



**HAL**  
open science

## Nourrir les pauvres : assister et/ou entreprendre ?

Jean-Pierre Le Crom, Jean-Noël Retière

► **To cite this version:**

Jean-Pierre Le Crom, Jean-Noël Retière. Nourrir les pauvres : assister et/ou entreprendre ?. Lionel Prouteau. Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise, Presses universitaires de Rennes, pp.67-84, 2003, L'univers des normes. halshs-00202696

**HAL Id: halshs-00202696**

**<https://shs.hal.science/halshs-00202696>**

Submitted on 19 Jan 2008

**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.

## Nourrir les pauvres : assister et/ou entreprendre ?

Jean-Pierre LE CROM & Jean-Noël RETIERE

Directeur de recherche au CNRS (Droit et changement social/MSH Ange-Guépin)  
Maître de conférences à l'université de Nantes (CENS/MSH Ange-Guépin)

Le centième anniversaire de la loi de 1901 sur les associations a été l'occasion d'affirmer un certain nombre de tendances fortes au sein du monde associatif, notamment sa professionnalisation et son rapprochement avec le monde de l'entreprise. Ce constat au demeurant n'est pas nouveau.

Serge Paugam estime, par exemple, que « d'une façon générale, l'humanitaire est aujourd'hui davantage soumis aux impératifs d'une gestion rigoureuse, d'un professionnalisme exigeant et d'une programmation rationnelle des objectifs. Les normes du secteur marchand s'imposent désormais plus ou moins à toutes ces associations. Il est, pour elles, parfois difficile de conserver les valeurs originelles : la fraternité et le bénévolat. Les associations de ce secteur, de plus en plus nombreuses, sont en réalité presque toutes prises dans une logique de la performance et de l'efficacité <sup>1</sup> ». Analysant plus précisément les associations d'aide alimentaire, Michel Legros et Didier Bévant partagent le même point de vue. Le premier estime que « la thématique historique [des Banques alimentaires] est celle de la rationalité <sup>2</sup> », tandis que le second note que le Secours populaire partage avec les Banques alimentaires le souci de se doter d'une « culture d'entreprise <sup>3</sup> ».

Si le constat est unanime, l'évolution de ces processus mérite une analyse fine. Quelles en sont les raisons ? Quelles formes prennent-ils concrètement ? Comment évoluent en particulier le profil et l'activité des bénévoles ? Les adap-

1. S. PAUGAM, « L'essor des associations humanitaires, une nouvelle forme de lien social ? », *Commentaire*, n° 68, hiver 1994-1995, p. 905-912, p. 907 ; voir aussi Q. WODON, *Marketing contre pauvreté*, Paris, éditions de l'Atelier, 1993.

2. M. LEGROS, *Donner à manger aux pauvres. Laide alimentaire, d'une pauvreté à l'autre*, Paris, CREDOC, 1997, p. 30.

3. D. BEVANT, « L'émergence de la culture d'entreprise dans le secteur des associations humanitaires. Une comparaison des banques alimentaires et du Secours populaire français », in *Les politiques sociales catégorielles*, Paris, L'Harmattan, t. 2, 1998, p. 466-486. Voir aussi, du même auteur, « L'action du secteur à but non lucratif à la lisière du marché. Le cas de l'aide alimentaire », communication au colloque de l'Association française de sciences économiques, septembre 1999 et « Les Banques alimentaires : l'entreprise sociale et les défaillances du marché », in *Politiques sociales et territoires en Europe*, XVI<sup>e</sup> journées de l'Association d'économie sociale, imprimerie de l'université de Rennes 1, 1996, t. 1, p. 359-378.

JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

tations sont-elles revendiquées ou subies ? Nous souhaitons répondre ici à ces questions à partir d'une recherche menée sur l'histoire des associations d'aide alimentaire à Nantes des années trente jusqu'en 2000 <sup>4</sup>.

