HAL
open science

Les différentes formes d'entreprises associatives

Matthieu Hély

To cite this version:

Matthieu Hély. Les différentes formes d'entreprises associatives. Sociologies pratiques, 2004, n°9, pp.27-51. halshs-00009569

HAL Id: halshs-00009569

https://shs.hal.science/halshs-00009569

Submitted on 10 Mar 2006

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les différentes formes d'entreprises associatives[1]

Qu'on le veuille ou non, les associations employant du personnel salarié sont devenues depuis la fin du siècle dernier, de véritables « entreprises associatives ». D'après les estimations réalisées à partir de l'exploitation du fichier SIRENE de l'INSEE, on pouvait dénombrer 120 000 associations employeurs en 1990, contre 145 000 en 1999, soit une augmentation de plus de 20%[2] en moins de 10 ans. Cette tendance est corroborée par les estimations concernant l'emploi associatif : 945 250 salariés en 1990 contre 1 298 160 en 1999, soit un accroissement de 37%, toujours selon le fichier SIRENE. Le phénomène n'a donc rien de nouveau et se situe bien au delà du simple artefact généré par un arsenal tout aussi complexe qu'inépuisable de mesures d'aide à l'emploi. En effet, déjà à la fin des années 70, Renaud Sainsaulieu avait relevé l'intérêt de ce nouveau mode d'organisation : « Dans le domaine socioculturel enfin, une nouvelle forme de vie collective est en train de naître. Il s'agit d'associations qui, dépassant le stade du pur bénévolat militant, commencent à se doter de moyens pour financer des équipements et des salaires. Ces associations employeurs existaient depuis longtemps dans le domaine sportif, elles se sont étendues aux activités culturelles, mais aussi aux services sociaux divers »[3]. Des travaux ultérieurs ont montré qu'une « association employant du personnel salarié est un employeur ayant exactement les obligations de toute autre entreprise - société ou particulier - quelle que soit la nature juridique de l'activité exercée »[4]. Ces enquêtes ont ainsi permis d'élaborer le concept d'« entreprise associative » pour souligner l'ambivalence des règles de droit applicables à cet « être hybride » (droit d'association et droit du travail). Ces entreprises à but non lucratif ont ainsi contribué à l'émergence d'un véritable marché du travail associatif dont nous proposons ici d'explorer les dimensions.

1. Le type idéal de « l'entreprise associative » et ses déviations

L'entreprise associative est un groupement fondé sur un double contrat : le contrat d'association formalisé par la loi de 1901 et le contrat de travail la rattachant aux règles du code du travail. Ces fondements juridiques composites la contraignent à concilier les exigences d'un premier « dispositif » relevant de l'association avec celles d'un second « dispositif » qui la rattache davantage à l'entreprise[5]. Autrement dit, l'entreprise associative oscille perpétuellement entre une rationalité en valeur où le projet éthique importe plus que l'ajustement des moyens matériels et une logique instrumentale où seul le calcul rationnel guide l'action. Les premières entreprises associatives ont émergé, au lendemain de la seconde guerre mondiale, sous l'impulsion de l'Etat-providence. Leur identité première a d'abord été celle de « faux-nez de l'administration ». L'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS), que certains qualifient de « ministère privé des affaires sociales »[6], peut être ainsi être identifiée comme le type idéal de l'entreprise associative. Son objectif fondateur était, comme le proclame un slogan de l'époque, de « jeter un pont entre les œuvres privées et les pouvoirs publics ». Créée en 1947, l'UNIOPSS a ensuite été reconnue en 1958 comme « œuvre d'intérêt général » par le Ministère des Finances. Son développement, comparable en cela à celui des premières formes d'entreprises à but non lucratif, a par ailleurs fortement contribué à la professionnalisation des travailleurs sociaux et notamment des éducateurs spécialisés. En

---

[1] Je remercie chaleureusement Viviane Tchernonog, Chargée de recherche au CNRS, Université Paris 1-Panthéon-Sorbonne, qui m'a permis d'exploiter les données de l'enquête MATISSE-1999 et m'a fait bénéficié de ses remarques

[2] Cf. *Logiques associatives et financement du secteur associatif. Eléments de cadrage*, V.Tchernonog, Rapport MIRE « Produire les solidarités. La part des associations » (ronéoté), Paris, 2000

[3] « Du communautaire au "groupal" » : le cas français », *Autrement*, n°20, septembre 1979, p.133

[4] N. Alix et S. Castro, *L'entreprise associative*, Paris, Economica, 1990, p.54

[5] Selon l'expression d'Emmanuelle Marchal. Cf. « L'entreprise associative entre calcul et désintéressement », *Revue Française de Sociologie*, XXXIII, 1992, pp.365-390

[6] « L'UNIOPSS : "un ministère privé des affaires sociales ?" », Dominique Argoud, *Revue française des affaires sociales*, n°3, 46ème année, 1992, pp.93-101

s'émancipant progressivement de l'ethos du bénévolat, ces salariés ont ainsi affirmé une éthique professionnelle spécifique et une légitimité fondée sur d'autres motifs que celui de la « bonne volonté désintéressée ». L'histoire de cette forme première d'entreprises associatives permet ainsi de faire apparaître deux de ses dimensions structurantes :

D'une part, la légitimité de l'action associative s'est, dès son origine, construite par la collaboration avec les pouvoirs publics[7]. La procédure de « délégation de service public » par laquelle l'association délégataire est chargée par une personne publique de l'exécution même d'une mission de service public a permis à de nombreuses entreprises associatives de généraliser la portée de leur objet fondateur. Ainsi, c'est en s'affranchissant de sa singularité, que l'entreprise associative peut prétendre à une certaine universalité. Malgré ces affinités fortes entre entreprises associatives et action publique, cette « montée en généralité » peut toutefois s'effectuer sous plusieurs formes : soit, comme nous venons de l'évoquer, en empruntant le registre normatif de l'intérêt général et en établissant des relations partenariales avec les administrations publiques, soit en s'appuyant sur le principe du marché et en développant des activités commerciales. Par exemple, la plupart des entreprises associatives de tourisme incarnent typiquement ce mode de légitimation. Contraintes d'accroître la rentabilité de leurs prestations en élargissant leur « clientèle », à la suite au retrait brutal de leurs subventions dans le milieu des années 80, elles ont été amenées à se rapprocher d'une logique marchande délicate à concilier avec leur vocation non lucrative. Force est de constater que, quelle que soit la sphère de justice considérée, toute entreprise associative fait valoir sa légitimité en fondant un compromis plus ou moins stable entre ce qu'elle est (son objet statutaire) et ce qu'elle fait (sa production de services)[8]. Mais à trop vouloir se rapprocher des astres marchand ou étatique, l'entreprise associative risque toujours de se brûler les ailes et de dissoudre son identité dans les affres du para public ou du para commercial.

