques Ion et Jean Paul Tricart dans *Les travailleurs sociaux* font référence aux professions représentatives des métiers du social (dites « canoniques ») Ainsi en 1932 est crée le diplôme d'Assistant de service social qui aboutit en 1945 à la naissance de l'Association Nationale des Assistantes Sociales, en 1967 celui d'éducateur spécialisé et en 1989 celui d'animateur. Le salariat associatif se détache progressivement des dames patronesses d'oeuvres religieuses ou charitables en invoquant un savoir faire spécifique.

Pour Mathieu Hély la salarié associatif a cette particularité d'être au service de l'utilité sociale différent de l'intérêt général qui est du ressort des fonctionnaires ou de l'intérêt privé qui concerne les sociétés commerciales. Le travail social serait une troisième voie pour répondre aux besoins sociaux et économiques qui ne seraient satisfaits ni par les pouvoirs publics ni par le marché. Même si le travail social est au service du bien commun de la société, les salariés associatifs ne disposent pas de statut particulier comme les fonctions publiques

.Dans un contexte de crise économique, l'utilité sociale véhiculée par les associations employeuses trouve t'elle encore sa pertinence ?

3) Evolution actuelle des associations employeuses

Après « l'âge d'or » du travail social des années 70 décrit par Mathieu Hély dans *La sociologie historique des pratiques associatives*, une critique du travail social se profile dans le cadre d'une approche marxiste prépondérante à l'époque. De ce fait, les associations employeuses sont perçues comme un modèle de domination du contrôle des populations défavorisées ; Elles seraient instrumentalisées par l'Etat, pour réaliser cette finalité. Paradoxalement de 1970 à 1983, le nombre de travailleurs sociaux croit fortement.. L'augmentation du nombre d'éducateurs est saisissante de cette période passant de 5000 en 1970 à 31 000 en 1983 , avec l'apparition notamment des éducateurs techniques (source Mathieu Hély *Sociologie historique des pratiques associatives*). Malgré des effectifs en hausse constante dans les associations employeuses, le chômage de masse et la crise économique vont avoir raison du travail social. Mathieu Hély note que la légitimité qu'il tirait des pouvoirs publics est remise en cause du fait de la décentralisation et des contraintes budgétaires.

Mais, les associations employeuses rentrent dans le champ économique, elles sont analysées comme unité de production. Par exemple le nombre de salariés recrutés dans les associations entre 1980 et 1999 croit 3 fois plus vite que celui des autres secteurs d'activité. Il serait égale aux effectifs de la Fonction publique territoriale. A la fin des années 90, plusieurs auteurs emploient la notion d'entreprises associatives comme Mathieu Hély. D'ailleurs la Croix Rouge Française se définit aujourd'hui comme une «association – entreprise». Simon Cottin Marx note, dans son article *Gouverner par l'accompagnement; Quand l'Etat professionnalise les associations employeuses*, que le nombre de salariés a été multiplié par 3 depuis les années 80 jusqu'à nos jours passant de 600 000 salariés à 1,8 millions. Mais plus de la moitié ne possède qu'un ou deux salariés.

Selon les chiffres de l'institut Nationale de la Jeunesse et de l'Education Populaire, la France comptait 159 000 associations employeuses en 2019, la proportion de celles-ci diminue dans l'ensemble du secteur associatif de 2011 à 2019. Elles représentent aujourd'hui à peine 11 % de l'ensemble des associations. Depuis 2018, le nombre d'associations employeuses est en recul même si l'effectif salarié augmente depuis 2008 de manière plus conséquente que dans le secteur privé;

Les domaines d'activités (action et hébergement social, secteur médico- social, humanitaire et caritative) des trois associations étudiées représentent 47% de l'ensemble des associations employeuses.

Jacques Ion sociologue, dans sa *Chronique historique des relations entre le bénévolat et le salariat dans le travail social* donne le ton de ce « couple improbable » qu'est le bénévolat et le salariat.

Comme dans la vie conjugale chacun des membres du couple se répartisse les tâches en fonction du degré de leur implication. Il est en de même pour le salariat ou le bénévolat, ces deux statuts sont à la fois liés et autonomes c'est à dire complémentaires Mais les différences d'utilité de chacun dans leur production économique et sociale entraîne des conflits de légitimité: le technique pour le salarié et le politique pour le bénévole.

Chapitre 2 Une division du travail social entre activité bénévole et salariée

Le bénévolat et le salariat ont évolué de manière autonome avec leurs propres caractéristiques. A partir de 1945, les missions assignées par les pouvoirs publics aux associations employeuses ont exigées une complémentarité d'actions entre les bénévoles et les salariés pour mener à bien celles-ci. Afin d'analyser ce lien entre ces deux statuts et de quelle manière ils sont indissociables, une analyse de la division du travail social sera convoquée.

Section 1 La complémentarité du salariat et du bénévolat

1) Le bénévolat extension du travail salarié

a) Interdépendance salariat – bénévolat

Claude Bovay et Jean Pierre Tabin dans leur livre *Les nouveaux travailleurs* notent que le bénévolat aurait deux fonctions complémentaires du salariat. En premier lieu, il pourrait être à l'origine de la créations de nouveaux besoins au sein de l'association. Effectivement, une nouvelle activité peut être assurée par des bénévoles, qui ensuite trouve un débouché professionnel du fait de sa pérennité. Au sein de la Délégation Départementale de l'Aube de APF France Handicap, un diagnostic avait été effectué sur l'acceptation du handicap par certains adhérents et de leurs conséquences psychologiques . Ainsi, des bénévoles ont créé un groupe de parole pour échanger, pour partager un vécu . Face à des échanges intimes que des bénévoles ne pouvaient apporter de réponse, une prestation a été mise ne place sous l'égide de l'Agence Régionale de Santé dans le cadre d'un appel à projet Ainsi un constat effectué par des bénévoles s'est transformé en un service salarié, dans le cadre de la mise en place de l'activité Ecoute Active. En deuxième lieu, l'activité bénévole est une extension de celle organisée par les salariés. Cette première serait nécessaire pour la poursuite du projet associatif. La campagne des Pères Noël Verts au Secours Populaire, qui permettent à des enfants et à leurs familles en situation d'exclusion de participer aux fêtes de fin d'année, est en

accord avec la projet associatif «Agir avec les autres,et apporter son élan de solidarité » ou « Servir au mieux la solidarité».Mais cet événement n'est possible qu'avec la participation d'un nombre important de bénévoles au sein de la Fédération de l'Isère et des comités locaux (300 bénévoles ont été contactés pour cette campagne). Sans la présence de ces bénévoles, les valeurs associatives du Secours Populaire ne pourraient être développées. Mais il ne serait pas judicieux de mettre de coté les salariés de la Fédération qui viennent en soutien des bénévoles par des actions de coordination . C'est également la position de Bénédicte Halba, qui considère que les activités bénévoles sont complémentaires certes à celles des salariés, mais qu'elles trouvent leur justification pour l'ensemble de la société. Elle reprend l'expression d'Edmund Burke de *little Platoons* ; Comme des sentinelles les bénévoles et les salariés des associations seraient aux avant postes pour répondre aux besoins sociaux. De part leur souplesse organisationnelle et leur rapidité à répondre aux demandes non satisfaites, les associations employeuses sont une alternative à l'Etat et au marché. Le premier serait trop lent à apporter une réponse satisfaisante, le second ne pourrait fournir des biens et des services qu'à une demande solvable. Toutefois, les réorganisations dans des associations comme la Croix Rouge Française, afin de se positionner soit sur un secteur concurrentiel, soit en délégation de service public, engendre une tension entre les acteurs associatifs.

b) Tensions bénévolat – salariat

Toutefois la complémentarité entre les activités bénévoles peut faire l'objet de tensions au sein de la structure associative. Laetitia Lethielleux et Monique Combes Joret dans leur article *le sens au travail à la Croix Rouge Française* note que la transformation organisationnelle de l'association, au milieu des années 2000 a eu des impacts sur la nature des relations entre le bénévolat et le salariat. Avec l'adoption de la stratégie de la Responsabilité Sociétale de l'Organisation, une frontière étanche s'est érigée entre la filière gestion des établissements et le mouvement associatif. Avant ces changements, le président de la Délégation territoriale (bénévole élu) coordonnait toutes les structures de la Croix Rouge, y compris les établissements médico-sociaux et les autres structures de l'association. Le retrait de pouvoir à des bénévoles élus a crée des tensions au sein de la Croix Rouge avec d'un côté les salariés et de l'autre coté les volontaires. Ces derniers reprochent entre autre, aux travailleurs d'établissements de la Croix Rouge de ne pas être investis par les valeurs associatives, notamment leur absence lors de la Quête Nationale . Par conséquent l'unité locale de Grenoble a appréhendé cette rivalité en intégrant les deux travailleurs sociaux de la structure dans l'activité des maraudes une fois par semaine. Ce même phénomène est apparu à APF France Handicap, construit sous le même modèle organisationnel que la Croix Rouge Française. Comme

dans cette dernière, la Délégations Départementale de l' Aube organisait la semaine nationale des personnes handicapées avec l'organisation d'une quête. Celle – ci était très prisée des bénévoles voulant perpétuer la tradition. Toutefois, les salariés de la Direction Régionale de l'APF France Handicap voulaient transformer cette image charitable en une version citoyenne. Les tensions ont fini par se dissiper par la continuité de l'activité sous des modalités différentes. Ces différences d'appréciation des activités entre les salariés et les bénévoles sont fréquentes. Dans les associations gestionnaires, les liens se tendent entre les salariés et les bénévoles Faut il inverser le titre de cette partie Le salariat serait-il l'extension du bénévolat ?

La pratique relationnelle entre le bénévolat et le salariat, ou l'influence de l'un sur l'autre est mouvante en fonction des contraintes organisationnelles et des ressources humaines pour la poursuite des valeurs associatives. L'analyse sociologique de la répartition des tâches entre les deux statuts doit être convoquée, afin de comprendre le rôle de chacun dans la structure associative.

2) Analyse sociologique du lien entre le bénévolat et le salariat – Emile Durkheim et Serge Paugam

Ainsi l'analyse sociologique d'Emile Durkheim au sein de son livre *La division sociale du travail* trouve sa pertinence dans le concept de *solidarité organique* en opposition à la *solidarité mécanique*. C'est la première notion qui sera prise en considération pour analyser les liens sociaux entre les bénévoles et les salariés. L'interprétation de Serge Paugam du livre d'Emile Durkheim est pertinente pour étudier les relations qui se tissent entre les bénévoles et les salariés. Bien qu' Emile Durkheim raisonne dans son livre sur la société, la transposition de cette analyse sur une structure associative aide à comprendre les liens qui peuvent se nouer entre le bénévolat et le salariat.

La solidarité organique est caractérisée par des groupes sociaux autonomes dans leurs actions et interdépendant dans leurs relations. Emile Durkheim emploie le notion de *conscience collective* que les psychologues ont rapproché du concept de *représentations sociales* pour transcender cette autonomie. Stéphanie Vermeersh parle d'éthique laïcisée par opposition à la morale religieuse. Quelquesoit le concept employé, il existe des valeurs éthiques, philosophiques ou religieuses qui conditionnerait le comportement des acteurs de la structure associative. Par exemple ce serait la notion d'«humanité» au Secours Populaire Français et à La Croix Rouge Française ou de celle de « La société idéale accessible à tous» pour APF France Handicap. Mais les individus des groupes sociaux (bénévolat et salariat) s'approprieraient de façon différenciée ces représentations (projet associatif) et les feraient évoluer. Cette appréhension différente créerait une division entre les acteurs intervenant au sein de l'association, Contrairement aux économistes libéraux qui considère

cette division du travail comme un gage d'efficacité de la production, Emile Durkheim y voit le *fondement de la solidarité*. Même si les salariés et les bénévoles ont des intérêts différents, parfois contradictoires, leur coopération est nécessaire pour le développement de la structure associative. Par conséquent le lien social est une nécessité entre ces deux statuts. En adoptant le théorie de Durkheim, il existe une mise en évidence de l'évolution du bénévolat et du salariat au delà de l'analyse économique qui sera pris en compte ultérieurement. Ainsi, les associations dans leur organisation moderne permettraient aux salariés et aux bénévoles de s'affranchir des dispositions des membres fondateurs, car ils ont la liberté de le faire même si des îlots de résistance perdurent. Est ce que l'influence communiste imprègne le Secours Populaire d'aujourd'hui? Les valeurs associatives sont actualisées en fonction des nécessités voulues par les membres de l'organisation, car elles permettent aux acteurs de travailler ensemble. Même si les salariés et les bénévoles sont obligés de coopérer, des dysfonctionnements à cette coopération peuvent apparaître.

Stéphanie Vermeersch confirme cette théorie de la division du travail social., tout en insistant sur le processus d'individualisation . Elle part du constat que les bénévoles et les salariés construisent leur propre engagement en adaptant les valeurs associatives à leur morale individuelle. Prenons par exemple la valeur de «l'humanité» inscrite de façon prégnante dans le projet associatif du Secours Populaire Français et de la Croix Rouge. Chaque acteur associatif a sa propre interprétation de l'humanisme. A ce sujet, il a été recueilli plusieurs déclarations « aider les autres «donner à manger et des vêtements» «Soigner» «échanger avec les autres» ... Même si elles peuvent être englobées dans le cadre de l'humanité, ces différentes actions ne nécessitent pas le même engagement et la même implication .

Cette division du travail social peut être également rattaché à une valeur symbolique. Contrairement au bénévolat qui serait désintéressé, au don de soi propice à des tâches relationnelles avec les usagers, les professionnels auraient une fonction utilitaire due à leur contrepartie monétaire. Contrairement au travail salarié qui est assigné à une mission précise, certains bénévoles sont multitâches. Ainsi ils peuvent être à la fois des élus et des acteurs de terrain, leur conférant une prestance certaine au sein de l'association.