Pendant cette période, les structures qui organisent l'aide alimentaire ont beaucoup évolué. Dans les années trente, l'action publique domine, via les bureaux de bienfaisance et les restaurants municipaux. L'action privée, elle, est partagée entre associations qui se spécialisent dans l'aide alimentaire, comme l'Œuvre des restaurants à bon marché, et d'autres, comme le Secours immédiat ou les Conférences de Saint-Vincent-de-Paul, qui ont une vocation plus diversifiée.

Après la guerre, de nouvelles associations comme le Secours catholique ou les Petits frères des pauvres apparaissent pendant que le rôle des pouvoirs publics se restreint. Une nouvelle étape est franchie au milieu des années 1980 avec la création de l'Association d'aide aux démunis de Loire-Atlantique (ADLA), qui deviendra plus tard la Banque alimentaire de Loire-Atlantique (BALA), celle des Restos du Cœur (RdC), et la réorientation partielle de l'activité du Secours populaire français (SPF), implanté à Nantes depuis 1972, vers l'aide alimentaire. Aujourd'hui, le champ de l'aide alimentaire est à peu près le même. Il est partagé entre ces trois grosses associations, sachant que la Banque alimentaire ne distribue pas directement de nourriture aux démunis, mais qu'elle joue un rôle de redistribution auprès d'environ 80 associations.

Nous chercherons ici, principalement dans la période 1985-2000, à analyser les signes et les raisons de l'évolution entrepreneuriale de l'activité des associations d'aide alimentaire avant d'en mesurer les conséquences en termes de main d'œuvre.

## **■ Le don saisi par les stocks et l'approvisionnement**

### ***A – Changements dans les volumes***

Les lacunes archivistiques et les modes de présentation de l'activité des bureaux de bienfaisance, restaurants municipaux et associations ne permettent pas d'établir avec précision le nombre de personnes bénéficiaires de l'aide alimentaire et les volumes de nourriture distribués avant la fin des années 1980. On peut simplement noter qu'ils sont en augmentation dans les périodes de crise, comme le début des années trente, et pendant la Seconde Guerre mondiale : en 1943, les 18 restaurants municipaux nantais servent entre 20 000 et 25 000 repas par jour pour une population d'environ 200 000 habitants avant les bombardements.

4. J.-P. LE CROM, J.-N. RETIERE, *Nourrir, Vêtir. Socio-histoire de la solidarité d'urgence à Nantes (1930-2000)*, rapport de recherche pour la MiRe, 2000, 233 p. Une synthèse de ce rapport a été publiée dans les *Cahiers de recherche de la MiRe*, n° 10-11, décembre-janvier 2001.

Pendant les trente glorieuses, le déclin des restaurants municipaux – il n'en reste qu'un en 1980 – témoigne de la quasi disparition de cette forme d'aide publique. Sur le plan associatif, le champ n'est alors couvert que par les Petits frères des pauvres et les conférences de Saint-Vincent-de-Paul, dont les secours sont attribués essentiellement aux personnes âgées. Au milieu des années 1970, la France compte encore plus d'un million de personnes inscrites au Fonds national de solidarité.

Le renouveau de l'activité associative alimentaire au milieu des années 1980 est corrélatif d'une augmentation très importante des volumes distribués et du nombre de bénéficiaires. L'unique survivant des restaurants municipaux, le restaurant social Pierre-Landais, voit ainsi le nombre de repas servis croître de 17 131 en 1981 à 49 411 en 1998. Les paniers-repas distribués par les Restos du Cœur passent de 265 000 en 1987-1988 à 707 874 en 1993-1994 et 1 015 000 en 1998-1999. Les tonnages distribués par la Banque alimentaire de Loire-Atlantique passent de 419 tonnes en 1988 à 1 362 tonnes en 1998. Quant au nombre de familles aidées par le Secours populaire, il passe de 1 621 en 1996 à 2 108 en 1999 et celui des personnes seules de 369 à 879. À la fin des années 1990 on peut évaluer le nombre de personnes aidées, compte tenu des « doubles emplois <sup>5</sup> », à près de 25 000.