D'autre part, la structure du lien social est par essence composite. Elle se situe au carrefour du don incarné par le bénévolat et du contrat incarné par le salariat[9]. Comme certains chercheurs l'ont bien perçu, le lien associatif se fonde sur « l'articulation d'un communautaire électif, c'est à dire d'une forme d'*intégration sociale volontaire dans la proximité* fondée sur des relations réciproques et mettant en jeu l'idéal de la délibération démocratique entre sujets égaux, et une forme d'*intégration fonctionnelle* par la rationalité du travail où est adoptée "une forme particulière de capitalisation qui n'offre dans les statuts aucun avantage individuel" »[10]. Autrement dit, la bipolarité du lien associatif exprime de façon concrète une des oppositions classiques de la tradition sociologique entre l'intégration sociale (relations interpersonnelles et normatives entre les acteurs) et l'intégration systémique (relations impersonnelles et non-normatives entre groupes d'acteurs). Cette bipolarité s'exprime concrètement à travers le continuum des statuts possibles pour lier un individu et un groupement associatif : Du contrat de travail à durée indéterminée, exercé à temps plein et auprès d'un employeur unique au bénévolat pur et simple, en passant par le volontariat indemnisé et les statuts précaires de l'emploi (contrats aidés, contrats à durée déterminée « d'usage constant », vacations, intérim…etc), « l'hybridation », dont fait souvent preuve le secteur associatif, est également présente dans ses rapports de travail.

Les deux dimensions que nous venons de décrire peuvent être formalisées à travers l'élaboration d'un cadre analytique plus général. En effet, si l'on considère l'UNIOPSS comme le type idéal de l'entreprise associative, il est alors possible de décliner ses différentes formes à partir de ses déviations (cf. tableau n°1).

---

[7] « En dirigeant la participation individuelle et volontaire vers le bien commun, l'association glisse de la sphère privée vers la sphère publique et partage avec l'Etat la définition de l'intérêt général. » M. Barthélémy*, Associations : un nouvel âge de la participation ?*, Paris, Presses de Sciences-po, 2000, p. 56

[8] Nous rejoignons ici les conclusions déjà développées par d'autres auteurs pour lesquels : « l'association ne peut remplir sa mission qu'en articulant des logiques institutionnelles diverses autour d'une synthèse toujours singulière faisant appel à des dispositifs se référant à divers principes de légitimation » in *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*, J.-L. Laville, R. Sainsaulieu (dir.), Paris, Desclée de Brouwer, coll. « sociologie économique », 1997, p.302

[9] *Du don au contrat. Les conséquences de l'embauche des premiers salariés sur la vie associative*, M. Hély, Rapport Final pour le Fonds National de Vie Associative, Ministère de la jeunesse et des sports, convention d'étude n°2663, 2002 (ronéoté)

[10] « L'association ou les tourments de l'ambivalence » , B. Eme in *Associations, démocratie et société civile*, J-L Laville, A.Caillé, P.Chanial, E.Dacheux, B.Eme, S.Latouche, Paris, La découverte et Syros, Bibliothèque du M.A.U.S.S, coll. « Recherches », 2001, p.38

Car en effet, comme l'avait déjà souligné Emmanuelle Marchal : « il n'y a pas une, mais plusieurs formes d'entreprises associatives »[11].

Tableau n° 1. Typologie des différentes formes d'entreprises associatives

	Légitimité de l'action associative		**Formes du lien associatif**	
	Privée	Publique	Bénévolat	Salariat
Type 1	**-**	**+**	**+**	**++**
Type 2	-	+	++	+
Type 3	+	-	++	+
Type 4	+	-	+	++

Il s'agit maintenant de vérifier ces hypothèses, en nous appuyant sur un travail d'enquête empirique. L'exploitation secondaire de l'enquête par questionnaires menée par le laboratoire MATISSE[12] en 1999, va ainsi nous permettre de décrire les variables déterminant le positionnement l'entreprise associative au sein d'un espace à plusieurs dimensions. A partir de ces données, nous avons en effet réalisé une analyse factorielle des correspondances multiples (ACM) sur un échantillon de 588 associations ayant déclaré au moins un salarié et précisé la nature de son emploi. L'ACM permet ainsi de synthétiser de façon satisfaisante la complexité de leurs liaisons (plus de 16 % de la variabilité des données est expliquée par les deux premiers axes). Ce résultat est également acceptable en raison du nombre important de modalités (33 modalités actives). L'ACM est une technique statistique parfaitement adaptée à la description d'un espace multidimensionnel. Elle a pour principe de décomposer les liaisons d'un ensemble de variables en une série de « facteurs » synthétiques (représentés graphiquement par deux axes à l'intérieur d'un repère orthonormé). Ces facteurs sont alors classés selon leur degré de significativité (ou pourcentage d'inertie expliquée) et ce, dans un ordre croissant. Certaines variables sont qualifiées « d'actives » au sens où elles contribuent fortement à définir le sens des axes (cf. tableau n°1 dans les annexes).

Le plan factoriel présenté sur le schéma n°1 distingue ainsi quatre formes d'entreprises associatives définies par leur position respective dans un espace multidimensionnel. A cet égard, il faut préciser que ce découpage est validé par une classification réalisée sur les données ayant défini ces quatre grands pôles comme la partition « idéale » du point de vue statistique (c'est à dire comme celle permettant de conserver le maximum d'inertie expliquée). Ce plan factoriel constitue en fait une validation empirique du cadre analytique présenté dans le tableau précédent. L'axe 1, qui contient le pourcentage d'inertie expliquée le plus élevé, correspond au *mode de construction de la légitimité de l'action associative*. La logique de l'intervention associative peut ainsi être orientée aussi bien vers autrui ou vers ses propres membres. Le public visé, le mode de financement des activités et la taille du budget contribuent nettement à la structuration de cet axe. Comme ont pu le constater Viviane Tchernonog et Monique Le Guen, ce premier facteur oppose d'un côté « les associations dont les membres sont les bénéficiaires et, de l'autre les associations humanitaires, militantes dont les bénéficiaires sont différents des membres »[13]. L'axe 2 décline *les formes prises par le lien associatif :* entre prédominance du bénévolat combiné à du salariat « périphérique » et prépondérance du salariat de droit commun où le bénévolat est en retrait. La nature des contrats de travail, les frais de personnel (supérieur ou inférieur à 75% du budget total) et le degré de ressources bénévoles (supérieur ou inférieur à 850 heures

[11] « L'entreprise associative entre calcul et désintéressement », *op. cit.,* p.370

[12] Voir annexes pour une présentation approfondie

[13]Cf. « Logiques associatives et financement du secteur associatif » in *Efficacité versus équité en économie sociale*, Association d'économie sociale, Paris, L'Harmattan, 2000, coll. « Logiques économiques », pp.140-141