La division du travail social impliquerait une répartition des fonctions entre les acteurs de l'association ; Bien qu'interdépendantes, les relations bénévoles- salaires sont conditionnées par des missions spécifiques au sein de la structure associative. Cette spécificité de chacun des deux statuts déterminerait une légitimité différenciée en fonction de leur position sociale au sein de l'association .

Section 2 Une différenciation de légitimité entre le salariat et le bénévolat

1) Bénévolat – Salariat: Un rapport de classe sociale

a) Un bénévolat marqué culturellement

La marque culturelle du bénévolat n'est pas seulement un phénomène contemporain, elle a des racines historiques. La Croix Rouge Française est un exemple frappant. Les pionniers qui adhèrent aux valeurs de Henri Dunant font partie de l'aristocratie française (médecin, banquiers généraux..). Ils seront relayés par des membres actifs qui feront partie de la bourgeoisie locale : médecins députés mairesMême si le Secours Populaire Français se réclame d'être un mouvement au service des peuples, les intellectuels qui rejoignent le secours rouge internationale font partie de l'élite. Henrie Barbusse est un écrivain reconnu après avoir décrit les atrocités de « la boucherie héroïque » de la première guerre mondiale dans son livre *Le feu*. Romain Rolland écrivain engagé obtiendra le prix Nobel de littérature en 1915. De même, les quatre mousquetaires de la création de l'Association des Paralysés de France se rencontre dans un institut spécialisé à Lausanne réservé à la bourgeoisie. En cela, les premiers bénévoles de ces trois associations font partie intégrante de l'élite intellectuelle et sociale de la société française.

Dans l'enquête Recherche et Solidarités *la France bénévole en 2019*, il en ressort que le bénévolat est marqué culturellement en fonction du niveau de diplôme. La proportion des bénévoles ayant un engagement pour une cause associative est de 31 % en 2019, avec un niveau au minimum Bac +2.. A contrario, ils ne sont que 15 % à prendre un engagement, avec un niveau BEPC ou inférieur. Le pourcentage des diplômés de l'enseignement supérieur dans l'action bénévole est en augmentation depuis 2016 contrairement aux autres niveaux d'études. Toutefois, il est précisé que les adhérents qui n'ont pas de diplômes ont une plus forte propension à devenir bénévole. Ainsi la démarche d'éducation populaire du Secours Populaire Français trouve toute sa pertinence dans ce constat. Elle permet à des personnes qui bénéficient des services de l'association de devenir bénévole à leur tour .Celle-ci permet à l'ex-usager de s'épanouir dans une activité valorisante (Projet associatif du Secours Populaire Français est rédigé ainsi : *les personnes accueillies ne sont pas des assistés mais des partenaires*).

Edith Archambault a montré dans ses diverses études que le bénévolat était un engagement

culturellement marqué augmentant avec le niveau de diplôme et le niveau de revenu. Ainsi il serait exercé, de manière conséquente par des individus issus de classes moyennes et aisées. Dans un terme provocateur, le bénévolat serait l'apanage des riches. Pour comprendre ces origines sociales du bénévolat, il faut convoquer les philosophes qui se sont penchés sur le travail. Hannah Arendt invoque que la participation à l'action politique implique de libérer du temps. De manière plus concrète, comment un ouvrier travaillant en usine 8h quotidiennement pourrait il se dégager du temps pour exercer une activité bénévole ? Ainsi cette dernière serait pratiquée par les personnes qui ont le privilège du temps . Comme évoqué ci-dessus dans les positions sociales des fondateurs des associations, les activités de bénévolat seraient pratiquées par les individus qui ont les moyens d'investir du temps et de l'argent.

Dans le cadre d'une théorisation radicale, le bénévolat pourrait être exercé par toutes les classes sociales si le salariat serait aboli pour dégager une période créative, permettant de participer aux actions associatives. Le travail et l'activité reste un élément essentiel de l'épanouissement de l'individu, il faut simplement supprimer le lien de subordination qui reste un élément incongru dans les buts poursuivis par les associations. C'est la position d'Eric Dacheux et de Daniel Goujon deux économistes, qui dans leur contribution au livre *L'économie sociale et solidaire et le travail*, conditionne l'avènement d'une association démocratique par le dépassement du salariat

b) Des salariés rémunérés en dessous du secteur privé

La question des salaires est un sujet discret au sein de la politique des ressources humaines des associations. Elle peut amener à des interrogations de la part des bénévoles. Lors du Congrès Départemental du secours Populaire du 28 octobre 2019 du Secours Populaire Français. La question du salaire du directeur de la Fédération a été évoqué par une bénévole. Son argumentation reposait que les valeurs du Secours Populaire Français (venir en aide aux personnes en situation d'exclusion) ne pouvait être en adéquation avec une rémunération aussi élevée. Dans les associations employeuses, il peut surgir une distorsion entre l'image de la structure véhiculée à l'extérieur (aider les plus démunis) et la gestion en interne des ressources humaines. Dans ce cas, le reproche effectué à la rémunération trop élevé du directeur de la fédération de l'Isère du Secours Populaire est de l'ordre du symbole. Il n'a pas de justification objective en terme de grille salariale pratiquée au sein de cette association.

Effectivement, les cabinets Deloitte et Taste ont mené une enquête, en 2014, sur les rémunérations individuelles au sein des fondations et des associations, allant à l'encontre de la perception de la bénévole du Secours Populaire. En fait, le salaire de base dans le secteur associatif serait inférieur

de 17 % au secteur marchand. Cette différence est confirmée par un écart moins important entre les rémunérations les plus élevées et les plus basses dans le secteur associatif que dans le secteur privé. En rapport avec les trois associations étudiées, les salaires, les rémunérations pratiquées dans la gestion d'établissements médico-sociaux seraient plus élevées que dans les autres secteurs associatifs. Les auteurs de ce rapport regrettent qu'une politique des rémunérations ne soit pas développée dans le secteur associatif. Celle-ci ne passe pas nécessairement par une augmentation de la rémunération, mais par la pratique d'éléments accessoires au salaire comme les primes, la participation ou l'intéressement. En fait les deux cabinets arrivent à la conclusion que dans le secteur associatif la masse salariale est perçue comme un coût et non comme un investissement.

Mathieu Hély et Laetitia Lethielleux montrent dans leurs divers écrits une différenciation entre les cadres et les employés d'une structure associative. Cette répartition n'est pas forcément liée directement à la rémunération mais au choix de carrière de chacune de ces catégories de salariés. Au niveau de la hiérarchie haute de l'association (cadres dirigeants, cadres supérieurs), le désir de faire carrière dans l'association serait un choix militant délibéré lié au projet associatif. Le prestige politique et symbolique de la fonction comblerait des salaires moins élevés que dans le privé. Par contre dans la fourchette basse de la hiérarchie, l'employé fait un choix plus économique de son entrée dans l'association (obtenir un salaire). Celui-là est plus prégnant dans les zones sinistrées par le chômage.

Etant donné les différenciations en terme de positions sociales et culturelles entre le bénévolat et le salariat, il est pertinent de s'interroger sur leur légitimité d'actions au sein de la structure associative. Jean Pierre Worms sociologue militait pour une «égale légitimité» entre le bénévolat et le salariat, et que ce dernier fasse partie des instances de gouvernance de l'association. Il estime que les salariés portent aussi le projet politique. Mais une structure associative n'est pas une société coopérative de production, et la gestion désintéressée de l'association pourrait être remise en question. D'ailleurs Jean Michel Huet et Adeline Simon préviennent qu'une hiérarchie inversée où les salariés occuperaient les fonctions de gouvernance impliquerait un contrôle des bénévoles pour préserver l'objet social de l'association. Au delà de ces conflits de légitimité entre les salariés et les bénévoles, le questionnement serait également de réconcilier les «bénévoles d'en haut» avec les «bénévoles d'en bas».

2) Légitimité technique et politique

a) Conflit de légitimité salarié - bénévoles

Max Weber sociologue a étudié la légitimité des différents pouvoirs, c'est à dire la volonté d'un groupe d'exercer une autorité sur un autre. Ce rapport de domination est acceptable du moment

où il est socialement et juridiquement admis. Ainsi au sein d'une association employeuse plusieurs légitimités se confrontent par rapport à l'essence de chaque groupe: salariés et bénévoles. Il faut dès lors envisager plusieurs sources de légitimité :

En premier lieu, il existe une source légale et codifiée que sont les statuts et le règlement intérieur. Ils régissent les rapports entre les salariés et les bénévoles. Le Conseil d'administration veille à l'application de ces documents, toute violation peut entraîner des sanctions. Le Conseil d'administration composé de bénévoles élus détient la légitimité institutionnelle. Ainsi ils ont le pouvoir de lancer une procédure de licenciement envers un salarié ou de lancer une demande d'exclusion d'un bénévole ou d'un adhérent. Les décisions du Conseil d'administration et du Bureau, sont applicables à tous les membres de l'association.

En deuxième lieu, il est surprenant de noter l'influence de membres fondateurs des trois associations étudiées; celles ci ont parcouru une grande partie du XXème siècle. Ainsi les Cordées initiées par André Trannoy pour faciliter les échanges entre les personnes en situation de handicap sont toujours d'actualité. Bien que l'idéologie communiste ne diffuse plus dans la société française comme auparavant, environ 10 % des bénévoles du Secours populaire sont restés des militants politisés et syndiqués (source : entretien avec le Directeur de la Fédération de l'Isère). La source de cette légitimité vient du charisme du fondateur. C'est une autorité morale qui se diffuse au sein de la structure associative ; il est compliqué pour les acteurs de la contester. Le principe qui en découle est la loyauté des membres de l'association envers cette figure tutélaire .Cette légitimité charismatique est aussi dévolue aux présidents d'honneur, Par exemple Marie Sophie Dessaulle ancienne présidente d'APF France handicap a marqué de son empreinte les dernières années de l'association en opérant une réorganisation. Cette dernière sous le sceau de la démocratisation a mise en place les Conseils Départementaux. Ceux ci ont permis à des adhérents en situation de handicap, de décider des orientations politiques de l'association au niveau local et d'être des citoyens à part entière . Certain(e)s président(e) de grandes associations nationales ont une notoriété publique au sein se la société française, où le passage d'une carrière politique, culturelle ou administrative à à celle associative est une continuité dans l'engagement. Des exemples de ces transferts sont multiples :Jean Christophe Ruffin, écrivain a longtemps présidé l'association Action Contre la Faim ou Jean François Mattéi ex- ministre de la Santé à la présidence de la Croix Rouge . Ces élections de président(e)s de Conseil d'Administration qui pourrait apparaître de l'ordre du symbole n'est pas dénué dans le cap donné à l'association employeuse. Par exemple, la présidence de Jean François Mattéi a transformer durablement la Croix Rouge Française en adoptant un modèle socio économique marqué par le label « association - entreprise ».

En troisième lieu, Max weber n'aborde pas la légitimité technique en tant que telle, mais elle est

intrinsèquement liée à la « domination bureaucratique ». Dans les structures associatives, elle est du fait du savoir des salariés, elle est sanctionnée par des diplômes ou par une expertise. Ce savoir technique rentre en concurrence avec celui qui est lié au politique. Dans un environnement complexe, le développement des associations employeuses est intimement liée à la technicité de leurs salariés . Ainsi ces derniers sont à l'initiative de procédures, de protocoles permettant d'assurer une cohérence d'action des membres de l'association. Lors d'une réunion des comités locaux du Secours Populaire Français dans le Nord Isère, le 17 janvier 2020, le rôle de la directrice des solidarités était d'assurer cette coordination technique. De manière non exhaustive, les points abordés lors de cette rencontre étaient les suivants : les partenariats entre les comités et d'autres associations (fédération Léo Lagrange – Association Mosaïque), point sur les clôtures des comptes des comités locaux, les besoins en formations, compte rendu des réunions de bureau....Ainsi plusieurs domaines sont abordés tel que des dispositions en terme financier, institutionnel ou de communication. La Directrice des solidarités, pour animer cette rencontre, doit avoir une vision de technicienne généraliste. Ce qui pourrait apparaître paradoxal . Dans tous les cas pour assurer son assise professionnelle, elle doit fournir des réponses aux bénévoles qui sont en attente de solutions faces à leurs difficultés dans leurs pratiques.

Des zones de tensions peuvent se révéler entre ses différentes légitimités à l'oeuvre à l'intérieur de l'association. Effectivement Jean Michel Huet et Adeline Simon répertorient trois valeurs qui fondent l'association : la valeur éthique, la valeur économique et la valeur humaine. Afin que la structure associative se préserve des relations conflictuelles, il faut un équilibre entre ces trois valeurs . De part leur mandat électif, les administrateurs seraient les gardiens de la valeur éthique tandis que les salariés doivent assurer la pérennité économique de l'organisation. Stéphane Rullac parle de deux « frères ennemis » pour définir la collaboration entre le bénévolat et le salariat. Il poursuit en mettant en lumière un conflit de légitimité pour tisser des relations exclusives avec les usagers. Historiquement cette opposition s'est déplacée privilégiant l'un ou l'autre statut «Les pionniers qui créent et les techniciens qui pérennisent».

Les relations conflictuelles entre les salariés et les bénévoles peuvent se révéler dans la posture et le positionnement au sein de l'association des deux statuts. Ainsi, un conseil d'administration avec un président charismatique pourra cantonner les salariés à des tâches d'exécution ou techniques. A l'inverse, des professionnels peuvent avoir une emprise sur des bénévoles, dont ces derniers ne serait qu'un instrument de leur action.