Cette évolution n'est toutefois pas complètement linéaire. Les chiffres varient selon la conjoncture économique et les dispositifs sociaux mis en place à destination des plus démunis. Ils baissent par exemple au tournant des années 1990, période de baisse du chômage et de mise en œuvre du Revenu minimum d'insertion, ainsi qu'en 1999 et 2000.

La croissance de la demande a engendré du côté des associations un souci récurrent d'augmentation et de diversification des approvisionnements. Dans la deuxième moitié des années 1980, ceux-ci proviennent majoritairement des surplus agricoles répartis soit par la Communauté européenne <sup>6</sup>, soit par l'État <sup>7</sup>, soit par des initiatives locales <sup>8</sup>. En 1988, les « produits de la CEE » couvrent

5. L'expression, utilisée par les responsables d'associations, désigne les individus qui s'adressent à plusieurs associations.

6. L'Union européenne répartit les surplus (essentiellement céréales, produits laitiers et viande de bœuf), stockés à ses frais, aux États membres intéressés. Ceux-ci décident ensuite de manière autonome de leur affectation. En France, la Banque alimentaire, les Restos du cœur et le Secours populaire se partagent la manne européenne, la Croix Rouge n'en ayant plus qu'un très faible pourcentage. Chaque association négocie ensuite avec les producteurs, représentés au sein des offices agricoles, et décide elle-même des modalités de répartition sur le territoire national.

7. Les retraits d'État, également financés par l'Union européenne, ont la spécificité d'être décidés au coup par coup, en fonction de l'état du marché, et non par décision annuelle. Ils concernent surtout les fruits et, plus rarement, les légumes.

8. En Loire-Atlantique, les trois associations ont établi un accord de répartition des surplus laitiers, sous l'égide de la Chambre d'agriculture qui organise le dispositif. Les agriculteurs ayant dépassé leurs quotas livrent les surplus aux laiteries, dans la limite de 1 500 litres par exploitant, et reçoivent en échange des attestations leur permettant une réduction d'impôts pour le « don » ainsi effectué. Les pénalités ainsi évitées par les agriculteurs seraient ainsi de 30 millions de francs au niveau national.

JEAN-PIERRE LE CROM &amp; JEAN-NOEL RETIERE

la moitié des objectifs fixés par le Secours populaire français<sup>9</sup>. Mais ces produits posent un problème particulier : leur disparition à terme est programmée par la nature même de la Politique agricole commune. Progressivement donc, la manne des surplus agricoles se réduit. Au milieu des années 1990, elle représente 24,7 % des approvisionnements nationaux des Banques alimentaires, 31,1 % de ceux des Restos du Cœur et 17,4 % de ceux du Secours populaire français. Après cette date, la baisse de la valeur des produits en provenance de l'Union européenne est patente, notamment à la fédération de Loire-Atlantique du Secours populaire français dans la deuxième moitié des années 1990.

*Évolution de la valeur des produits en provenance de l'UE  
au Secours populaire français*

Années	Valeur des produits
1996	2 180 000 F
1997	1 913 531 F
1998	1 476 070 F
1999	941 781 F

Il faut naturellement être attentif à la distinction entre le tonnage et la valeur des produits, un litre de lait ne coûtant pas le même prix qu'un kilo de viande. Néanmoins, leur disparition à terme ou, du moins, leur faible place dans le dispositif général d'approvisionnement semble inéluctable. Aujourd'hui, Bruxelles ne délivre pratiquement plus de viande et des craintes naissent à propos du lait.