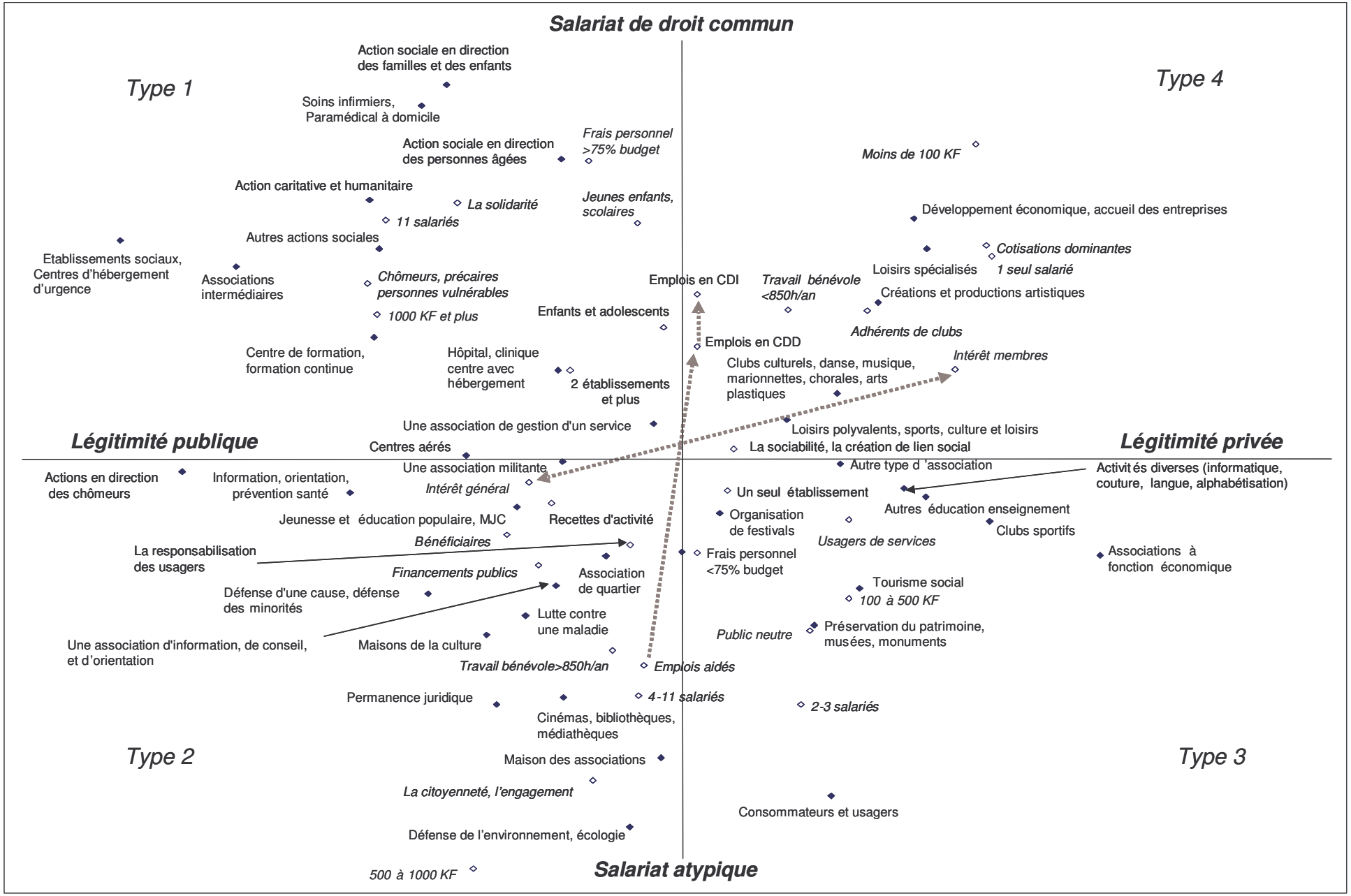
annuelles de travail bénévole) viennent définir cet axe. La partie supérieure du plan factoriel rassemble ainsi les entreprises associatives proches du salariat de droit commun (conformes à la norme de l'emploi salarié : exercé en contrat à durée indéterminée, à temps plein et auprès d'un employeur unique) alors que la partie inférieure représente l'ensemble des formes atypiques de l'emploi salarié (contrats à durée indéterminée, emplois aidés) ainsi que les groupements où le bénévolat est très important.

En fonction de la combinaison de ses attributs, une position à l'intérieur cet espace multidimensionnel est attribuée pour chacune des 588 entreprises associatives étudiée. L'analyse des correspondances, au delà d'un strict découpage statistique, permet ainsi d'éclairer la genèse d'un véritable « espace social »[14] composé de plusieurs pôles. Si l'unité de cet espace est encore en cours de structuration**,** il semble que la notion équivoque « d'utilité sociale » constitue l'un des ses fondements essentiels. En effet, tout comme la capacité à incarner le principe de l'intérêt général ne reposait sur aucune règle légale mais uniquement sur une légitimité historique, « l'utilité sociale », qui semble être l'héritière de ce dernier[15], ne répond à aucune définition juridique formelle à ce jour. Cette incertitude autour de la définition de l'utilité sociale recouvre donc des enjeux symboliques dépendants des intérêts des acteurs. En rapprochant l'utilité sociale de tel ou tel secteur d'activité ou de tel ou tel public, chaque entreprise associative entend bien contribuer à produire de « l'utilité sociale », être reconnue comme telle, et s'arroger, en quelque sorte, le monopole du bien commun. L'espace des entreprises associatives cristallise ainsi un ensemble de rapports de force polarisés autour du principe relatif de « l'utilité sociale » dont chaque acteur ou entreprise associative tente de circonscrire les limites, selon ses propres intérêts. Autrement dit, la définition du principe sur lequel repose l'unité de l'espace social constitue donc elle-même l'enjeu d'une lutte symbolique. Ainsi, les entreprises associatives dont la légitimité s'appuie essentiellement sur des règles de droit public (agrément, reconnaissance d'utilité publique, délégation de service public etc…) cherchent à être reconnues comme les plus proches de l'utilité sociale surtout parce qu'elles s'adressent aux plus démunis. De même, les entreprises associatives dont les activités relèvent davantage du droit privé contestent, au nom de leur « utilité sociale », les règles fiscales qui les soumettent aux impôts commerciaux en les assimilant à des sociétés à but lucratif. Ces différences peuvent être distinguées à partir du tableau n°2 qui synthétise les caractéristiques de chaque type d'entreprise associative d'après leurs modalités les plus significatives. Il nous faut donc démontrer, dans une seconde partie, que ces caractéristiques font « système » et permettent de justifier les intitulés attribués à chacun des types.

[14] Cf. « Espace social et genèse des classes », Pierre Bourdieu, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°52-53, 1984, pp.-3-12

[15] « L'utilité sociale, une notion dérivée de celle de l'intérêt général », Alexandra Euillet, *Revue de droit sanitaire et social*, 38ème année, n°2, avril-juin, 2002

Schéma 1 : Plan factoriel des 2 premiers facteurs de l'analyse des correspondances multiples



Les modalité actives sont représentées par ◇ . Celles indiquées en italiques contribuent significativement à définir les axes. Les modalités illustratives sont représentées par ◆ .
Inertie axe 1=10.84% Inertie axe 2=6.77%

Tableau n° 2.: Principaux attributs des différents types d'entreprises associatives (en %)