Comme vu précédemment, beaucoup d'auteurs ont analysé les conflits de légitimité pouvant se développer entre les bénévoles et les salariés au sein des structures associatives. Il existe également des choix de carrières différenciés entre les dirigeants et les salariés. Par effet miroir, il serait

pertinent d'étudier les tensions intrabénévolat. Ainsi une légitimité différente pourrait être vécue par les »bénévoles d'en haut« que sont les administrateurs et les « bénévoles d'en bas» qui agissent sur le terrain.

b) Conflit de légitimité intrabénévolat

Les conflits de légitimité surgissent à l'endroit où ils ne sont pas attendus. Pour être reconnu d'utilité publique en 1985, le Secours Populaire Français a dû se doter d'un Conseil d'Administration, en gardant son organisation historique. Ainsi deux organes de gouvernance nationale coexistent. D'un côté le Comité National, fort de 130 membres définit les orientations politiques et veille à leur application, et d'un autre côté un Conseil d'Administration doté des pouvoirs de gestion. Outre que cette double gouvernance permet aux bénévoles d'appartenir à un mouvement associatif dynamique avec un parlement politique (représenté par le comité national), des problématiques apparaissent notamment en terme de transmission de l'information entre les deux instances. En 2009, le conseil d'administration crée un service de communication pour en faciliter les échanges. Dans la même continuité, Laetitia Lethielleux et Monique Combe- Joret dans leur article consacré à la Croix Rouge mette en avant des processus de concurrence entre bénévoles élus et de terrain, où ces derniers ne s'approprient que très rarement les statuts, les instances ou l'organisation de l'Association. Par conséquent, ce positionnement intrabénévolat confirme les observations effectuées au Secours populaire, où les bénévoles de terrain s'autocensurent par rapport à une éventuelle participation aux instances locales du Secours Populaire. Un bénévole régulier affirmait : « Ce n'est pas pour moi le comité départemental » Ainsi il faudrait des compétences spécifiques pour accéder à des instances électives de l'association Cette autocensure des bénévoles de terrain se retrouvera dans la structuration genrée des associations employeuses.

3) Motivations des bénévoles et motivations des salariés

a) Des motivations intra- bénévolat en tension

D'après l'étude Recherches et Solidarités *La France Bénévole en 2019*, la motivation principale des bénévoles serait d'être utile aux autres à 85 %. Cette enquête est basée sur les opinions déclaratives des personnes qui ont un engagement associatif. Cette solidarité mise en avant masquerait des raisons plus personnelles de l'engagement. Par contre, une évolution paraît certaine.

L'implication militante pour défendre une cause régresse. Ce constat est partagé au Secours Populaire Français

En parcourant l'évolution historique du Secours Populaire, les motivations des bénévoles de cette association ont évolué au gré des besoins de son environnement, il est constaté le passage d'un bénévole militant très proche du parti communiste à un bénévolat de service axé sur la distribution de produits essentiels aux personnes en situation d'exclusion. Le directeur de la fédération du Secours Populaire interroge. Comment retrouver l'engagement d'autrefois ? Il pose pour objectif le passage d'un bénévole du secours populaire au secours pop'. Lors du Conseil Départemental de la fédération du secours populaire, ce sont les mêmes bénévoles historiques qui ont été choqué par la proposition du Comité départemental d'ouvrir un mécénat avec le Medef départemental de l'Isère. Même minoritaire, il conserve cette notion d'engagement politique. Ils sont impliqués dans ce cas, pour conserver l'origine de la structure associative. Ils sont regardés par les autres bénévoles, qui veulent faire évoluer l'organisation en résolvant les sources de financement, comme des conservateurs. En parallèle du militantisme politique et syndical, les motivations des bénévoles peuvent avoir une double fonction antagoniste : conserver un état organisationnel fidèle aux valeurs des membres fondateurs ou transformer la structure associative en fonction de l'environnement économique, sociale et politique. Dans le même ordre d'idée, lors de l'Assemblée Générale à Paris en 2012 de l'Association des Paralysés de France, la motion pour le soutien au métier assistant sexuel a suscité de vifs débats entre les bénévoles « historiques » et les nouveaux arrivants. Cette scission était très nette entre les premiers qui revendiquaient que la sexualité relavait du champ intime et les seconds qui considéraient que l'aide à la relation sexuelle participait à l'épanouissement de l'individu.

b) l'engagement bénévole : une construction identitaire

Stéphanie Vermeersch considère que le passage de l'engagement individuel d'un bénévole à une implication collective est un processus. Ainsi elle a travaillé sur la construction identitaire du bénévole au sein du secteur associatif. L'intérêt de cette analyse est que les relations tissées au sein de l'association vont participer à l'élaboration de l'identité du bénévole « De l'identité individuelle à l'identité à autrui ». Le collectif associatif comprenant les salariés et les bénéficiaires étant étroitement lié à l'engagement individuel du bénévole ; Ce dernier va devoir négocier son positionnement au sein de la structure associative. Par ce jeu d'accords ente le bénévole et le salarié, la mise en perspective des motivations peut se définir. De l'étude de Stéphanie Vermeersch il ressort deux motivations principales : l'éthique et le plaisir.

L'éthique a une aspiration verticale qui est autant partagé par les bénévoles que les salariés, parce qu'elle transcende leurs actions respectives. Ainsi le slogan du Secours Populaire Français « Tout ce est humain est nôtre », référence à la valeur humaniste est plus porté par certains salariés que par les bénévoles. Ce qui ne veut pas dire que ces derniers ne se réfèrent pas à l'humanisme, notamment chez les bénévoles élus. En prenant l'exemple de l'APF France Handicap, le représentant du Conseil Départemental de l'Aube invoquait très souvent « Une société accessible pour tous » en référence aux droits patrimoniaux de l'humanité. En fonction de la structure associative, il existe une pluralité de références morales dans lesquelles le bénévole et le salarié s'inscrivent.

La dimension du plaisir provient du besoin de sociabilité et de la gratification. Beaucoup de bénévoles du Secours Populaire Français invoquaient cette dimension hédoniste lors des entretiens « se retrouver ensemble avec d'autres bénévoles pour partager » et le don « ça me procure du plaisir d'aider les autres » Ainsi à la fin de la campagne des Pères Noël Verts du Secours Populaire, le fait de se retrouver entre bénévoles autour d'une galette des rois procure un moment festif, agréable pour marquer une mission accomplie. L'engagement bénévole est indissociable de la gratification sociale qu'il reçoit en échange de son action au sein de la structure associative.

c) Le bénévolat un engagement de vocation

En référence à une forme traditionnelle du bénévolat évoquée précédemment, des motivations religieuses et sacrificielles peuvent apparaître selon l'adage « On aura sa place au paradis ». Par contre l'engagement par vocation des bénévoles peut se retrouver également dans des organisations laïques comme la Croix Rouge Française. Laetitia Lethelleux et Monique Combe-Joret en font état dans leur publication. Elles font surtout référence surtout aux bénévoles qui ont des responsabilités au sein des instances locales (Présidence de délégations territoriales, d'unités locales). Ainsi elles relient la charge de travail de ces responsables avec la vocation qu'ils ont pour pouvoir assurer leur mission. Ce processus d'idéalisation de la fonction de bénévole dépasse les notions de travail ou d'activité. C'est un engagement au sens littéral du terme défini par Dan Ferrand : « donner en gage son corps ». Même si cette référence idéaliste est moins persistante à l'heure actuelle, elle trouve un écho dans certaines délégations d'APF France Handicap. Effectivement certaines de ces structures ont été créées sous l'égide du patronage. Ainsi, la Semaine Nationale des Personnes Handicapées, organisée au sein de la Délégation Départementale de l'Aube par le biais d'une quête, était marquée par les motivations charitables des bénévoles. Cet héritage rentrait en contradiction avec les orientations revendicatives d'accès aux droits. Cette opposition est aussi perçue au Secours

Populaire Français entre un idéal communiste entretenu par des bénévoles historiques et les nouveaux arrivants . Ces derniers sont plus pragmatiques voulant changer la situation des gens maintenant «On donne à manger parce que les hommes politiques ne le font pas». Il y a un détachement de la chose publique, le choix de la nécessité de venir en aide à autrui.

d) Les motivations des salariés

Pourquoi un salarié choisit-il de travailler dans une association?

Comme pour les motivations évoqués précédemment pour les bénévoles, il peut exister un « travail plaisir » ou des salariés se retrouvent pour défendre une même cause. D'ailleurs, avant que le salariat associatif se structure, Les travailleurs sociaux étaient avant tout des militants. Avec l'observation, ces moments de convivialité perdurent sous une autre forme entre salariés. Ces instants généralement pratiqués pendant les pauses ou les repas sont très segmentés en fonction de la position hiérarchique au sein de la structure associative. Indépendamment, qu'ils soient pris en dehors des groupes de bénévoles les cadres et les employés forment des entités distinctes. Cette distinction n'est pas fortuite elle est le fait de motivations différenciées. Plusieurs auteurs, dont Mathieu Hély ont fait le constat que la motivation était plus intense chez les cadres associatifs que chez les catégories de personnel subalternes. Même dans des structures comme la Fédération de l'Isère du Secours Populaire Français, où les salariés sont au nombre de 5, là où le côté familial devrait se révéler, cette délimitation sociologique existe.. Bien entendu, des réunions officielles se réalisent entre salariés pour l'organisation de la structure associative§ les réunions hebdomadaires du Secours Populaire Française ou le Comité Technique Régional mensuel à APF France Handicap, Mais le caractère informel des échanges entre salariés montre clairement une segmentation sociale et une distanciation avec les bénévoles.

Cécile de Calan et Jean Guichard deux psychologues travaillant au Conservatoire National des Arts et Métiers ont analysé la reconversion de salariés en direction de l'économie sociale et solidaire. La majorité des personnes interrogées, lors de l'enquête mettent en avant l'utilité au travail dans la cadre d'une reconversion passion. Ce processus pourrait rejoindre la motivation éthique mentionné plus haut pour les bénévoles. Toutefois, la vocation professionnelle mis en avant par les salariés est plutôt liée à un hobby, à une passion plutôt qu'à des valeurs

Le monde associatif est traversé par la combinaison du travail et de l'engagement. En d'autres termes, il faudrait définir ce qui relèverait du travail et les activités qui en seraient exclues. Lionel Proouteau note que la majorité des bénévoles en France se trouve dans le secteur sportif et culturel,

c'est à dire un bénévolat de loisirs. Celui là associé au travail serait minoritaire . Les exigences des projets associatifs de la Croix Rouge Française, du Secours Populaire Français ou de APF France Handicap tende à professionnaliser le bénévolat pour l'insérer dans un espace travail. D'une manière générale, la diversité et le développement des actions menées par ces trois structures associatives implique de déployer des moyens humains. Cette masse salariale a un coût, d'où le recours à des contrats aidés et des volontaires à mi chemin entre le bénévolat et le salariat

Deuxième Partie: La frontière s'estompe entre le bénévolat et le salariat, où ces deux statuts se confondent dans le concept de travail

Chapitre 1 L'émergence d'un troisième pilier des ressources humaines dans les associations

Sous un titre provocateur Lily Zalsett et Stella Fihn sortait leur livre en 2010 *Te plains pas c'est pa l'usine, l'exploitation dans le monde associatif*. Elles raisonnent en terme de coût et de compétitivité rejoignant en ce sens la notion « d'entreprise associative » utilisée par Mathieu Hély Ainsi le recours à des contrats aidés ou à des services seraient un moyen de réduire les charges relatives à la masse salariale. Les syndicats dans le secteur associatif rejoignent ce constat de précarité de ces contrats utilisés abondamment par les associations Les chiffres avancés par le syndicat Asso (Action pour les salariés du secteur associatif) ne permettent pas le doute : 53 % des emplois associatifs sont contractés sous forme de CDI contre 88 % dans le secteur privé ; Qui sont les 47% restants ?

Section 1 L'émergence d'un troisième pilier des ressources humaines

Depuis les années 80, les politiques publiques de l'emploi ont fait beaucoup appel au secteur associatif notamment par le biais des contrats aidés, pour traiter socialement le chômage. Avec la mise en place des premiers emplois aidés en 1977 par la gouvernement de Raymond Barre pour faire face au chômage de masse dans le secteur non marchand, les associations se sont vu attribuer une mission d'insertion professionnelle par les pouvoirs publics. En direction des personnes éloignées de l'emploi, les contrats aidés ont pris position dans l'interstice entre le bénévolat et le salariat. Il faut souligner que les pouvoirs publics et les associations y ont trouvé leur compte. Les premiers en réduisant le nombre de chômeurs, les secondes en abaissant leurs coûts salariaux. Les contrats aidés dans les associations sont synonymes de précarité qui rentre en contradiction avec le

sens donné au travail dans une organisation d'utilité sociale.

Selon la formule de Mathieu Hély « ce sont les contrats atypiques qui sont typiques » dans le secteur associatif conforte cette idée de précarisation de l'emploi. Simon Cottin Marx note une pléiade de types de contrat (stage, contrats courts style CDD ou emplois aidés). Malgré les différents acronymes TUC CES CAE CUI c'est une réalité qui se pose aux associations employeuses. Ont-elles les moyens d'insérer professionnellement des personnes éloignées de l'emploi ? Effectivement ces contrats mal payés autour du SMIC comporte un volet formation pour permettre à ces personnes bénéficiaires de ces contrats de retrouver un emploi durable. Simon Cottin Marx fait remarquer que ces contrats sont un effet d'aubaine pour les associations, afin d'abaisser leurs charges salariales. Mathieu Hély pousse même l'analyse à considérer ces titulaires de contrats aidés comme des usagers de l'association avant d'être vus comme de travailleurs à part entière.

Précédemment, la liaison forte entre les pouvoirs publics et les associations employeuses a été mise en avant, afin d'assurer leur développement et leur croissance. En un sens c'est le revers de la médaille qui se révèle. Les politiques de l'emploi menées depuis 1977 par les pouvoirs publics ont eu un impact important sur la qualité des postes créés, afin de lutter contre le chômage. Le nombre de sigle d'emplois aidés ressemblent une liste à la Prévert. Ceux-ci profiteraient aux grandes associations employeuses qui appréhendent les modalités de financement grâce à leur réseau. Mathieu Hély confirme cette précarité au sein du monde associatif par la multiplication des formes atypiques d'emploi (contrats aidés, service civique...). Il la relie volontiers à une compensation à la baisse des financements directs des pouvoirs publics, par des subventions indirectes à l'emploi. L'Etat se réengage dans le secteur associatif de manière différente.