Pour pallier cette baisse progressive, les principales associations vont développer des stratégies de diversification des approvisionnements qu'il est possible de regrouper en trois catégories. La première est celle des *achats*. Sur ce point, la politique des associations est très variable. Les Restos du Cœur ne se soucient pas de l'origine des produits. Ils achètent donc beaucoup (au niveau national, 68,9 % des denrées distribuées sont achetées<sup>10</sup>) grâce à l'importance des recettes émanant des dons défiscalisés et des concerts et ventes de disques des Enfoirés ; par contre les Banques alimentaires, dont l'objectif humanitaire se veut combiné à la lutte contre le gaspillage, n'achètent pas, en principe. Cette position n'est toutefois pas unanime. Alors qu'au sein de la Fédération européenne des Banques alimentaires, l'Italie et l'Espagne sont vigoureusement opposées aux achats, l'Allemagne y est favorable, comme les États-Unis où le système est né. En France, le principe est celui de la gratuité mais la Banque alimen-

9. Archives du SPF, PV de la réunion du secrétariat départemental de la fédération de Loire-Atlantique du SPF, compte rendu du congrès national des 30 et 31 janvier 1988.

10. M. LEGROS, *op. cit.*, p. 114.

11. Arch. BALA, note explicative sur le contenu de la charte des BA, octobre 1998.

taire de Paris achète toutefois certaines denrées à une chaîne de restauration du TGV et, de manière plus ponctuelle, à l'aéroport de Paris <sup>11</sup>.

À Nantes, le principe de la gratuité est vigoureusement défendu par les responsables de la Banque alimentaire. En 1993, par exemple, Saupiquet propose des conserves à des prix inférieurs de 10 % à 30 % au prix commercial normal. Bien que ce type d'opération ait déjà été encouragé par la Fédération, la Banque alimentaire refuse la proposition pour respecter sa charte.

Le Secours populaire, quant à lui, s'est progressivement converti aux achats. En 2001, s'est ouverte à Nantes une centrale régionale de collectage où les denrées arrivent par palettes, le prix ayant été négocié par des bénévoles auprès des industriels. Aujourd'hui, en décembre 2002, seuls 30 % des produits proviennent de dons <sup>12</sup>.

La deuxième stratégie consiste à organiser des *collectes de produits alimentaires* (couplées quelquefois à des collectes financières) *auprès du public*. Ces collectes représentent une part grandissante de l'approvisionnement de la Banque alimentaire. De quelques dizaines de tonnes récoltées à la fin des années 1980, elles grimpent jusqu'à 335 tonnes en 1998 (sur un total de 1 362 tonnes de produits distribués, soit près du quart).

L'organisation des collectes pose des problèmes particuliers aux associations. En Loire-Atlantique, il s'agit en premier lieu de la concurrence entre la Banque alimentaire et le Secours populaire, qui ont tous deux investi une partie de leurs forces dans ces initiatives. La concurrence est toutefois relative sur ce terrain car les deux associations ont convenu d'organiser leurs collectes à des dates et dans des magasins différents.

Elles doivent aussi faire preuve d'inventivité pour ne pas lasser les donateurs. Depuis peu, par exemple, Leclerc sélectionne une dizaine de produits présentés dans un îlot ou en tête de gondole et, pour chaque produit vendu, le magasin s'engage à verser une certaine somme (transformée en produits rétrocédés gratuitement à la Banque alimentaire). Cette opération récente a connu un franc succès, 50 % de la clientèle y ayant participé.

Au jeu de l'inventivité, le Secours populaire, voulant satisfaire à « l'obligation de trouver de nouvelles idées <sup>13</sup> », n'est pas en reste. Dans une lettre de 1992, la secrétaire générale départementale du Secours populaire convie par exemple les directeurs de grandes surfaces à être partenaires de l'opération « caddies de la solidarité ». Trois formules sont alors suggérées : collecte des 10 francs de consigne des caddies ; dépôt d'articles dans des caddies placés à la sortie du magasin ; tables de vente dans le hall du magasin (articles du Secours populaire selon la saison).

12. *Ouest France*, édition locale de Nantes, 11 décembre 2002.