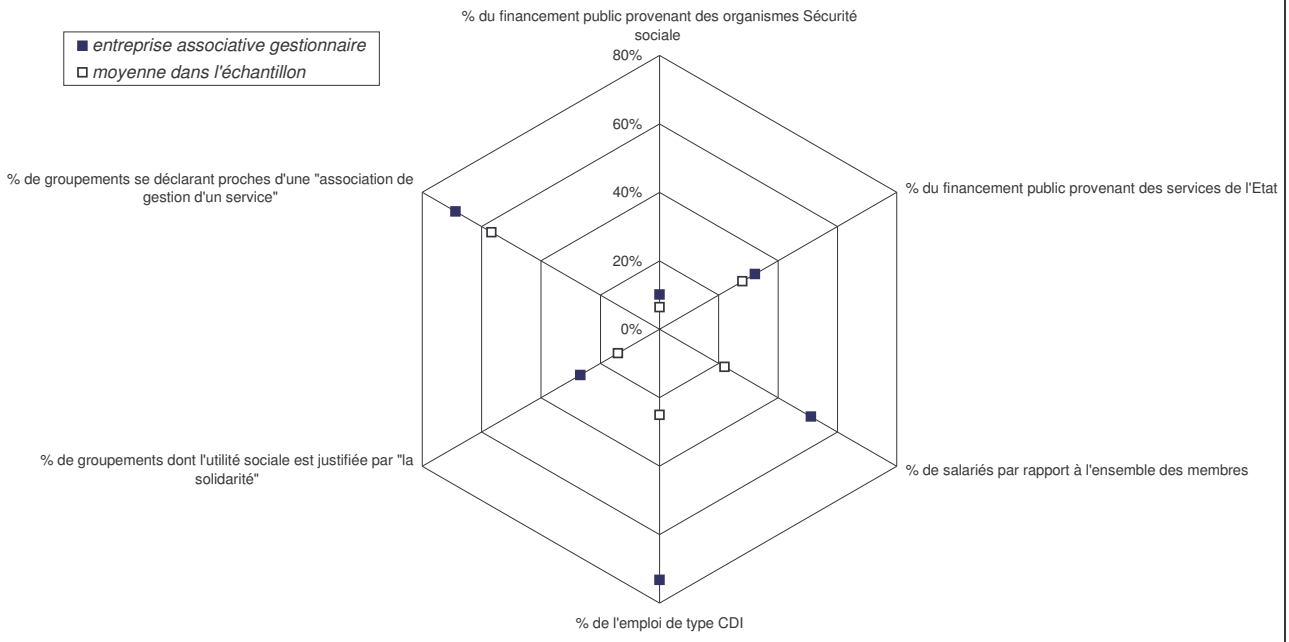
	Types d'entreprise associative				
	Type 1	*Type 2*	*Type 3*	*Type 4*	
Part de chaque type dans l'échantillon	**27,4**	**25,7**	**29,1**	**17,9**	**100**
Orientation du projet associatif					
Intérêt général	37,5	32,8	17,5	12,2	100
Intérêt membres	9,5	10,6	52,5	27,4	100
Mode de financement principal					
Cotisations dominantes	7,8	8,5	49	34,6	100
Financements publics dominants	33,6	37,5	21,2	7,7	100
Recettes d'activité dominantes	40	24,7	27,3	8	100
Nombre de salariés					
1 seul salarié	2,3	6,8	43,6	47,4	100
2-3 salariés	3,7	27,6	47,8	20,9	100
4-11 salariés	15,2	51,7	26,9	6,2	100
11 salariés et plus	74,4	17	5,7	2,8	100
Catégorie d'association					
Une association militante	27,1	32,2	27,1	13,6	100
Une association d'information, de conseil, d'orientation	19,5	46,8	15,6	18,2	100
Une association de gestion d'un service ou d'un équipement	33,1	23,2	28,6	15,1	100
Autre type	16,1	16,1	39,8	28	100
Public fréquentant les services de l'établissement					
Adhérents de clubs	26,7	4,4	46,7	22,2	100
Bénéficiaires d'une action ou d'un service	33,3	40,7	14,8	11,1	100
Public neutre	15,6	20	45,3	19,1	100
Chômeurs, précaires, personnes vulnérables	62,4	15,8	10,9	10,9	100
Enfants et adolescents	34,5	12,1	36,2	17,2	100
Jeunes enfants, scolaires	15,9	60,3	6,3	17,5	100
Usagers de services	7,3	51,2	9,8	31,7	100
Domaines d'activité					
Sports	8,6	7,9	57,9	25,7	100
Culture	19,4	34,4	23,7	22,6	100
Education, formation, Insertion	52,2	30,4	10,1	7,2	100
Activités économique et développement local	8,3	58,3	16,7	16,7	100
Loisirs et sociabilité	31	18,4	29,9	20,7	100
Action sociale	48,7	32,1	9	10,3	100
Santé	47,8	34,8	8,7	8,7	100
Opinion, expression, défense des droits et des intérêts	18,4	23,7	39,5	18,4	100
Action caritative et humanitaire	66,7	11,1	11,1	11,1	100

Source: Enquête MATISSE auprès des associations, 1999, (N=588)

2. L'entreprise associative comme mode de régulation des rapports sociaux

L'utilité de cette typologie statistique est essentiellement de constituer un cadre analytique pertinent pour « comprendre » le sens des expériences vécues des salariés dont l'identité se construit sur la base d'un attachement implicite ou revendiqué aux valeurs associatives. En effet, si l'histoire individuelle de ces groupements n'est pas sans lien avec les types généraux dégagés par l'analyse statistique, ils ne peuvent être entièrement saisis par celle-ci[16]. Une description approfondie de chaque entreprise associative est donc indispensable, car seule celle-ci peut permettre de mettre en lumière leur cohérence interne et de justifier le choix des catégories utilisées pour les désigner. Les propriétés des formes d'entreprises associatives qualifiées de *gestionnaire*, *militante*, *marchande*, *unipersonnelle* seront donc successivement abordées dans le même ordre que celui de la présentation des quatre types statistiques (cf. tableau n°2). A ce stade de l'analyse, nous souhaiterions ainsi montrer qu'à chacune d'entre elles correspond un rapport spécifique aux politiques organisées dans le cadre historique de l'Etat-providence, un type de marché du travail structuré par différentes pratiques de gestion de l'emploi salarié et une forme singulière de socialisation professionnelle qui contribue à construire une identité de « travailleur associatif » plus ou moins affirmée. Autrement dit, chaque type d'entreprise associative représente *in fine* davantage qu'un simple contexte organisationnel dans lequel se définiraient des stratégies de pouvoir impersonnelles et désincarnées mais constitue un véritable mode de régulation de ses rapports sociaux.

Graphique 1 : Propriétés statistiques de *l'entreprise associative gestionnaire*



Source: Enquête MATISSE 1999, n=588

L'entreprise associative gestionnaire se caractérise par une proximité à l'égard de l'action publique qui lui confère le statut d'organisme complémentaire, voire d'auxiliaire de l'Etat-providence. On peut ainsi parler, selon l'expression de Laville et Enjolras d'un « mode de régulation tutélaire » qui soumet la gestion budgétaire et tarifaire de l'association à un contrôle étroit exercé par la puissance publique. Comme ils l'observent, « la régulation propre à la période des Trente Glorieuses conduit à une forte dépendance des initiatives

[16] La typologie proposée se veut un « tableau de pensée » plus qu'une grille exhaustive de classification des entreprises associatives. Bien entendu, aucun établissement empirique ne correspond parfaitement à ces catégories. Nous les avons volontairement simplifiées pour les besoins de l'analyse.