Paradoxalement à ces analyses, les chiffres de l'Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire montre une diminution du recours aux contrats aidés dans le secteur associatif ces dernières années. Il comptait près de 110 000 contrats aidés en 2011, 87 000 en 2017. Entre 2016 et 2017, leur nombre a diminué de 47 000. En 2018, les contrats aidés budgétés sont au nombre de 60,000. Effectivement les pouvoirs publics ont mis fin à la politique des contrats aidés en août 2017. Ainsi, l'organisme qui représente les associations Le Mouvement Associatif est monté au créneau pour dénoncer cette fin des contrats aidés. Contrairement à l'analyse précédente, il voit dans cette main d'oeuvre une réponse aux besoins sociaux transférés par l'Etat. Ainsi des services et des activités proposées par les associations seraient menacées de fermeture. Pour cette organisation, il n'y a pas eu d'effet d'aubaine, les contrats aidés sont une réponse à la satisfaction des demandes des usagers. En opposition aux auteurs précédents, elle ne fait pas la distinction entre les différents types d'emplois associatifs. En fait ils sont tous d'utilité sociale.

Actuellement, les Parcours Emplois Compétences ont remplacé les contrats aidés, mais le recours

au « sous salariat » peut s'opérer de différentes manières. Au regard du bilan social de la Croix Rouge Française, le recrutement en Contrat à Durée Déterminée est 6 fois supérieur que l'embauche en Contrat à Durée indéterminée. En 2017, sur un effectif global de 17 217 salariés 6 951 ont un contrat précaire. D'ailleurs, cette association fait appel de manière intense au volontariat.

Section 2 Focus sur le statut de volontaire

Contrairement au bénévolat, le volontariat a un statut légal en France, il a pris naissance au travers de la loi du 23 mars 2006, il emprunte des éléments juridiques au bénévolat et au salariat. Ainsi une convention relie l'association et le volontaire, mais celle-ci n'est pas régie par le code du travail. En fait il n'existe pas de lien de subordination entre l'association employeuse et le titulaire de la convention de volontariat. Comme les contrats aidés les politiques publiques de l'emploi utilisent le volontariat pour lutter contre le chômage des jeunes. Après la période de confinement due à la crise sanitaire, le Président de la République a annoncé la création de 100 000 volontaires supplémentaires pour pallier à l'augmentation des demandeurs d'emploi conséquence du ralentissement économique. Comme pour les contrats aidés, les associations employeuses voient cette main d'œuvre bon marché comme une variable d'ajustement. Comme son collègue Mathieu Hély, Maud Simonet note que le volontariat ne relève ni du bénévolat, ni du salariat. Mais que ce sous-emploi est instrumentalisé par les pouvoirs publics pour trouver une réponse au chômage des jeunes.

Bénédicte Halba confirme cette différenciation entre le bénévolat et le volontariat. Sémantiquement ce dernier trouverait sa source dans une conception militaire intégrant la notion d'une mise en danger de la personne qui se porte volontaire. Ainsi, il ne serait pas judicieux d'exercer une confusion entre les deux, car ils ont des finalités d'actions précises. Mais seule la France fait cette distinction. Dans les pays Anglo-Saxons, le terme de *volunteers* englobe indifféremment le bénévolat et le volontariat. Cette mise en danger soulevée par Bénédicte Halba ne concernerait qu'un type de volontariat, celui de l'engagement international dans des situations de conflits et de crises. C'est le volontariat de Solidarité Internationale. En cela il est différent du volontariat de service civique consacré par la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité de la citoyenneté qui instaure une autre forme d'engagement. Le volontariat associatif y a été intégré.

Cette année la journaliste Pascale Dominique Russo, spécialiste de l'économie sociale et solidaire publiait son livre *Souffrance en milieu engagé*. Une enquête, auprès des structures de l'économie sociale et solidaire et notamment des entreprises associatives, qui décrit des situations de pénibilité au travail. Cette publication est un cri d'alerte sur la souffrance au travail dans les associations.

L'exigence du projet politique de l'association rentrerait en dissonance avec l'attention qui devrait être portée aux salariés et aux bénévoles par un management des ressources humaines approprié. Afin d'appliquer le projet associatif et ses modalités contraignantes, les bénévoles et les salariés sont dans une même situation de travail. Ainsi Bernard Gomel chargé de recherche au CNRS relie volontiers la qualité de l'emploi dans les associations avec la réponse apportée aux usagers.

Chapitre 2 le bénévolat un travail au même titre que le salariat

Stéphane Rullac pose la question : Est-ce que la compétence est obligatoirement sanctionnée par l'obtention d'un diplôme de travailleur social ? Cette qualification est nécessaire pour occuper un poste de conseillère en économie sociale et familiale au sein d'un Service d'Accompagnement à la Vie Sociale de APF France Handicap, en conformité avec la réglementation édictée par les pouvoirs publics. Mais ces dernières années, l'expérience bénévole a été valorisée par des certifications empruntées au monde salarié, en retrouvant les mêmes inégalités sociales et genrées.

Section 1 Confusion dans les rapports au travail entre le bénévolat et le salariat

Comme pour l'emploi associatif, il est des organisations en fonction des valeurs qu'elles véhiculent devraient faire preuve d'exemplarité. Le secteur associatif en fait partie. Malheureusement, il n'est pas indépendant des dysfonctionnements de l'ensemble de la société. C'est le cas dans le domaine de la division genrée du travail, tant pour les bénévoles que pour les salariés. Même si l'article L3221-2 stipule que « Tout employeur assure pour un même travail ou un travail de valeur égale, l'égalité entre les femmes et les hommes », les rapports entre femmes et hommes au travail sont similaires à ceux observés dans d'autres secteurs d'activités.

1) structuration genrée du travail associatif

a) Une gouvernance et des dirigeants dominés par la masculinité

D'après l'étude de Recherches et Solidarités *La France bénévole en 2019*, la féminisation des bénévoles comme celle du salariat est prédominante dans le domaine de l'action sociale et médico-sociale associative. Même dans des structures où l'équipe des salariés est très féminisée dans les secteurs cités précédemment, les instances de gouvernance sont accaparées par les hommes, comme

s'il existait un plafond de verre pour que les femmes n'accèdent pas à des instances dirigeantes. Selon une étude de 2019 du Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire, ce plafond de verre serait d'autant plus tenace dans les associations de taille importante. Dans des associations de – de 10 administrateurs 43 % seraient présidées par des femmes contre 34 % pour des associations de + de 10 administrateurs. Par contre les structures associatives de + de 300 salariés sont plus enclin à mener des démarches en faveur de l'égalité femme-homme dans leur organisation. Les femmes sont sous représentées dans les instances de gouvernance.. Alors qu'elles sont majoritaires parmi les équipes de salariés : 73 % de l'effectif global, elles ne sont que 30 % en 2018 à assurer une présidence d'association selon les chiffres du Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire. En confirmation de cette analyse, Jean Jacques Eledjam est Président de la Croix Rouge Française, Alain Rochon est Président d'APF France Handicap, jusqu'à son décès en 2019, c'est Julien Laupétre qui présidait le Secours Populaire Français. Finalement, les femmes éprouvent des difficultés à accéder à des postes de direction ou à des instances de gouvernance. Le tableau ci-dessous répertorie la proportion des femmes dans les équipes de salariés et les instances de gouvernance selon le type d'association.

Part des femmes selon les associations	Equipe salariée			Instances de gouvernance		
	Effectif Global	Poste Cadres	Direction	Conseil d'administration ou équivalent	Bureau ou équivalent	Présidence
Association locale	69%	63%	58%	49%	47%	40%
Association nationale	69%	63%	52%	44%	47%	30%
Fédérations	85%	6000%	42%	42%	45%	27%
Têtes de réseaux - Unions	76%	71%	48%	39%	38%	34%

Données : Observation de l'égalité homme- femme dans l'ESS- CNCRESS- Enquête 2019

Dans le domaine associatif, les inégalités de genre sont le reflet des autres secteurs d'activités économiques ; Même si l'utilité sociale est mise en avant dans les actions des différentes associations employeuses, ces dernières ne sont pas isolées de la structuration de la société française. Dans l'enquête du CNCRESS, le dialogue social incluant l'égalité entre les femmes et les hommes n'est pas forcément la priorité des associations employeuses interrogées. Dans les instances de gouvernance, la parité est rarement évoquée, parlant de processus démocratique pour masquer cette inégalité femme- homme. D'ailleurs les a priori sont persistants, il est plus facile de rejeter cette

sous représentation sur la responsabilité des femmes (disponibilité des femmes, autocensure...). Ce sont les mêmes leviers qui sont évoqués pour les bénévoles de terrain qui souhaitent accéder à une instance dirigeante. Pour contrecarrer ces dysfonctionnements, il faudrait opérer une transformation de l'organisation . Le directeur de l'Association Accès Réagis, association d'insertion par l'activité économique le formule en ces termes « La place des femmes dans les instances est une question récurrente qui revient chaque année au moment des élections, mais sur laquelle on ne fait pas grand chose.....C'est toute une culture, une éducation à bousculer » Toutefois, Muriel Tabariés et Viviane Tchernonog livrent une évolution positive. Plus la création de l'association est récente, plus elle intègre des dirigeants jeunes et féminisées en accord avec l'évolution de la société française. Selon les propos des deux auteurs « Les anciennes associations étant verrouillées par les dirigeants historiques »

De manière globale, il est constaté une surreprésentation des bénévoles femmes dans le secteur de l'action sociale et des hommes dans le domaine du sport. Par exemple, à la réunion des comités locaux du Nord Isère du Secours Populaire Français, les référents de ces structures étaient composés de 4 hommes et de 14 femmes . La structuration genrée dans le secteur associatif s'opère également en terme d'activités. Dès la création de la Croix Rouge sous le vocable Société de Secours aux Blessés Militaires, les femmes sont cantonnées à des activités de soins qui sera à l'origine du métier d'infirmière. Elles devront créer leur propres associations pour se faire entendre : l'Association des Dames Françaises.

Le Bilan social de la Croix Rouge Française de 2015 à 2017 soulève un paradoxe. La féminisation des postes de cadres et de directeurs d'établissements est développée au sein de l'association puisqu'en 2017 179 femmes occupaient des postes de directions contre 78 hommes.Ce fort taux d'encadrement des femmes trouverait leur explication dans des activités de la Croix Rouge Françaises en direction de la petite enfance (Crèches) ou des personnes vulnérables (EHPAD – aide et soins à domicile) Toutefois, la rémunération des femmes cadre est 1/3 inférieure à celle des hommes alors qu'elle est à égalité chez les non cadres. Ce constat est pernicieux, car il justifierait que les compétences des femmes ne sont pas reconnues à leur juste valeur. Dans leur étude sur les rémunérations les cabinets Deloitte et Taste confirme cet écart dans le secteur associatif, similaire au secteur privé. Ainsi ils s'interrogent sur la pertinence de ces différences pour des associations qui véhiculent une égalité entre les citoyens, dans les prestations d'utilité sociale qu'elles fournissent .

b) Une domination masculine confirmée dans les instances locales

A coté des statistiques, l'observation le démontre. Par exemple à APF France handicap, sur la région Champagne – Ardennes, seulement deux femmes sur dix dirigeaient une structure en 2013. De plus le Directeur Régional, le Responsable Régionale au Développement Associatif et le Responsable Régional de l'Offre de Services étaient du genre masculin.

Même au niveau local, ce même phénomène apparaît avec une dominante masculine pour les postes de présidents. Lors du congrès du secours populaire, 24 femmes se sont portées candidates sur 40 pour le renouvellement du Comité départemental, mais le secrétaire général est un homme qui succède à un homme. Mais, au sein de la Fédération de l'Isère du Secours, il existe une vraie volonté d'accorder une place aux femmes au sein des instances dirigeantes, puisque toutes les femmes qui se sont présentées ont été élues contre les 16 hommes, L'élection du Conseil Départemental à l'APF dans l'Aube en 2012 a vu une femme et un homme s'affronter pour le poste de représentant départemental, ce qui a donné lieu à un vrai moment démocratique sur deux visions différentes de l'évolution de la Délégation Départementale. Ainsi il était surprenant que le projet politique masculin était plus conservateur avec une préservation des acquis alors que celui liée à la prospective féminine était progressiste. Le Conseil Départemental de l'APF instance politique de la Délégation Départementale de l'Aube était composé de 7 hommes et de 2 femmes. De manière similaire le bureau provisoire de l'union locale de la Croix Rouge compte 2 femmes pour 4 hommes. Au sein de l'union locale de Grenoble, toutes les directions de pôle sont pris en charge par le genre masculine.

D'ailleurs l'observation de la Coordination de Grenoble du Secours Populaire Français montre une répartition des tâches en fonction du genre. L'accueil des bénéficiaires étant principalement dévolues aux femmes, alors que les activités logistiques (chauffeur, récolte des produits alimentaires dans les supermarchés) sont réservés aux hommes. De même, la Délégation Départementale de l'Aube de l'Association des Paralysés de France comptait 4 chauffeurs masculins bénévoles pour le transport des personnes en situation de handicap. Dans cette même structure, lors du recrutement de la secrétaire de la Délégation, 10 candidats ont postulé pour occuper cette fonctions dont 9 femmes et 1 homme. D'ailleurs Viviane Tchernonog et Muriel Tabariés explique la surreprésentation des salariés féminins dans le secteur associatif par le type d'emploi exercé ; accueil, secrétariat, aide à domicile, santé..... Hormis des exceptions ou des évolutions, des qualités professionnelles sont attribuées aux femmes et aux hommes liées à des habitudes culturelles. Cette structuration genrée du travail associatif est difficilement appréhendée à cause de la force et de l'exigence du projet politique de l'association . Ainsi ce dernier rapproche dans un même espace

de travail les salariés et les bénévoles, quitte à rendre illisible la frontière entre les deux statuts.