13. Arch. SPF, lettre du 29 septembre 1992.

JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

Les stratégies de diversification des approvisionnements ont également conduit les principales associations à développer l'enlèvement de produits DLC (date limite de consommation) ou DLUO (date limite d'utilisation optimale) auprès des industriels de l'agroalimentaire, bien implantés dans l'ouest, et des grandes et moyennes surfaces. À la Banque alimentaire, les tonnages ainsi récupérés sont passés de 132 tonnes en 1995 à 449 tonnes en 1999, représentant désormais 34,6 % du total des approvisionnements.

Dans la concurrence que se mènent les associations pour conquérir ces nouveaux marchés, la Banque alimentaire occupe, ici encore, de fortes positions. En 1999, elle coopérait avec Nestlé et Danone (desserts lactés), Marocéan (soupes de poisson), Sodébo (produits traiteurs), LU (biscuits) et, côté grande distribution, avec un hypermarché Auchan, un Métro, et deux Carrefour. Mais le marché du produit invendable reste incertain. Ainsi la Biscuiterie nantaise, selon les confidences d'une association, préfère désormais voir partir ses denrées non commercialisables à l'étranger plutôt que de les céder gratuitement aux associations, arguant que les dons en France se font au détriment des ventes<sup>14</sup>. Encore peu présent sur ce créneau, sur lequel son action reste ponctuelle, le Secours populaire a, par contre, installé un local au Marché d'intérêt national (MIN) dans lequel les commerçants viennent déposer les produits invendables. Du côté des grandes surfaces, de même, les positions ne sont jamais acquises définitivement. L'un des Carrefour nantais a ainsi changé de partenaire en faisant valoir que la Banque alimentaire refusait le tri des denrées auquel voulaient bien consentir les Restos du Cœur (entretien avec M. A., Carrefour).

De manière générale, l'évolution de ce type d'approvisionnements reste imprévisible car il est soumis à des logiques contradictoires. Si la manne des produits devenus non commercialisables se retrouve amputée suite à la réduction des entrepôts régionaux, à l'adoption de la gestion à flux tendus et à l'efficacité grandissante des circuits logistiques, elle se fortifie par ailleurs avec la politique de plus en plus affirmée de la grande distribution, et pour le plus grand profit des associations, à multiplier les produits « fraîcheur » : la poursuite d'un tel objectif marketing exige d'anticiper largement le moment où – date de consommation oblige ! – on soustrait les produits de la vente.

L'implication de plus en plus forte des industriels et commerçants dans l'action caritative doit peu aux bons sentiments. De grandes chaînes comme Carrefour et Auchan valorisent cet investissement qui améliore leur image et leur permet de se démarquer des concurrents, mais Leclerc par exemple s'y refuse, allant même jusqu'à demander aux associations partenaires de banaliser le véhicule chargé des enlèvements. La stratégie de communication de l'enseigne, reposant sur l'existence de prix bas, doit faire croire à une rotation rapide des

14. Arch. BALA, compte rendu d'activité 1999.

produits. Afficher le don reviendrait à admettre l'existence d'invendus et risquerait donc de nuire à l'image de l'entreprise.

La grande distribution peut avoir aussi quelques raisons financières de s'investir dans le partenariat caritatif. D'une part, elle évite ainsi les coûts de destruction, qui sont évalués à environ 500 francs la tonne. D'autre part, elle peut y trouver un avantage fiscal en déduisant du bénéfice imposable les « dons » ainsi faits dans la limite de 3,25 % de son chiffre d'affaires.

Pour l'économiste Didier Bévant, dans la « relation d'agence » qui se noue entre la grande distribution et les associations caritatives, « le secteur marchand serait le principal », les associations représentant pour lui « un recours à l'externalisation ». L'économie des coûts de destruction et l'avantage fiscal procureraient à la grande distribution et à l'industrie un gain potentiel de 300 millions de francs<sup>15</sup>.