associatives vis-à-vis des pouvoirs publics et aussi à un effacement des activités bénévoles par rapport au travail salarié dans les associations gestionnaires de service »[17]. Cette forme d'entreprise associative est en effet caractéristique de la période de l'après-guerre qui a vu notamment la création de l'Union nationale des associations familiales (UNAF) en 1945 et de l'Union Nationale Inter-fédérale des Œuvres Privées Sanitaires et Sociales (UNIOPSS) en 1947. Elle a ainsi contribué à la naissance des professions du travail social et représente encore aujourd'hui chez ces travailleurs plus du tiers des établissements employeurs (notamment pour les aides à domiciles et les éducateurs techniques spécialisés où elle constitue l'unique employeur). Par ailleurs, les conditions d'emploi et de travail de l'*entreprise associative gestionnaire* forment ce que les économistes appellent un « marché du travail interne ». En effet, les salariés employés dans un établissement présent sur un « marché interne » se conforment aux règles qui fondent traditionnellement une activité professionnelle légitime : emploi de droit commun (temps plein, employeur unique, contrat à durée indéterminée), réglementation juridique de l'activité par le biais d'une convention collective, représentation assurée par des associations professionnelles organisées ou des groupements syndicaux, valeurs éthiques assignées par un code déontologique, formation qualifiée et reconnue par l'Etat. Le secteur de l'aide à domicile aspire ainsi à se constituer comme un marché interne. Une convention collective est en vigueur depuis 1970, un diplôme spécifique réglemente l'accès à la profession (le certificat d'aptitude à la fonction de travailleuse familiale), les aides à domiciles devenues des « travailleuses familiales » disposent d'un droit à la formation en cours de carrière et enfin les organisations employeuses se structurent dans des fédérations représentatives. Enfin, les salariés de *l'entreprise associative gestionnaire*, comme les personnels des soins médicaux, les travailleurs sociaux reconnus (assistantes sociales et éducateurs spécialisés) et les gestionnaires de l'action humanitaire, ont pour idéal d'incarner le rôle du « professionnel », au sens de la sociologie anglo-saxonne des professions, dont l'action est légitimée par un corps de savoirs neutres et des principes éthiques spécifiques. Cette aspiration se cristallise sous la forme de rhétoriques professionnelles souvent hostiles à l'amateurisme et à la bonne volonté de bénévoles ou de militants qui pourtant bien souvent font le même « travail » qu'eux.

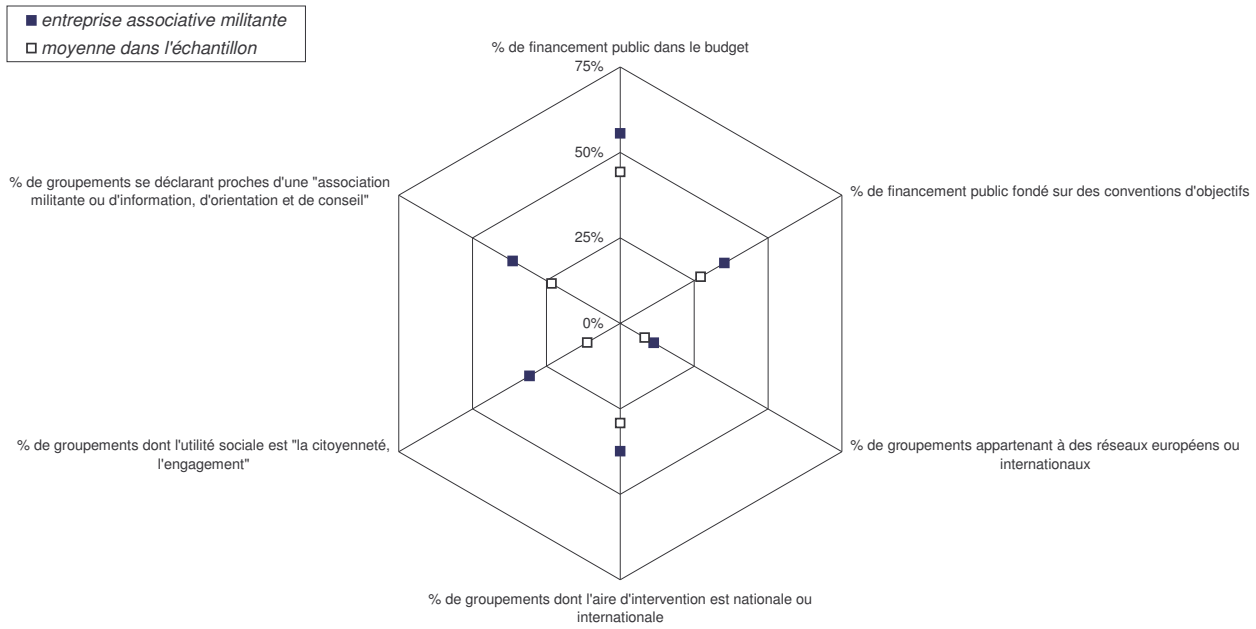
Les activités de *l'entreprise associative militante* sont, au même titre que pour *l'entreprise associative gestionnaire*, organisées en concertation avec les pouvoirs publics. Néanmoins, l'éthique associative incarnée par la présence de nombreux bénévoles et l'attachement au projet fondateur garantissent une relative indépendance dans la gestion et les orientations collectives. Moins auxiliaires que partenaires de l'administration, elles ont vu le jour avec la mise en place de la politique de la ville, de la politique de lutte contre l'exclusion et de la politique d'insertion par l'activité économique. Toutes ces politiques partagent une méthode identique qui consiste à nouer des contrats locaux sur des projets à court terme. Ainsi, si *l'entreprise associative militante* dépend toujours de fonds publics, le lien financier ne prend plus la forme de subventions tacitement reconduites, comme c'est le cas pour l'entreprise associative gestionnaire, mais de conventions annuelles assignant des objectifs précis et dont le renouvellement n'est jamais assuré. La création de l'Agence Française de Lutte contre le Sida en 1989 a ainsi favorisé la constitution d'un marché des actions de terrain dans les domaines de la prévention (informations sur le virus et ses modes de transmission) et de l'écoute (assistance téléphonique). Une entreprise associative comme AIDES s'est ainsi développée à ses débuts en contribuant à la mise en place du service d'écoute « Sida Info Service » au cours de l'année 1990[18]. Le personnel salarié a été recruté prioritairement parmi les volontaires et sous la forme de statuts souvent hybrides, à la frontière du bénévolat et du salariat. Ces positions intermédiaires ne vont pas sans entraîner confusion et tensions avec les membres bénévoles qui font valoir un engagement affectif pour la cause contre la neutralité des compétences techniques mise en avant par les salariés. La professionnalisation des travailleurs de *l'entreprise associative militante* est souvent incertaine, car elle cristallise un conflit de légitimités entre des membres revendiquant l'éthique du don de soi et des salariés soucieux de leur reconnaissance professionnelle, mais exposés à la précarité de contrats souvent dépendants de dispositifs publics d'aide à l'emploi (contrat emploi solidarité, contrat emploi jeune etc…). Le recrutement par cooptation, une direction

[17] *Les services sociaux : entre association, marché et Etat : L'aide aux personnes âgées*, Paris, La découverte/MAUSS/CRIDA, J-L.Laville et M.Nyssens, 2001, p.40

[18] Voir *Une épidémie politique. La lutte contre le sida en France. 1981-1996*, Patrice Pinell (dir.), Paris, Puf, « science, histoire et société », 2002

souvent exercée par des administrateurs bénévoles et des emplois faiblement rémunérés et précaires sont ainsi les traits typiques d'un marché du travail « externe » ou « périphérique ». Dans *l'entreprise associative militante*, l'identité du travailleur associatif est donc généralement affaiblie par la prégnance d'un ethos militant qui rend périlleux toute affirmation d'un rôle professionnel comme, par exemple, celui d'écoutant dans un service téléphonique.