2) Les valeurs associatives entre engagement bénévole et adhésion pour les salariés

a) Un mélange des statuts

Selon le rapport de la Cour des Comptes datant de 2010 relatif au Secours Populaire Français, la reconnaissance tardive d'utilité publique en 1985 provient des résistances au sein de l'Association. Au delà de l'indépendance invoquée auprès des pouvoirs publics, le Secours Populaire Français a toujours souhaité statutairement la présence de salariés au sein de son Conseil d'Administration. Ainsi l'article 7 alinéa 3 des statuts de l'association est ainsi rédigés « Un quart maximum des administrateurs peuvent être élus parmi les adhérents rétribués par l'association ». Ils ne peuvent cependant être élus Secrétaire Général faisant office de Président, ni occuper la fonction de trésorier. Ainsi pour un observateur extérieur, il était surprenant que le Directeur de la Fédération de l'Isère soit aussi élu au Comité Départemental Selon l'adage « On ne peut être juge et partie », ce cadre dirigeant m'a informé qu'il se déportait de toutes les décisions concernant les salariés de la fédération et ne prenait pas part à un vote éventuel. Quel est le positionnement d'un salarié élu au conseil d'administration ? Malgré les précautions prises, cette question paraît toutefois légitime tant les missions du technique et du politique ne peuvent se confondre pour le bon fonctionnement de la structure associative. De l'expérience issue au sein de l' Association des Paralysés de France, la parole du Directeur de la Délégation avait une influence sur les décisions du Conseil Départemental, même s'il était présent à ces réunions comme observateur. Etant responsable des moyens humains, financiers et logistiques, il détenait la clé de la faisabilité des projets et des activités. De manière plus prosaïque un lutte de pouvoirs voulue ou non s'instituait entre le Représentant Départemental et le Directeur de la Délégation. Lors des réunions du Conseil, le premier présentait le second comme « secrétaire de séance » et non par la fonction qu'il occupait. Par cette dénomination, il asseyait son pouvoir politique en délimitant les statuts de chacun. En fait chaque acteur associatif se sent légitime de répondre à la satisfaction des bénéficiaires, d'où un mélange possible des statuts. Dans ces conditions, chacun est en droit de se réclamer des valeurs associatives.

b) Les valeurs associatives fédèrent le bénévolat et le salariat

Les projets associatifs du Secours Populaire Français, de la Croix Rouge Française ou d'APF France handicap promeuvent des valeurs à portée générale et universaliste. De ce fait, les activités qui s'y rapportent peuvent être démultipliées à l'infini. Le recours au bénévolat, à des contrats aidés ou à des volontaires a permis la continuité des divers projets politiques. Mais l'exigence de l'application de ces derniers, qui réclament de plus en plus de moyens humains, tend à la confusion entre le bénévolat et le salariat. Ainsi des postes, qui normalement pourraient être occupés par des salariées, car ils requièrent une spécialisation technique, sont dévolus aux bénévoles. La participation de ces derniers de la Délégation Départementale de l'Aube à des commissions communales ou intercommunales d'accessibilité rentre dans ce cadre. Effectivement les politiques en matière d'accessibilité demandent des notions dans le domaine de la sécurité des établissements recevant du public, ou des techniques en matière de voirie. Toutefois, cette participation d'une technicité particulière est inscrite dans le cadre du plaidoyer d'APF France Handicap *Une société accessible pour tous*, où les personnes en situation de handicap doivent être des citoyens à part entière.

D'ailleurs, c'est dans les associations de type religieuses où les valeurs transcendent les acteurs, où la confusion entre les bénévoles et les salariés est la plus tenace. Ayant leur propre cabinet de recrutement Eclessia RH, le secteur associatif d'inspiration chrétienne demande aux salariés une adhésion aux valeurs confessionnelles. Ainsi un Délégué Départemental du Secours Catholique doit participer ou même dans certaines situations animer le diocèse de la paroisse. En terme de transcendance par le biais d'un idéal, il n'est pas inutile de faire le rapprochement avec le Secours Populaire Français. Dans un autre ordre d'idée, les « avocats du secours » professionnels de la justice avaient une mission bénévole politique en défendant les victimes de la colonisation. Une des motivations de l'engagement bénévole peut être la poursuite d'un idéal politique ou religieux. Les adages communs « Faire sa bonne action », « défendre une cause » prends toute sa pertinence. Dans la défense d'un intérêt supérieur qui dépasse les acteurs associatifs, il peut y avoir une confusion ou une fusion entre l'action bénévole et salariée.

Dans ce type d'associations où les valeurs prennent une part primordiale, l'adhésion à celles-ci peut être un motif de recrutement notamment pour des postes de direction. Dans ces conditions le militantisme des salariés reste un facteur primordial pour intégrer la structure associative. Jusque dans les années 2000, les directeurs généraux d'APF France handicap étaient recrutés dans le vivier interne, à la suite d'un parcours conséquent professionnel ou militant au sein de l'Association.

Au regard de différentes décisions concernant notamment la Croix Rouge Française, La Cour de Cassation a construit une jurisprudence afin de tracer une délimitation entre le bénévolat et le

salariat. Vincent Bonnin, maître de conférence en droit à l'Université de Poitiers a analysé les décisions juridiques qui ont requalifié une activité bénévole en travail salarié. Ainsi quand la secrétaire de la Délégation Départementale de l'Aube à temps partiel fait du bénévolat en dehors de son temps professionnel au sein d' APF France Handicap, ou que la chargée ressources et communication du Secours Populaire Français doit gérer les urgences pendant la campagne des Pères Noël Verts au delà de son temps professionnel rend la ligne de partage entre bénévolat et salariat floue. .

Le bénévole et le salarié auraient une vision commune par leur opposition à l'économie marchande, marquée par la non lucrativité inhérente à l'association. Il marqueraient également leur différence par rapport aux pouvoirs publics. Ainsi le diptyque intérêt général /intérêt particulier communément admis dans l'économie classique serait remplacé par l'intérêt collectif. Le travail associatif diversifié ne peut être totalement assimilé au secteur public ou privé. Mathieu Hély note une fonction hybride assimilé à « un salarié de droit privé au service de l'intérêt général ».

Section 2 Une valorisation économique et sociale commune au salariat et au bénévolat.

A ce stade de l'exposé il faut distinguer un bénévolat de travail et de loisirs. Pour Stéphane Rullac, la distinction peut s'opérer si l'activité effectuée par le bénévole est interchangeable avec celle d'un salarié. En ces termes les activités peuvent se confondre. Pour Edith Archambault, le bénévolat est un outil de transformation de la société, ainsi elle le lit volontiers aux mouvements sociaux (ouvriers et féministes).Elle le distingue également du loisir, car l'activité bénévole est considérée comme un travail.

1) Le bénévolat entre utilité sociale et économique

Dans le paysage associatif français, les trois organisations étudiées ont un poids économique et budgétaire certain. Au delà de cette prépondérance, ces associations ont été obligées de se positionner sur le marché (par exemple les ESAT à l'APF ou les EHPAD à la Croix Rouge mais même au secours populaire avec la distribution alimentaire qui serait « un supermarché du Pauvre »).En économie la notion d'utilité est liée à a celle de besoin. Par la consommation de services produits par l'association, le bénéficiaire satisfait son bien-être, les salariés et les bénévoles sont les moyens humains mises en œuvre pour produire ce service. Cependant des similitudes prégnantes sont à apporter dans leur valorisation.

a) Le concept de travail associé au bénévolat

Dans le guide du bénévolat édité par le ministère de l'Education Nationale, le bénévole ne serait pas en situation de travail, car il ne serait pas soumis à un lien de subordination et il ne percevrait pas de rémunération pour l'activité qu'il exerce au sein de l'Association. Est ce que le bénévolat est une forme de travail ? Ce dernier peut être perçu de manière restrictive ou extensive. Effectivement, le travail peut être réduit à une contrepartie financière. En ce sens il ne se confond pas à l'emploi salarié. C'est la position de la sociologue Dominique Méda qui associe le travail au droit positif : code du « travail » conditions de « travail » « contrat de « travail » Mais l'extension du terme travail développé par le professeur Alain Suppiot spécialiste en droit du travail renvoie à la notion d'obligation qui peut être volontaire ou non. Cette définition englobe des activités scolaires, domestiques et bénévoles. Le bénévolat est alors considéré comme un travail librement consenti et non marchand. Au delà de la dimension économique considérant que le travail, par l'octroi d'une rétribution, est une valeur d'échange, l'activité bénévole réclame, dans beaucoup de situations, des qualifications, des certifications ou des diplômes. Celle – ci pourrait s'apparenter à un métier qui n'est pas forcément liée à une activité professionnelle. Les bénévoles seraient des travailleurs à part entière même s'ils se positionnent dans une zone de non droit.

Marie Christine Combes et Pascal Ugletto note dans leur enquête sur le Secours Populaire Français que le secteur associatif a des difficultés d'appréhension de l'organisation du travail. Ainsi les auteurs font remarquer que le cadre de l'exécution du travail à l'intérieur de l'association n'est pas aussi formalisé que dans une entreprise privée. Ainsi les bénévoles du Secours Populaire Français exercent leurs activités par l'expérimentation ; les anciens transmettent leur savoir faire aux nouveaux arrivants. D'ailleurs, l'espace travail bénévole est rarement appréhendé en terme d'organisation, l'engagement suffit « Nous sommes là pour les bénéficiaires » . Il ne faudrait pas interpréter qu'il n'existe pas de procédure de travail à l'intention des bénévoles au Secours Populaire Français. D'ailleurs, lors de la réunion des comités locaux du Nord Isère à Moirans, les demandes de subventions et les bilans concernant le Fonds Européen d'Aide aux plus Démunis s'effectue dans un cadre rigoureux. Hormis que des notions en comptabilité doivent être appréhendées (valorisation des stocks), des dates d'échéances sont fixés pour les commandes au Fonds sous peine de coût de gestion pour les comités. L'exigence technique demandé aux bénévoles pour assurer leurs missions implique une prise en considération de leurs difficultés. Ils se plaignaient de réunions trop descendantes dont l'objet n'est que la transmission d'informations. Ils ont émis le souhait de débattre et constituer des groupes de travail pour prendre compte la réalité du travail effectué dans les

comités. Marie Christine Combes et Pascal Ugletto notent par exemple une non prise en compte de la pénibilité au travail pour certains bénévoles, notamment dans le tri des vêtements. Les associations font rarement allusion aux conditions de travail des bénévoles au nom de l'engagement au service des bénéficiaires. La même constatation peut être effectuée dans le domaine du tourisme solidaire. APF Evasion le service vacances d'APF France Handicap organise plus de 1000 séjours de vacances par an avec la mobilisation de 1200 accompagnateurs bénévoles. Ces derniers effectuent une aide à tous les actes de la vie quotidienne ; aide la toilette, aide aux repas L'amplitude horaire journalière de travail de ces bénévoles se situe entre 12 et 14h. Quel est l'aide à domicile ou l'aide médico-psychologique qui accepterait ces horaires de travail même pendant une période de 15 Jours ? Marie Christine Combes et Pascal Ugletto terminent leurs propos « Il faut ménager les bénévoles au lieu de les manager ».

Dans les associations employeuses, il est compliqué de parler du concept de travail et d'en trouver un sens pratique. Ainsi, il est plus aisé de porter une signification plus lointaine et générale « Je travaille pour aider les plus démunis » confiait un salarié de la Croix Rouge. En effet miroir un bénévole du secours populaire « Si nous qui avons une position confortable, nous n'aidons pas les plus fragiles. Qui le fera ? » Toutes ces affirmations peuvent être allégrement généralisées à toutes les associations. Ainsi le sens de la structure associative étouffe les difficultés liées au travail : épuisement professionnel, taylorisation des tâches...A l'Association des Paralysés de France, il a fallu qu'un ancien délégué syndical de la CFDT accède à la Direction Générale pour évoquer les risques psycho sociaux et le mal être au travail .

b) La valorisation sociale du bénévolat

La gratuité dévolue au bénévolat ne signifie pas qu'il n'existe pas une forme de valorisation. D'ailleurs les bénévoles sont en attente de cette reconnaissance sociale qui va du, »merci »pour la participation à une activité, à une position politique influente du bénévole élu. Les actions marquantes de l'association sont ponctuées par de moments conviviaux pour remercier l'implication des bénévoles. C'est la galette des rois du secours Populaire Français pour la campagne des Pères Noël Verts ou du repas à la Délégation Départementale pour la Fête du Sourire. Les bénévoles élus sont à la recherche d'une position sociale ou politique au niveau local ou même national. Le fait d'être en relation avec des personnalités, occupant des fonctions de notables (politiques économiques et culturelles) dans le territoire local, valorisent socialement ces administrateurs qui se perçoivent comme des interlocuteurs privilégiés .De plus, les élus associatifs, dans un environnement complexe et technique, doivent trouver la nécessité de se former pour élaborer les

décisions politiques et stratégiques pertinentes. Dans ces conditions, le bénévolat se rapproche du salariat. Le problème de sa rétribution monétaire se pose.

Si le bénévolat peut permettre à la personne une position sociale et civique, il serait pertinent d'aborder sa valorisation économique en tant que production de services collectifs au même titre que le salariat.

c) La valorisation économique du bénévolat

Marie Christine Combes et Pascal Ugletto ont mené une enquête au sein du Secours Populaire Français. Même si cette association emploie, en grande majorité des bénévoles, les auteurs voient dans cette activité caritative une unité de production comparable à une entreprise privée ou à un service public. Même si les associations n'opèrent pas sur un marché, elles répondent à des besoins collectifs non solvables. En cela elles ont une production économique d'utilité sociale. Comme Karl Polanyi, économiste hongrois l'analyse, il faut appréhender l'économie en fonction de l'environnement «de la dépendance l'homme par rapport à la nature et à ses semblables» En quittant la vision juridique du lien de subordination qui différenciaient le bénévolat et le salariat, ces deux statuts se rapprocheraient en tant que créateur de richesse. Dans ce cadre, il existe des similitudes dans l'exécution des tâches bénévoles et salariés.