Graphique 2 : Propriétés statistiques de *l'entreprise associative militante*



Source: Enquête MATISSE 1999, n=588

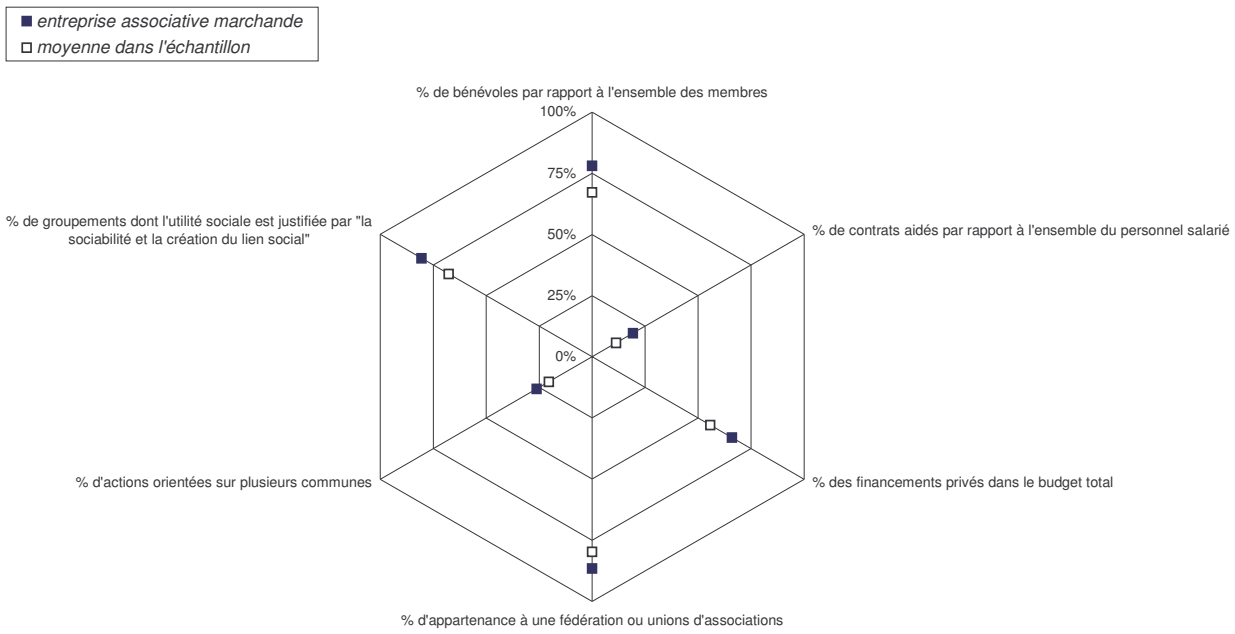
Comme dans le cas précédent, l'*entreprise associative marchande* se compose essentiellement de bénévoles qui sont souvent à l'origine de la création du groupement. Elle se développe principalement dans le domaine du sport, des loisirs (comme le tourisme) et de la culture. Qu'il s'agisse de promouvoir le tourisme local, d'organiser des cours ou des formations linguistiques, d'animer des activités sportives, *l'entreprise associative marchande* se caractérise par un rapport instrumental et direct aux pouvoirs publics en recourant à l'usage de contrats aidés (par exemple, les associations sportives sont ainsi les plus nombreuses à avoir embauché des salariés sous contrat emploi jeune)[19]. Par ailleurs, à l'instar d'autres types d'entreprises associatives, elles ne relayent pas de politiques publiques à l'échelon local. L'Etat n'intervient que pour organiser les associations en fédérations représentatives et réglementer la formation des permanents notamment dans le secteur de l'animation sportive et socioculturelle. Les établissements ayant du faire face au retrait de l'Etat dans le financement de leurs ressources sont ainsi très proche de cette forme d'entreprise associative. Contrainte de développer des prestations commerciales pour garantir son existence, comme c'est notamment le cas pour le tourisme, *l'entreprise associative marchande* a su retourner le stigmate de la marchandisation de ses services pour en faire un atout, voire une spécificité identitaire. On voit ainsi des spécialistes du secteur touristique affirmer que « *les entreprises associatives doivent, elles aussi, être rentables et gagner de l'argent, comme le secteur marchand »*[20]. En effet, bien qu'adoptant une configuration

[19] Cf. « Emplois et employeurs : panorama au terme de trois ans de programme », V.Ballemy, *Nouveaux services emplois jeunes : regards à mi*-parcours, Paris, La documentation française, 2002

[20] Yves RAYNOUARD dans *Le tourisme social : de l'illusion au renouveau ?*, Paris, Syros, 1986, cité par Jean Froidure, *Du tourisme social au tourisme associatif. Crises et mutations des associations françaises de tourisme*, Paris : L'harmattan, coll. « Tourisme et sociétés », 1997, p.60

« marchande », la vocation ultime de *l'entreprise associative marchande* n'en reste pas moins non lucrative. L'objet social demeure son objectif fondamental, car la production de services, si indispensable soit-elle pour sa survie et son développement, ne saurait en constituer l'unique finalité. Par ailleurs, la socialisation professionnelle du travailleur associatif de *l'entreprise associative marchande*, qui se compose surtout d'éducateurs sportifs et des personnels saisonniers du tourisme, se développe sur le modèle d'un prolongement d'une activité d'abord vécue comme une passion, avant de devenir un métier. En effet, ainsi que l'ont observé Vérène Chevalier et Brigitte Dussart au sujet des cavaliers amateurs devenus professionnels : « l'opportunité de la professionnalisation est inscrite dans l'organisation de la carrière de l'amateur mais elle s'offre d'abord à lui comme une opportunité de la prolonger ("*Si je suis entré dans le métier c'est pour continuer de monter à cheval"*) et d'assouvir sa passion ("*il ne faut pas oublier que tout professionnel a d'abord été cavalier, que cette profession lui est venue de sa passion"*) »[21].

Graphique 3 : Propriétés statistiques de *l'entreprise associative marchande*



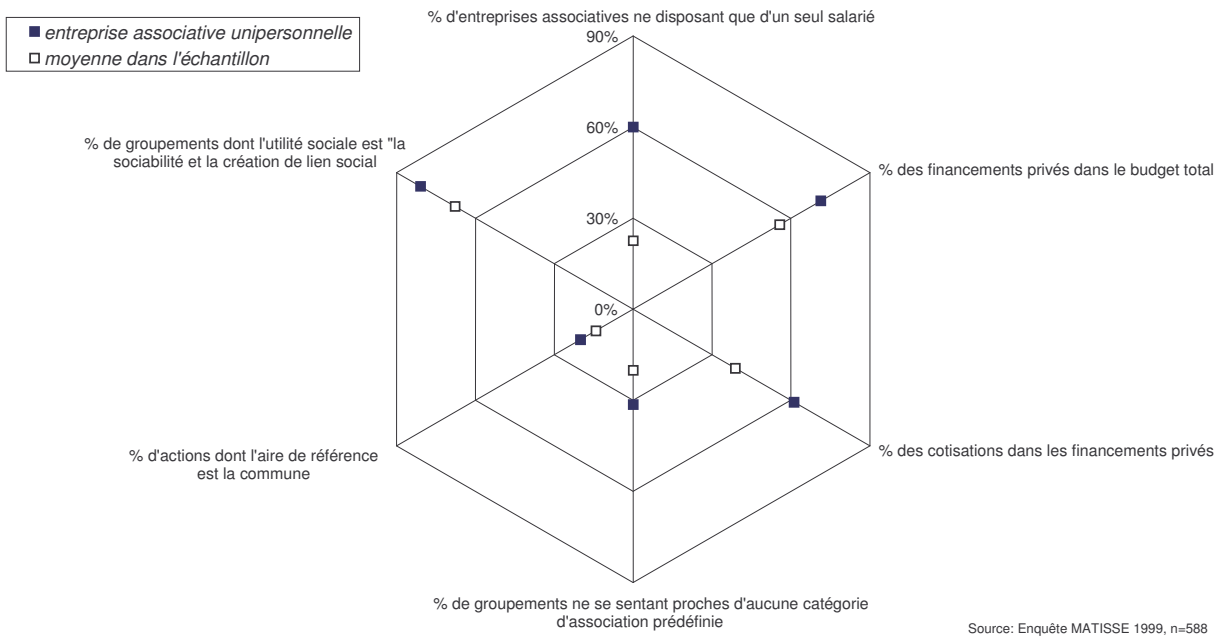
Source: Enquête MATISSE 1999, n=588

L'entreprise associative unipersonnelle est une forme d'association professionnalisée encore peu connue et étudiée. Elle semble connaître un essor croissant depuis la fin des années 80 en offrant la possibilité de concilier l'autonomie du travail indépendant avec les protections du salariat. Cet aménagement de la loi 1901, qui consiste à déléguer les fonctions traditionnelles d'administration de l'association à un cercle de proches et à se faire embaucher comme l'un des seuls salariés permanents, permet aux créateurs de ces entreprises associatives d'être en fait leur propre employeur. L'encadrement des dérives éventuelles à l'égard du statut associatif par l'instruction fiscale de 1998, qui soumet aux impôts commerciaux les associations dont la gestion est qualifiée « d'intéressée » et qui sont susceptibles de concurrencer les sociétés lucratives, constitue l'une des rares régulations publiques de cette forme d'entreprise associative. Compagnies de théâtre, établissements d'enseignement de danse ou de musique ou cabinets d'études et de formation sont proches de cet idéal-type. Dans le secteur culturel, l'*entreprise associative unipersonnelle* constitue une opportunité vécue « comme une "bouée de sauvetage" notamment pour les professeurs de danse travailleurs indépendants ne pouvant plus faire face financièrement et pour les professeurs salariés précaires qui aspirent à une continuité

[21] « De l'amateur au professionnel : le cas des pratiquants de l'équitation », *L'année sociologique*, n°52, N°2, 2002, p.470

dans leur rémunération aussi minime soit-elle »[22]. Procédant d'une altération de la relation salariale classique où l'employeur est aussi l'employé, *l'entreprise associative unipersonnelle* coïncide avec l'émergence d'un marché du travail que l'on pourrait qualifier de « transitionnel »[23]. Ce nouveau mode d'organisation de l'activité professionnelle consiste à aménager les transitions entre la sphère professionnelle et le reste de la vie sociale. Il explore ainsi les pistes d'une sortie possible du modèle fordiste de la carrière rigide et linéaire au sein du même emploi. En effet, l'*entreprise associative unipersonnelle* est en général dirigée par un directeur salarié fondateur du groupement, souvent « pluriactif », au sens d'un cumul d'activités professionnelles.

Graphique 4 : Propriétés statistiques de l' *entreprise associative unipersonnelle*



Source: Enquête MATISSE 1999, n=588

Ce dirigeant donne généralement à son emploi salarié le sens d'une entreprise individuelle fondée non sur la recherche de l'intérêt privé mais sur celle de l'intérêt au désintéressement. Lors de sa création, cette forme d'entreprise est, en effet, souvent animée par une intention généreuse (promouvoir une pratique culturelle, former un public à l'apprentissage des langues, enseigner la peinture, etc…) qui justifie l'existence d'un poste salarié. En forçant le trait, on pourrait dire que *l'entreprise associative unipersonnelle* permet d'une certaine manière de « faire vertu nécessité ». En effet, comme l'une des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête qualitative d'un travail de thèse actuellement en cours[24], directrice salariée fondatrice d'une association dispensant des cours d'art plastique, l'a répété à plusieurs reprises : il s'agit de « jouer le jeu de l'association ». C'est-à-dire de concilier un projet associatif, désintéressé par nature, avec l'intérêt de conserver un statut protecteur de salarié. Bien entendu, la direction fortement personnalisée du groupement comporte le risque de dériver vers une instrumentalisation de la loi 1901 et donc de réduire cette dernière à un simulacre de vie associative. Néanmoins, ces cas nous semblent marginaux et, si *l'entreprise associative unipersonnelle* adopte en effet une logique marchande en dispensant des prestations soumises à des frais d'adhésion, elle n'est pas pour autant réductible au mode de fonctionnement de l'entreprise capitaliste. Elle conserve

[22] Cf. « La micro association : un compromis entre travail indépendant et salariat. Le cas des professeurs de danse », E.Le Dantec, *Travail et emploi*, n°75, 2/98, La documentation française, 1998,p.6

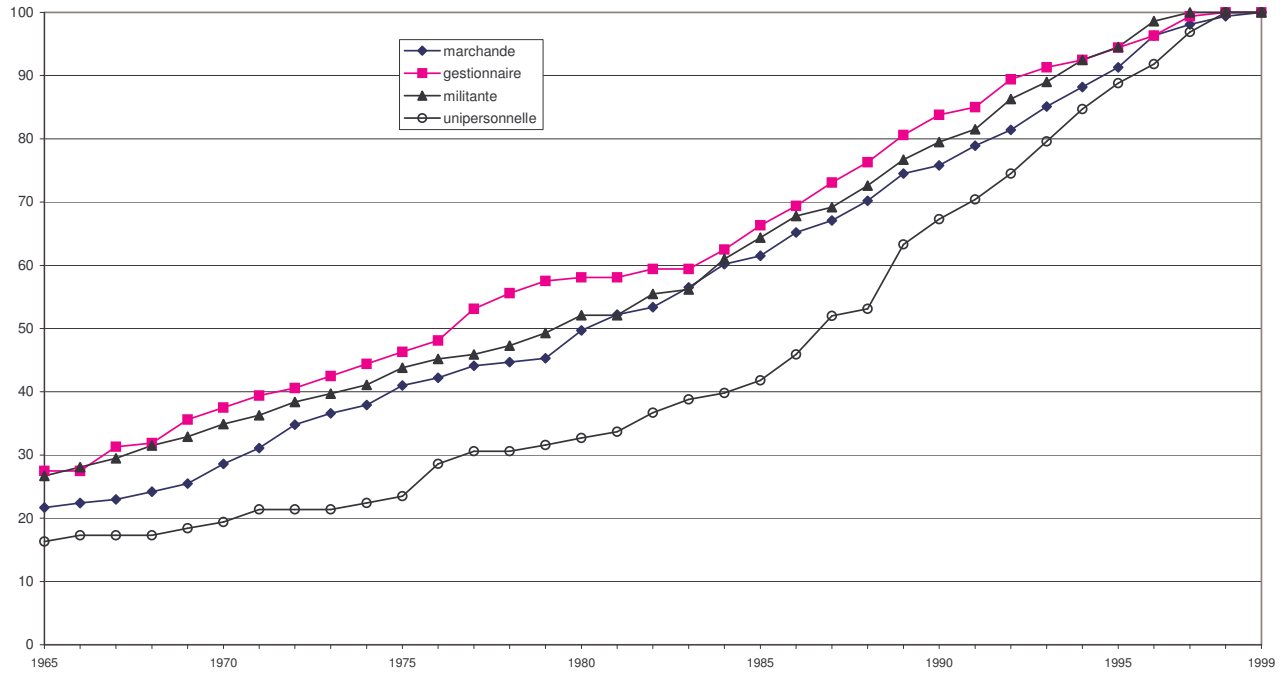
[23] *Tous "sublimes" ? Vers un nouveau plein emploi*, B.Gazier, Paris, Flammarion, 2003

[24] *Le travailleur associatif. Identités et rapports sociaux dans les entreprises du 3ème secteur*, M.Hély, Thèse de doctorat en cours, E.H.E.S.S-LASMAS-IdL

généralement une vie collective, des règles statutaires et un conseil d'administration, bref un « esprit » qui implique que ses membres sont toujours un peu plus que des « clients ».