Au premier abord, il est difficile de chiffrer le nombre de bénévoles en France. Dans une recherche dirigée par Lionel Prouteau intitulée *le bénévolat en France en 2017- Etats des lieux et tendances*, il avance le chiffre de 22 millions de bénévoles en 2016, en incorporant toutes les personnes qui s'adonnent à une activité non rémunérée. Mais l'Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire avance le chiffre de 13 million de bénévoles dans les associations. Ces écarts tiennent à ce que le bénévolat n'est pas quantifier officiellement. Ces différentes données sont extrapolées sur des bases déclaratives des personnes ou des organismes qui font appel à des bénévoles. Lionel Prouteau et Edith Archambault pose plusieurs difficultés à la valorisation monétaire du bénévolat. En premier lieu le bénévolat est caractérisé par un don de temps qui rentre en contradiction avec une comptabilisation chiffrée. Si la valorisation devait se construire, il se confondrait avec le salariat, en remettant en cause sa spécificité. Mais cette confusion pourrait être inversée. Est ce que le salariat peut être réduit uniquement à sa rémunération ? Dans le cas d'une réponse négative, la travail associatif recèlerait une forme d'engagement. En deuxième lieu, le système de comptabilité nationale n'intègre pas la production bénévole. De plus les associations n'adoptent pas le même système de calcul pour valoriser leur bénévolat. Certaines raisonnent en terme Equivalent Temps Plein et d'autres fixent un forfait monétaire égal généralement au taux horaire du SMIC Cette

monétarisation forfaitaire, répertoriée dans les documents comptables des associations, ne reflète pas le contenu de la production des bénévoles. Est ce qu'une personne qui tri les vêtements dans une boutique solidaire doit être valorisée de la même manière que celle qui détient une expertise informatique ? Dans le cadre du salariat associatif, un directeur de délégation départemental à APF France Handicap n'est pas rétribué de la même manière que la secrétaire de Délégation, car le contenu du travail et les responsabilités sont différentes.

Un programme de recherche lancé dans les années 90 par l'université John HOPKINS de Baltimore a voulu rendre visible cette activité non lucrative au niveau internationale avec l'élaboration d'un système de classification commun à chaque pays (International Classification of Non profit Organizations). L'intérêt de ce programme est d'avoir voulu mettre en évidence la réalité de la production économique du secteur non lucratif et en particulier des associations.

En 2004, L'Insee dans une note de conjoncture essaie de la quantifier. Effectivement il est étonnant de rapprocher, en données chiffrés, les deux activités salariés et bénévoles. Afin de mesurer ces dernières, l'INSEE emploie une unité de mesure qui est l'équivalent temps plein ou l'unité de monnaie (c'est à dire l'Euro). En 2013, l'organisme de statistique mesure le bénévolat à 680 000 ETP, dont 213 000 ETP dans les associations employeuses. Ainsi 15 % des activités de ces dernières sont effectuées sous forme de bénévolat.

Il est paradoxal d'attribuer seulement une valeur monétaire à un acte gratuit, en ne prenant pas en compte les compétences du bénévoles ou la qualité du service rendu. Effectivement les conclusions des cabinets Deloitte et Taste pourrait rejoindre cette affirmation dans leur étude sur les rémunérations dans le secteur associatif. Effectivement, ils recommandent une part variable dans la rémunération des salariés associatifs en fonction de la performance du service rendu aux bénéficiaires. Les bénévoles n'assurent ils pas cette prestation ? Dans le cas d'une réponse positive comment les gratifier ?

Avec la montée en compétences professionnelles des bénévoles, L'activité de ces derniers a permis à des personnes en situation d' exclusion d'opérer un processus de socialisation pour divers publics : demandeurs d'emploi, demandeurs d'asile. Le bénévolat s'est doté d'une fonction utilitaire pour des personnes à la recherche d'un statut au sein de la société française.

2) La fonction de socialisation du bénévolat

a) Une volonté d'autonomie par rapport au salariat

Le secours Populaire a une forme d'organisation originale dans le paysage associatif français étudié dans cet exposé .. C'est une association composée essentiellement de bénévoles. Le bilan d'activité 2018 dénombre 80 000 bénévoles (animateurs collecteurs dénomination propre au Secours Populaire Français pour définir les bénévoles) pour 600 salariés Cet effectif réduit vient du fait que le Secours Populaire Français ne gèrent pas d'établissements, par contre il est institué une véritable démarche d'éducation populaire qui confirme le mode organisationnel précité. Le projet associatif du Secours Populaire Français consacre cette volonté de l'association en mettant sur le même plan les personnes accueillies et les bénévoles « Les personnes accueillies et les bénévoles sont les forces vives » Effectivement, les comités locaux du Secours Populaire Français ont une personnalité juridique propre consacré par des statuts propres laissant au secrétaire général bénévole de cette structure locale une autonomie. Cette émancipation par le bénévolat est une marque de fabrique du Secours Populaire Français. Les statuts du comité local consacre dans son article 2 des moyens d'actions élargis et dans son article 9 une autonomie de gestion et financière. Qu'en est il dans la pratique ?

Précédemment, Marie Christine Combes et Paacal Ugletto ont démontré dans leur enquête au sein du Secours Populaire Français une organisation du travail des bénévoles basée sur l'expérience. Les salariés apporte leur expertise technique afin que les activités se déroulent convenablement. Ils ont cette fonction de soutien et de coordination auprès des comités locaux et aux activités . Par exemple pendant la campagne des Pères Noël Verts, les bénévoles affectés à l'emballage des paquets cadeaux avait un classeur à leur disposition indiquant certaines procédures notamment en matière de la collecte des dons reçus quotidiennement. Cette procédure de récolte d'argent relève de la technique comptable et elle est édictée par les salariés de la Fédération de l'Isère . Mais ces derniers ont aussi la charge du contrôle de la règle comptable, ce qui peut faire apparaître des tensions en cas de litige. Ce contrôle des salariés de la fédération s'effectue également sur les grands événements nationaux organisés par les comités locaux comme les vacances, la chasse aux œufs ou la campagne des Pères Noël Verts. Donc l'indépendance des comités locaux trouvent leur limite dans l'obligation d'appliquer les orientations nationales du Secours Populaire Français.

L'autonomie des bénévoles est encore plus prégnante dans l'organisation de la Croix Rouge Française. Les salariés n'occupent que des fonctions support : comptabilité, secrétariat ... ,et même si l'Union locale de Grenoble compte parmi son personnel 2 travailleurs sociaux, ils viennent en

soutien aux équipes bénévoles et aux directions de pôle. Ainsi, ils accompagnent une fois par semaine les équipes bénévoles de la maraude. Avant la réorganisation de 2007 de l'association, les équipes dirigeantes bénévoles des Délégations territoriales coordonnaient l'ensemble des activités des établissements de la Croix Rouge. En entretien avec le chargé de mission de la Délégation Régionale Auvergne Rhône Alpes, faisant partie du personnel rémunéré, il se posait la question de la « place des salariés à l'intérieur d'une organisation dominée par les bénévoles ».

b) Le bénévolat tremplin pour une insertion professionnelle

Roger SUE, sociologue à l'Université René Descartes, note, dans l'introduction de l'étude triennale de Recherches et solidarités sur la *France Bénévole de 2019*, que la croissance de l'engagement des jeunes dans le bénévolat est lié à la recherche d'une première expérience professionnelle. La jeunesse qui s'engage demande également une montée en compétence, en similitude avec une demande de formation de la part d'un salarié. Ainsi plusieurs certifications à l'image du salariat se sont mises en place pour valoriser l'expérience bénévole par des outils spécifiques. La Certification de Formation en Gestion Associative, par le biais d'une formation théorique de 30 heures permet de prétendre d'assurer des postes de responsable au sein d'une association. Dans le cadre de la validation des acquis de l'expérience, un bénévole comme un salarié peut mettre en valeur sa pratique associative au bout d'un an. L'article L335-5 du Code de l'Education dans son alinéa 2 ne différencie pas les deux statuts. Il est rédigé ainsi « Toute personne justifiant d'une activité professionnelle salariée, non salariée, bénévole ou de volontariat peut demander la validation des acquis de son expérience prévue à l'article 6411-1 du Code du travail ».

Même si Pôle emploi reconnaît l'expérience bénévole comme un facteur d'insertion professionnelle, elle ne doit pas se substituer pour un demandeur d'emploi à sa recherche active. Pour que cette pratique soit répertoriée, France Bénévolat a institué le passeport bénévole. Mais ce document peut avoir également une fonction citoyenne. Pendant la campagne des Pères Noël Verts au Secours Populaire Français, des demandeurs d'asile faisait certifier leur expérience bénévole, par le biais de ce Passeport. Ainsi, ils pouvaient justifier auprès des autorités préfectorales de l'Isère leur volonté de s'insérer dans la société française.

Malgré une surreprésentation des catégories socio-professionnelles aisées, l'engagement bénévole peut devenir un processus de socialisation pour des étudiants ou des demandeurs d'emploi. Ainsi, il peut être un vecteur d'insertion dans l'emploi. Il devient ponctuel et utilitariste avec des objectifs sociaux ou professionnels. Cette démarche de certaines associations caritatives, comme le Secours Populaire Français, qui veulent se démarquer de la dimension charitable, permette à des personnes

accueillies de devenir bénévoles. De ce fait, elles obtiennent une place reconnue socialement au sein de la société française. Mais une activité bénévole peut être également l'occasion de finaliser un projet professionnel. Lors d'un entretien avec une bénévole du Comité de Belledonne Grésivaudan du Secours Populaire Français, son souhait était d'utiliser sa pratique de bénévolat pour obtenir un poste de salarié au sein de l'Association. Le bénévolat serait-il l'antichambre d'un travail salarié au sein de l'association ? Au fil du temps, il est devenue une expérience qu'il faut valoriser.

Toutefois cette montée en compétence du bénévolat pose quelques difficultés :

En terme de technicité et de contenu du travail, les bénévoles se perçoivent comme l'égal des salariés. L'étude de Laetitia Lethielleux et de Monique Combes Joret sur la Croix Rouge Française démontre cette perception lors de leur enquête, Les bénévoles se plaignent d'un surcroît de professionnalisation de leurs activités: normes, horaires de travail, gestion des stocks normes de sécurité alimentaire disponibilité. Les bénévoles se voient comme des exécutants des salariés. Les premiers demandent des compétences techniques au même titre que les seconds. Dans certaines circonstances, il est demandé aux bénévoles une polyvalence dans les activités. Contrairement aux activités d'un salarié dont le contrat de travail cadre une mission précise ; le bénévole a le choix de multiples activités infinies selon ses centres d'intérêts : sociales, environnementales, intellectuelles, sportives, environnementales. En effet, au sein de la Délégation Départementale de l'Aube d'APF France Handicap, un bénévole pouvait s'inscrire dans plusieurs activités en fonction des besoins de la structure : Accompagnement des personnes en situation de handicap, tri des vêtements au vestiaire solidaire, conduite de véhicules adaptées

Polyvalence, Technicité, les demandes de compétences professionnelles de la part des structures associatives à l'attention des bénévoles deviennent progressivement exigeantes. Il peut y avoir une continuité entre la pratique bénévole et les missions des salariés. Des questions juridiques de statut peuvent surgir, comme elles ont été exposées précédemment. Mais la complexification et la diversification des activités associatives rend interchangeable celles de bénévoles et celles des salariés .

c) Substitution de l'activité salariée par du bénévolat

L'observation de l'activité produite par les bénévoles du Secours Populaire Français dans le département de l'Isère rejoint l'étude de Marie Christine Combes et de Pascal Ugletto. La participation en tant que bénévole des comités locaux de cette association , en terme de contenu de l'activité s'apparente à celle produite par un salariée. Différents critères induisent l'exécution d'un travail social.

Le premier de ces critères est l'application de normes et de procédures multiples pendant la distribution alimentaire. Ainsi les bénévoles doivent appliquer des normes d'hygiène, de gestion des stocks des aliments. A l'intérieur de la coordination de Grenoble c'est un « supermarché pour les pauvres » qui est installé avec ses jouets, ses vêtements, sa distribution alimentaire.....

Le deuxième relève d'un véritable travail social dans l'accueil de personnes en situation d'exclusion. Les bénévoles des permanences du secours populaire accueille, écoute, oriente, aide à l'ouverture de droits sociaux. Il faudrait y ajouter le travail administratif, Par exemple, le standard de la fédération de l'Isère étant assuré par du bénévolat par roulement, ce qui permet un accueil permanent journalier au sein de la structure. Précédemment il a été mentionné que les comités locaux du Secours Populaire Français ont une personnalité juridique propre. Ainsi les secrétaires généraux de ceux-ci ont une vraie fonction d'encadrement et de management des bénévoles. Pour démontrer cette responsabilité, les comités locaux de l'Isère sont invités à désigner 12 référents au sein de leur structure dans des domaines aussi divers que l'accompagnement scolaire, la distribution alimentaire, la formation, la communication, la culture, le don'Action, les vacances, les vestiaires, la campagne des Pères Noël Verts. Les secrétaires généraux des comités locaux ont de véritables rôles de manager qui pourraient se confondre avec celui d'une PME.