Comme nous l'avons déjà remarqué, ces différents types d'entreprises associatives révélés par l'analyse statistique s'incarnent également dans des formes historiques. L'examen des dates de fondation des établissements réparties par type d'entreprise révèle de profondes disparités selon la forme à laquelle on s'intéresse. On remarque en effet que, conformément à leur statut de type idéal, la majorité des groupements proches de *l'entreprise associative gestionnaire* ont, plus fréquemment que les autres, été créés avant le milieu des années 70. A l'inverse, les établissements proches du type de *l'entreprise associative unipersonnelle* figurent très nettement parmi les plus récents. Ce qui conforte l'idée que leur création relève d'une stratégie d'adaptation à la pénurie d'emplois salariés parmi les employeurs traditionnels, notamment pour la catégorie des professions artistiques et du spectacle. Les deux dernières formes se situent, quant à elles, à des périodes intermédiaires.

Graphique 5: Date de création selon le type d'entreprises associative



Lecture: 50% des établissements proches du type de *"l'entreprise associative marchande"* ont été fondés en 1980 et après

On peut donc s'interroger sur l'émergence des formes « atypiques » d'entreprises associatives qui ont connu un développement exceptionnel au cours des années 80 (entre 2,7 et 3,2 % d'accroissement entre 1980 et 1990 contre 1,1% toutes périodes confondues). Faut-il y voir l'émergence d'un « secteur de services d'utilité sociale » ? Ou bien, au contraire, une exacerbation des luttes symboliques filtrant les « bonnes » entreprises associatives (i.e contribuant à produire de « l'utilité sociale ») de celles perverties par des activités commerciales ou instrumentalisées par les pouvoirs publics ? Luttes qui auraient alors pour conséquence directe de rendre périlleuse toute tentative d'affirmation identitaire d'un « espace » autonome et spécifique. Mais surtout et au delà ce dilemme, le développement de ces formes d'entreprises à but non lucratif modifie profondément notre mode de régulation de l'action publique en introduisant une définition, non plus substantielle, mais délibérative du bien commun, fondée sur la notion équivoque « d'utilité sociale ». Dès lors, la transformation d'associations, souvent décrites comme « poissons pilotes » de l'administration dans les « Trente glorieuses », en entreprises associatives coïncide-t-elle avec l'émergence d'une justice procédurale où la légitimité des institutions est de moins en moins définie par le principe transcendant et universel de l'intérêt général, mais par une éthique de la communication où le consensus pour déterminer l'utilité sociale d'une action n'est obtenu ni par la force, ni par intérêt, mais par la discussion rationnelle et l'échange critique ?

Annexes

Méthodologie de l'enquête MATISSE auprès des associations

L'enquête MATISSE a été coordonnée par Viviane Tchernonog, (Chargée de recherche au CNRS – Matisse – Université de Paris 1 – Panthéon – Sorbonne). Il s'agit d'une étude nationale (1 400 communes de toutes tailles appartenant à tous les départements métropolitains, sauf la Corse) par questionnaires auprès de 13 000 associations[25] réalisée en 1999. La méthode de collecte de ces données repose, pour l'essentiel sur une enquête par voie postale adressée aux associations en activité et organisée à partir des communes. En effet, les associations ont été recensées par le biais des municipalités. On notera que ce biais a probablement pu induire une surreprésentation des associations financées par des fonds publics. Au total, 1400 communes de toutes tailles, de toutes orientations politiques, appartenant à tous les départements métropolitains sauf la Corse, ont participé à la démarche en diffusant le questionnaire auprès des associations implantées sur leur territoire. Toutes les mairies de plus de 5000 habitants ainsi qu'un échantillon de 526 mairies de moins de 5000 habitants soit au total 2379 mairies- ont été sollicitées pour participer à ce programme d'enquête. Près de 13 000 associations (compte tenu des moyens disponibles, seules 5213 ont pu être saisies sur une base de donnée) ont participé à l'enquête et ont retourné le questionnaire rempli. L'exploitation secondaire, dont les résultats sont présentés ici, a été réalisée sur un échantillon de 733 entreprises associatives "représentatives" de notre population de référence du point de vue de leurs secteurs d'activité. Seules 588 ont renseigné le nombre de salariés embauchés en précisant la nature du contrat de travail. Les traitements statistiques ont donc été effectués sur cette partie de l'échantillon.

Tableau n° 1 : Comparaison des données de l'échantillon avec la population de référence par domaines d'activité

	Effectifs dans la population mère (N)[26]	**%**	**Effectifs dans l'échantillon (n)**	**%**	***Intervalles de confiance (risque d'erreur=5%)***	
					Borne inférieure après estimation	**Borne supérieure après estimation**
Action humanitaire	2 800	*1,9%*	9	*1,5%*	*0,9%*	*2,9%*
Action sociale	19 000	*13,1%*	78	*13,4%*	*10,3%*	*15,9%*
Autres	2 000	*1,4%*	10	*1,7%*	*0,3%*	*2,4%*
Culture	25 000	*17,2%*	93	*16,0%*	*14,3%*	*20,2%*
Défense des intérêts économiques et développement local	6 500	*4,5%*	36	*6,2%*	*2,5%*	*6,4%*
Education, formation, insertion	15 500	*10,7%*	69	*11,8%*	*8,1%*	*13,3%*
Loisirs	22 000	*15,2%*	87	*14,9%*	*12,3%*	*18,1%*
Opinion, défense des droits et des causes	10 000	*6,9%*	38	*6,5%*	*4,9%*	*8,9%*
Santé	4 700	*3,2%*	23	*3,9%*	*1,7%*	*4,8%*
Sports	37 500	*25,9%*	140	*24,0%*	*22,4%*	*29,3%*
Total	145 000	*100,0%*	583	*100,0%*		

[25] Recherche réalisée avec le concours financier de la MIRE (Ministère de la Solidarité), du Crédit Mutuel et de la Fondation de France dans le cadre de l'appel d'offres de la MIRE « Produire les solidarités-La part des association »
[26] Cf. extrapolation réalisée à partir des données issues de l'enquête MATISSE 1999

Tableau n° 2 : Liste des variables actives soumises à l'analyse factorielle des correspondances multiples

1.	le nombre d'établissements dont dispose l'association (en classes)
2.	la légitimité de l'action associative (orientée vers l'intérêt général ou vers les membres)
3.	le mode de justification de l'utilité sociale de l'association
4.	le poids des frais de personnel dans le budget (en classes)
5.	le montant des ressources budgétaires (en classes)
6.	le mode de financement principal
7.	le nombre de salariés déclarés (en classes)
8.	les formes dominantes de l'emploi salarié
9.	le temps annuel de travail bénévole (en classes)
10.	le public fréquentant les services de l'association