Un autre activité développée par le Secours Populaire pourrait être mis en évidence dans le questionnement de la frontière entre les activités salariés et bénévoles. C'est la Permanence d'Accueil Solidarité Santé. Même si le Directeur Général de la Fédération de l'Isère invoque que les bénévoles qui tiendront ces permanences ne sont pas des travailleurs sociaux, et qu'ils n'ont pas vocation à les remplacer, l'activité de ce nouveau service demande des compétences professionnelles indéniables : distanciation, qualité d'écoute, synthétiser l'entretien, confidentialité des propos. Même si le Secours Populaire Français refuse que ces permanences soient des auxiliaires de l'administration (Bilan d'Activité 2019 du Secours Populaire Français de la Fédération de l'Isère), l'entretien tenu dans ces permanences débouchera vers une orientation auprès des services sociaux. En tout cas ces permanences seront à minima des relais, demandant des compétences et de qualités professionnelles évidentes. D'ailleurs la répartition des tâches n'est pas figée entre les salariés et les bénévoles. Chacun apporte son aide en fonction de ses disponibilités et des besoins de la structure. Il n'est pas rare qu'après une manifestation, des salariés viennent en soutien logistique de bénévoles ; Rangement du matériel par exemple.

Pour certains retraités le bénévolat est un prolongement de la vie active. Les compétences professionnelles sont transférées dans l'activité bénévole. Le secteur du secrétariat ou des travailleurs sociaux est pertinent dans ce processus de continuité. Mais ce prolongement des compétences peut se réaliser également pendant l'activité professionnelle. Ainsi la délégation

départementale de l'Aube de l'APF France Handicap avait procédé à deux recrutements de bénévoles en fonction de leurs compétences professionnelles. Afin de proposer de nouveaux services aux adhérents, une assistante sociale à la retraite avait été recrutée pour l'aide au montage de dossiers auprès de la Maison Départementale des Personnes Handicapées. Cette activité bénévole rentrait en concurrence avec des assistantes sociales de secteur en activité. La Délégation avait également embauché une enseignante à la retraite pour dispenser des cours de Français à des adhérents. Cette activité avait pour but notamment de pallier aux dysfonctionnements de l'éducation spécialisée. (Service d'Education Spécialisée et de Soins à Domicile, Institut d'Education Motrice).

Avec la complexification des activités dans les associations et leur instrumentalisation par les collectivités publiques, le bénévolat se rapproche de la fonction salariale. Il s'inscrit dans une politique de gestion des ressources humaines avec des formations spécifiques en fonction des actions développées par l'association. Il devient commun de voir des bénévoles occuper des postes d'accompagnement et d'expert. Certains établissements médico-sociaux emploient des bénévoles pour des activités secondaires comme des ateliers cuisines, de travaux de bricolage. C'est le cas de Solid'action dans le cadre de l'hébergement de personnes sous main de justice.

Une des singularités des associations est la coexistence du travail salarié et des activités liées au bénévolat. Beaucoup de bénévoles réguliers interrogés au Secours Populaire Français ou à la Croix Rouge Française considèrent leurs tâches comme un travail avec tous les liens qui s'y rattachent : recrutement, conflit, responsabilité, formations, carrières... Des auteurs de la sociologie du travail ont longtemps refusé d'associer l'activité bénévole à du travail

L'engagement dans le travail associatif rendrait poreuse cette frontière entre bénévolat et salariat. La précarisation des rémunérations du travail salarié serait compensé par les valeurs symboliques appropriées par l'engagement bénévole. C'est la théorie économie du Labor donation développée en 1999 par Anne E Preston et confirmée par D Legros et M.Narcy en France . Les salariés associatifs accepteraient une réduction de leur rémunération en échange des valeurs sociales et environnementales utiles auxquelles ils contribuent. A. N'Diaye définit cette forme de contribution comme du « bénévolat salarial ». Est ce que cette forme de don et de contre don au travail at-elle la même valeur pour des cadres que pour des employés ? Mais le contre- exemple provient de la Croix Rouge Française où la frontière entre les activités bénévoles et salariées peut s'avérer parfois inexistante. En 2014, l'association est épinglée par l'inspection du travail pour 3 400 infractions à la législation. Le rapport des inspecteurs note, entre autres dysfonctionnements, des journées de travail supérieures à 10 heures. La réponse de l'employeur face à ses violations de la législation du travail a été de mettre au premier plan les valeurs de l'association, afin de les justifier en déclarant « que cette situation provenait de la mission de la Croix Rouge de sauver des vies »

Le salarié qui fait des heures supplémentaires et le bénévole élu qui se fait rembourser ses frais professionnels ou perçoit une indemnité égale au plus à $\frac{3}{4}$ du SMIC conformément aux instructions fiscales montre les difficultés à délimiter les activités salariales et celles dévolues aux bénévoles. D'ailleurs la loi de 1901 n'interdit pas le cumul dirigeant-salarié, toutefois pour le bon fonctionnement de l'association, il est prudent de distinguer les missions de de ces deux fonctions cumulées.

Mathieu Hély remarque que le management pratiqué dans le secteur associatif serait identique à celui développé dans le secteur marchand malgré des slogans affichant de travailler autrement en accord avec ses valeurs : rejoindre APF France Handicap c'est expérimenter une aventure humaine, plus commun, la Croix Rouge Française mise sur le dialogue social de qualité.

3) Un management similaire aux deux statuts

Pour commencer, il faut délimiter la signification du mot management, pour ensuite disséquer les méthodes employées pour manager ces deux types de statuts et enfin en extraire les dysfonctionnements et les articulations. D'après la définition du Robert, « Le management est la mise en œuvre des moyens humains et matériels d'une entreprise pour atteindre ces objectifs ». Pour l'analyse proposée, une seule partie de la définition sera prise en compte celle de la gestion des ressources des humaines Dans le secteur associatif le question du management se pose en ces termes pour l'objet de notre étude. Comme articuler les moyens humain que sont les salariés et les bénévoles pour mettre en pratique les valeurs associatives ?

Marie Christine Combes et Pascal Ugletto ont montré la difficulté de penser l'organisation du travail dans le secteur associatif au sein du Secours Populaire Français. Celle-ci rentrerait en contradiction avec la notion d'engagement. Le nombre croissant de salariés inviterait à avoir une réflexion sur les modes de management. Mais ce dernier mot emprunté au monde de l'entreprise est un repoussoir pour beaucoup d'acteurs associatifs remettant en question leur liberté d'action.

Pourtant, Mathieu Hely évoque le terme de New Public Management dans une configuration néo libérale des pratiques associatives . Ainsi des associations comme APF France Handicap ou la Croix Rouge Française serait géré comme une entreprise privée. Pour limiter les déficits des établissements médico-sociaux, les autorités financières de tutelle exige des critères de rentabilité. Comme pour l'apparition du troisième pilier des ressources humaines au sein des associations employeuses la rupture dans la gestion des structures apparaît dans les années 80. De nouveaux outils managériaux sont mis en place basés sur l'évaluation de la performance des professionnels Ces derniers avaient fait le choix d'occuper un poste dans le secteur associatif pour le sens qu'il

donnait à leur travail. Celui-ci est remis en question par un processus de rationalisation budgétaire impliquant celle des pratiques professionnelles. A APF France Handicap s'est installées progressivement ces nouvelles méthodes managériales, notamment avec l'apparition du terme d'efficience qui relie l'allocation des ressources avec l'efficacité. Les conditions de travail des acteurs associatifs se trouvent réinterrogées. Le bénévolat n'est pas épargné de cette tendance. Dans l'enquête de Recherches et Solidarités *la France Bénévole en 2019*, les principales déceptions des bénévoles, interrogés dans leur engagement, sont les rationalisations budgétaires, humaines et matérielles pour mener leurs activités.

Dans son article, Stéphane Rullac évoque le terme de « compétence institutionnelle » ; c'est à dire que le mode d'organisation de l'institution associative s'imposerait aux bénévoles et aux salariés dans leurs actions quotidiennes : horaires, rigueur dans l'exécution de leurs tâches... Cette notion est pertinente pour une association comme la Croix Rouge Française ou l'organigramme de l'unité locale de Grenoble montre que les bénévoles occupent des postes à responsabilités impliquant une conscience professionnelle comme celle dévolue aux salariés. En parcourant le livre de Laurent Pujol sur *Le management du bénévolat*, il est remarquable que les mêmes méthodes managériales peuvent être appliquées aux bénévoles et aux salariés : le processus de recrutement, le soutien et l'accompagnement, la gestion des conflits, l'évaluation...

Même si l'organisation associative relevant de l'économie sociale et solidaire est une entité économique comme l'entreprise, une des différences essentielles serait la participation et l'engagement des bénévoles pour un projet à but non lucratif. Dans le processus démocratique associatif, le bénévole peut porter plusieurs casquettes : adhérent, élu, bénévole actif, ambassadeurs de l'association. A cette spécificité, une double hiérarchisation coexiste entre le contrat de travail des salariés et la contractualisation morale du bénévole. La professionnalisation croissante des associations implique un management spécifique, qui peut s'avérer conflictuel entre des motivations et des attentes différenciées entre les salariés et les bénévoles. Plusieurs modèles de management associatif peuvent être mis en place suivant la taille de la structure. Comment concilier une valeur éthique qui serait portée par des administrateurs et une valeur économique avec obligation de résultat et d'efficacité dont les salariés seraient garants ? Ainsi se joue une interdépendance entre le bénévolat et le salariat où l'équilibre peut être fragile. Pour exemple, la diffusion de l'information à l'intérieur d'une association peut être inégale entre ces deux statuts.

D'ailleurs, Mathieu Hély invoque que le bénévolat ne serait qu'un alibi moral pour masquer la violence des rapports sociaux au sein des structures associatives..

Conclusion

Finalement, l'image de l'entonnoir est propice à l'évolution conjuguée du bénévolat et du salariat. Jusque dans les années 80, ces deux statuts se sont construits de manière indépendante. Les pionniers des associations employeuses ont été des bénévoles, le salariat s'est structuré après 1945 pour les rendre viable économiquement. Pendant cette période le politique et le technique associatifs se sont côtoyés apportant leur spécificité respective pour le développement de l'association. A partir des années 80, deux phénomènes apparaissent pour marquer une rupture dans les relations entre le bénévolat et le salariat. En premier lieu, l'apparition des contrats aidés et du volontariat vont bouleverser l'équilibre avec un groupe des ressources humaines distinct du bénévolat et du salariat. En deuxième lieu la rationalisation budgétaire voulue par les pouvoirs publics va avoir un impact sur le management associatif. Ainsi il va se développer une confusion entre les missions des bénévoles et des salariés qui pourrait être résumer par ces formules : la « professionnalisation des bénévoles » et « le bénévole salarial »

Etudier les formes de bénévolat, c'est prendre un parti pris, tant les formes d'engagements sont multiples, même à l'intérieur des trois associations étudiées. Elles se mélangent, se confondent., les motivations psychologiques des bénévoles pourraient éventuellement nous éclairer sur les différentes manières d'être bénévole dans le secteur associatif. Comme le note Sabine Vermeersch, il existe un décalage entre le sens porté par l'association qui est commun à tous les acteurs et celui du bénévole qui est déterminée par son identité personnelle. Au delà de cette différenciation, les auteurs qui ont écrit sur le bénévolat ont des positions diamétralement opposées, dues au prisme avec lequel ils analysent l'organisation associative. Ainsi Mathieu Hely ou Maud Simonet relie aisément l'association à l'entreprise par un management des ressources humaines similaires ; tandis que Bénédicte Halba est moins radicale dans son analyse prenant en compte la spécificité associative.

Actuellement, les citoyens rejettent massivement les organisations institutionnelles: partis politiques, organisations syndicales avec une baisse significative des adhésions et du militantisme. Est ce que la transformation de la société française vers un avenir meilleur est toujours d'actualité? Malgré cette tendance, un sondage de 2019 mené par BVA montre que plus de 8 français sur 10 ont une bonne opinion des associations. Les associations employeuses, même les grosses structures, ont

cette faculté de s'adapter à leur environnement économique et social. Pendant la période de confinement lié à la crise sanitaire, elles ont remis au goût du jour le bénévolat d'entraide afin de lutter contre l'isolement. La distribution alimentaire de la Croix Rouge Française était transféré à domicile pour les personnes qui ne pouvaient se déplacer. Pendant cette période de confinement, l'Union Locale de l'Isère de la Croix Rouge Française a recueilli plus de 500 demandes de bénévolat. En dépit de cette expression positive, les associations employeuses ont tendance à devenir des entreprises de services à l'attention des personnes en situation de fragilité ou d'exclusion. En fait elles ne seraient utiles que pour panser les plaies d'une société structurellement inégalitaire. La Croix Rouge assume cette fonction de délégataire des services publics. L'action revendicative de l'Association des paralysés de France, portée par les Délégations Départementales, est réduite à des éléments essentiels pour pallier à des contraintes budgétaires. Le Secours Populaire Français animée auparavant par un militantisme politique ne serait qu'un distributeur d'aide alimentaire associé à d'autres services (boutiques solidaires, aides aux devoirs) . Cette réduction pourrait paraître provocateur, mais l'engagement, cher à Dan Ferrand qui détermine l'action bénévole n'est elle pas devenue une prestation de service. Est ce que les salariés employés, sous payés dont la précarité de leur situation permet de compenser les coûts dominants de la masse salariale, trouvent encore un sens à leurs tâches ? Ce bénévolat de riche et marqué culturellement ne développe t-il pas un entre soi avec des cadres dirigeants qui percutent socialement les bénéficiaires de ces associations ? Toutefois la prise de conscience se révèle quand le Secours populaire entreprend des actions d'éducation populaire où l'utilisateur peut devenir bénévole, quand l'association des Paralysés de France recrute des cadres dirigeants en situation de handicap moteur. Mais cette tendance, si louable soit elle, n'est pas majoritaire.

Bibliographie

- D.DEMOUSTIER (2002) Le bénévolat, du militantisme au volontariat, *Revue Française des Affaires Sociales*, P. 97 – 116
- J.M. HUET – A. SIMON (2007) Pouvoir et légitimité dans les associations, *l'Expansion Management Review*, p. 6-8
- S. VERMEERSH (2004) Entre Individualisation Eet participation : l'engagement associatif bénévole, *Revue Française de Sociologie*, p.681 – 710
- D.FERRAND (2014) *Le Bénévolat* Edition Dalloz, Coll . Jurisassociations – Baume les Dames (25)
- D.BERNARDEAU (2018) *Professionnalisation des bénévoles compétences et référentiels*, SociologieS en ligne <https://journals.openedition.org/sociologies/6758> Consulté le 10 juin 2020
- P. LE PELLEFONTENY (2013) Questionnement d'Ethique et bénévolat d'accompagnement, ancré dans nos pratqieus de bénévoles et de responsabilité associative *Jusqu'à la mort accompagner la vie n°110-* p45 -51
- M. HELY (2009) *Les métamorphoses du monde associatif* Edition PUF collection le lien social –
- L. PROUTEAU – F.C. WOLF (2004) *Le travail bénévole un essai de quantification et de valorisation* – INSEE - Economie et statistiques N°373
- E. ARCHAMBAULT (2005) Le bénévolat en France et en Europe *Pensées Plurielles n°9* – p11 -34
- M.SIMONET (2012) *Le monde associatif : entre travail et engagement* Sociologie du monde du travail – chapitre 11 – P195- 212 ed PUF coll Quadrige
- S. PAUGAM (2013) *Durkheim et le lien social* – De la division du travail social -p14-40 – ed PUF
- D; FERRAND (2011) *Le bénévolat entre travail et engagement -Vie sociale et traitements n°109* – p22 à 29
- L.PUJOL (2009) *Le management du bénévolat* Ed Vuibert – Paris (75)
- M-T CHEROUTRE *L'essor et l'avenir du bénévolat facteur d'amélioration de la qualité de la vie* «
- L; PROUTEAU (1997) *Les chemins du bénévolat* Futuribles – Paris
- D.GARDES (2009) *Le Bénévolat un véritable travail ? Aspects juridiques* in EMPAN- N°74- P136 à 140
- OBSERVATOIRE DE L'EGALITE HOMMES- FEMMES DANS L'ESS (2019) *Egalité hommes-femmes dans les instances de gouvernance des structures de l'ESS- CNCRESS*
- S. VERMEERSCH (2004) *Entre individualisation et participation :: l'engagement associatif*

bénévole in Revue Française de Sociologie Vol 45 – p 681 à 710

S. COTTIN- MARX (2019) *Sociologie du Monde Associatif* – La découverte – Paris

S. RULLAC (2002) *Quels enjeux et modalités de collaboration entre les bénévoles et les salariés dans le secteur de l'économie sociale et solidaire* in le Sociographe - p 185 à 206

B. HALBA (2003° *Bénévolat et volontariat* -Documentation Française- Paris

M.HELRY (2015) *Sociologie historique des pratiques associatives* Archives ouvertes – 2015

J.ION, B.RAVON (2012) *Les travailleurs sociaux* La Découverte – Paris

M.COMBES-JORET, L. LETHIELLEUX (2012) *Le sens du travail à la Croix Rouge-* in RECMA N°323 -p.65 à 81

COUR DES COMPTES (2012) *Le secours populaire exercice 2007 à 2010* – Paris

M.HELRY *Le travail associatif est il une variable d'ajustement des politique publiques* in Informations sociales 2012/4- N°172- p 34 à 42

L.COUSIN *Evolution des relations internationales : émergence des engagements volontaires et solidaires* in les cahiers de l'action 2015/3 – N° 46 – p7 à 16

D.GARDES *Le bénévolat un véritable travail ? Aspects juridiques* in EMPAN -2009/2- N°74- p.136 à 140

M.WEBER *Les trois types purs de la domination légitime* in Sociologie 2014/3 – vol.5

A.BRODIEZ-DOLINO *Le Secours Populaire Français 1945-2000 du communisme à l'humanisme* – Presses Sciences Po – Avril 2006

M.C COMBES, P. UGHETTO *Malaise dans l'association : travail, organisation et engagement* in Travailler 2010/2 – N°24 – p.153 à 174

P. D. RUSSO *Souffrance en milieu engagé, Enquête sur des entreprises sociales* Ed du faubourg -2020

S. COTTIN MARX *Précarité et monde du travail associatif* Mouvements – 9/12/2011

R.CASTEL *La montée des incertitudes* Ed. Seuil – Paris – 2009

M.TABARIES – V TCHERNONOG *La montée des femmes dirigeantes dans les associations : évolutions structurelles évolutions sociétales*-Revue Internationale de l'Economie Sociale N° 303

D: LEGROS-M.NARCY (2004) *Différentiel de salaire entre secteur sans but lucratif et secteur privé en France* « in Solidarités collectives, familles et solidarités – Tome 1 – ed. L'Harmattan – Paris.

Y. MOLINA (2014) *Nouvelle gestion publique et recomposition professionnelle dans le secteur sociale* in Pensées Plurielles-n°36- p55 à 66.

Cabinet DELOITTE – TASTE (2014) *Etude sur les rémunérations individuelles- Fondations et Associations*

LISTE DES SIGLES, ABREVIATIONS ANACRONYMES

C.D.D. : Contrat à Durée Déterminée

T.U.C : Travaux d'Utilité Collective

C.E.S. : Contrat Emploi Solidarité

C.A.E : Contrat d'Accompagnement dans l'Emploi

C.U.I : Contrat Unique d'Insertion

S.M.I.C : Salaire Minimum de Croissance

C.N.R.S : Centre National de la Recherche Scientifique

C.N.C.R.E.S.S : Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire

F.E.H.A.P. : Fédération des Etablissements Hospitaliers et d'Assistance Privée

E.S.A.T. : Etablissement et Service d'Aide par le Travail

P.M.E. ; Petites et Moyennes Entreprises

E.H.P.A.D. : Etablissement d'Hebergement pour Personnes Agées Dépendantes

ANNEXE 1 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Le travail de recherche qui vous a été présenté est basé sur trois expériences dans chacune des associations étudiées :

A l'Association des Paralysés de France, où j'ai occupé le poste de Directeur de la Délégation Départementale de l'Aube de 2010 à 2013. C'est le point de vue d'un cadre dirigeant salarié de l'association qui est mis en évidence dans cet exposé. La Délégation Départementale de l'Aube était structurée de la manière suivante :

- Un Conseil Départemental de 9 personnes en situation de handicap élu par les 300 adhérents à jour de cotisation. Le Conseil élit en son sein un représentant départemental et un représentant départementale adjoint. Sa mission principale était de définir les orientations politiques de l'association au niveau du département.
- Environ 80 bénévoles de terrain dont certains assuraient la responsabilité et l'animation de groupes d'activités (Informatique, groupe jeunes, groupe amitié, groupe parents) et d'autres organisaient les actions de revendications d'accès aux droits ou exerçaient un lobbying auprès des pouvoirs publics.
- 4 salariés dont un Directeur de Délégation, une Secrétaire, une Comptable et un Agent Technique.
- Les prestataires extérieurs dont l'activité Ecoute Active (méthode Carl Rogers)

Cette fonction que j'ai occupé pendant 3 ans a permis d'apporter de la matière dans le domaine du management des bénévoles, des relations de travail entre les bénévoles et les salariés et de la délimitation des espaces pour chacun d'eux. Pendant cette période une expérimentation a été lancée à la Délégation sur l'approfondissement du process démocratique. Ainsi une politique départementale a été adoptée par le Conseil sur proposition du Directeur Délégation . Ce document était la feuille de route des actions de la structure durant le mandat des élus départementaux de l'Association.

Au Secours Populaire Français- Fédération Départementale de l'Isère, j'ai été accueilli comme stagiaire pour l'Opération « Paquets cadeaux de la solidarité » dans le cadre de la campagne des Pères Noël Verts. L'enquête de recherche s'est fait sur la base d'entretiens ouverts délimités par

quatre thèmes que vous trouverez ci dessous.

Elle s'est réalisée également dans le cadre d'un stage du 28 octobre 2019 au 17 janvier 2020 en tant que chargé de projet « Paquets Cadeaux de la Solidarité ». A côté de la coordination technique en collaboration avec la Chargée des ressources et de la communication, j'ai été à la rencontre de plusieurs bénévoles avec des profils différents.. Contrairement aux premiers, ces entretiens se sont déroulés sur une base informelle.

J'ai également été convié à une rencontre des comités locaux du Nord Isère le 17 janvier 2020. Lors de celle-ci, j'ai pu appréhender les questionnements et les compétences déployées des bénévoles dans l'organisation et le fonctionnement de leur structure.

J'ai également été en immersion au sein du Comité de Belledonne- Gresivaudan dans le cadre de la distribution alimentaire bi-hebdomadaire.

Ayant assisté au Congrès Départemental de l'Isère du Secours Populaire Français, j'ai pu observé la production démocratique de l'Association (élection du Comité Départemental, débat, travail en atelier.....)

A la Croix Rouge Française – Union Locale de Grenoble, les entretiens se sont surtout déroulés surtout par téléphone à cause de la crise sanitaire.

Le 16 juin 2020, j'ai pu assister à une réunion des bénévoles par vision conférence.

Par contre, je n'ai pas pu m'entretenir avec les 2 travailleurs sociaux qui occupent un poste à l'Union Locale.

Les entretiens formalisés ont été découpés en quatre grands thèmes

- 1) Les évolutions et les perspectives du bénévolat
- 2) Relations salariés-bénévoles
- L'influence de la professionnalisation sur le bénévolat
- Gestion des ressources humaines bénévoles et salariés
- 3) Les nouveaux types de bénévolat : Mécénat de compétence
- 4) Les activités interchangeable entre salariés et bénévoles

TABLE DES MATIERES

Préambule.....	2
Introduction.....	4
Première Partie	
Caractéristiques de l'évolution du bénévolat et du salariat dans les associations employeuses	
1- Evolution du bénévolat et du salariat 1945 à nos jours.....	10
Section 1 Le contexte historique d'évolution du bénévolat.....	10
1) Evolution du bénévolat de 1945 à nos jours.....	10
<i>a) Les formes traditionnelles du bénévolat.....</i>	<i>10</i>
<i>b) La mutation actuelle du bénévolat.....</i>	<i>11</i>
2) Evolution comparative du bénévolat dans les trois associations étudiées.....	14
<i>a) Des bénévoles fondateurs en club restreint.....</i>	<i>14</i>
<i>b) Les trois associations s'ouvrent à la société civile.....</i>	<i>15</i>
Section 2 La croissance des associations employeuses, un salariat qui se structure.....	17
1) Développement et caractéristiques des associations employeuses.....	17
<i>a) Evolution des associations employeuses.....</i>	<i>17</i>
<i>b) Caractéristiques des associations employeuses.....</i>	<i>18</i>
2) Structuration du salariat associatif	19
3) Evolution actuelle des associations employeuses.....	20
2 Une division du travail social entre activité bénévole et salariée.....	21
Section 1 La complémentarité entre le salariat et le bénévolat.....	21
1) Le bénévolat extension du travail salarié.....	21
<i>a) Interdépendance salariat- bénévolat.....</i>	<i>21</i>
<i>b) Tension bénévolat-salariat.....</i>	<i>22</i>
2) Analyse sociologique du lien entre le bénévolat et le salariat.....	23
Section 2 Une différenciation de légitimité entre le salariat et le bénévolat.....	25
1) Bénévolat- salariat : un rapport de classe sociale.....	25
<i>a) Un bénévolat marqué culturellement.....</i>	<i>25</i>
<i>b) Des salariés rémunérés en dessous du secteur privé.....</i>	<i>26</i>
2) Légitimité technique et politique	27
<i>a) Conflit de légitimité salariés bénévoles.....</i>	<i>27</i>
<i>b) Conflit de légitimité intra bénévolat</i>	<i>30</i>

3) Motivations des bénévoles et des salariés.....	30
<i>a) Des motivations intra bénévolat et tension.....</i>	30
<i>b) L'engagement bénévole une construction identitaire.....</i>	31
<i>c) Le bénévolat un engagement de vocation.....</i>	32
<i>d) Les motivations des salariés</i>	33

Deuxième Partie

La frontière s'estompe entre le bénévolat et le salariat, où ces deux statuts se confondent dans le concept de travail

1 L'émergence d'un troisième pilier des ressources humaines à partir des années 80.....	34
Section 1 Un groupe hétérogène à mi chemin entre le salariat et le bénévolat.....	34
Section 2 Focus sur le statut de volontaire.....	36
2 Le bénévolat un travail au même titre qu le salariat.....	37
Section 1 Confusion des rapports entre le salariat et le bénévolat.....	37
1) Structuration genrée du travail associatif.....	37
<i>a) Une gouvernance et des dirigeants dominés par la masculinité.....</i>	37
<i>b) Une domination masculine confirmée dans les instances locales.....</i>	40
2) Les valeurs associatives entre engagement bénévole et adhésion pour les salariés.....	41
<i>a) Un mélange des statuts.....</i>	41
<i>b) Les valeurs associatives fédèrent le salariat et le bénévolat.....</i>	42
Section 2 Une valorisation économique et sociale commune au salariat et au bénévolat.....	43
1) Le bénévolat entre utilité sociale et économique.....	43
<i>a) Le concept de travail associé au bénévolat.....</i>	44
<i>b) La valorisation sociale du bénévolat.....</i>	45
<i>c) La valorisation économique du bénévolat.....</i>	46
2) La fonction de socialisation du bénévolat.....	48
<i>a) Une volonté d'autonomie par rapport au salariat.....</i>	48
<i>b) Le bénévolat tremplin pour une insertion professionnelle.....</i>	48
<i>c) Substitution de l'activité salariée par le bénévolat.....</i>	49
3) Un management similaire aux deux statuts.....	53
Conclusion.....	55
Bibliographie.....	57
Liste des sigles et des abréviations	59
Annexe Méthodologie de recherche.....	60
Tables des Matières.....	62

1.