Ces évolutions quantitatives ont enfin eu des conséquences en matière de locaux. La Banque alimentaire est par exemple installée depuis quelques années dans 1 300 m<sup>2</sup>. La centrale régionale de collectage du Secours populaire occupe quant à elle 800 m<sup>2</sup> dont une partie en chambres froides. Celles-ci occupent 130 m<sup>3</sup> à la Banque alimentaire, et les camions frigo sont devenus indispensables pour transporter des denrées qui ont elles-mêmes beaucoup changé.

## **B – Changements dans les produits**

Les volumes de denrées distribuées ont considérablement augmenté depuis une vingtaine d'années, mais d'autres changements affectent la nature des produits. Dans les années trente, à Saint-Vincent-de-Paul, le pain, denrée de base de l'alimentation populaire, est privilégié. Aux familles aidées marquées par un extrême dénuement, il est quelquefois alloué des bons d'épicerie et, dans certaines circonstances exceptionnelles, comme un mariage ou un baptême, des bons de viande. Une expérience de délivrance de bons de lait tentée en 1936 doit rapidement s'arrêter en raison du refus des commerçants d'y participer. Aussi se résout-on, en 1939 mais pas avant, à convertir en argent cette aide que l'on souhaite réserver à la consommation lactée (en cas de naissance, de présence d'enfants en bas âge, de rachitisme avéré, etc.). Cette déconvenue, née de la résistance des commerçants, constitue une des rares situations où l'aide s'administre en espèces et non en nature. Il faut patienter jusqu'aux années cinquante, en effet, pour que les Conférences consentent à envisager le remplacement des bons dédiés (pain, épicerie) par des secours en argent. Auparavant, la dérogation reste exceptionnelle et ne manque d'ailleurs pas de signification au regard des destinataires. La qualité du donataire autorisant à contrevenir aux usages est celle de l'impécunieux n'appartenant pas au monde de l'indigence

15. D. BEVANT, « L'action du secteur à but non lucratif à la lisière du marché », *op. cit.*, p. 6.



JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

chronique. Durant la guerre, ces usages connaissent plus fréquemment encore leur mise en veilleuse. Pendant ces années noires, les nombreuses misères cachées et autres pauvres honteux contribuent à brouiller fortement l'image associée à l'indigence. À l'intention de ces assistés-là, au profil social inédit, les disciplines s'assouplissent qui amènent les confrères à malmener l'usage de l'allocation en nature au bénéfice d'un secours en argent.

Mais revenons aux années 1980. Le bouleversement du champ dont nous avons parlé s'accompagne d'une transformation de la nature des denrées distribuées. En 1986, date à laquelle débute, à Nantes, la redistribution d'ampleur, l'ensemble du budget de l'ADLA, ancêtre de la Banque alimentaire, permet, selon une estimation des responsables, de donner chaque mois par personne :

- 5 kg de pommes de terre (1 mois/2),
- 500 grammes de riz (1 mois/2),
- 1 boîte de bœuf en gelée,
- 4 litres de lait UHT demi-écrémé,
- 1 boîte de sardines à l'huile,
- 1 boîte de miettes de thon à l'huile,
- 1 boîte de compote de pommes.

Cette liste, énoncée ici à titre indicatif, donne une idée assez précise de ce que fut l'aide redistribuée par les partenaires de la Banque alimentaire jusqu'au début des années 1990. Les bénéficiaires d'alors pouvaient avoir une conscience assez fine des cycles de surproduction en digérant les pommes et les pruneaux d'Agen qui parvenaient jusqu'aux entrepôts de l'ADLA. Depuis, le menu imposé s'est diversifié et élargi aux produits laitiers (yaourts, crème, etc.), carnés (viande et charcuterie) pour autant que les équipements sanitaires en autorisent le transport et le stockage. Le cas échéant, il peut même arriver que des produits alcoolisés collectés par la Banque fassent leur apparition dans le colis, cette dernière ayant « laissé aux associations le soin d'une distribution à bon escient <sup>16</sup> ». Les années récentes auraient permis, aux dires du président de la Banque, de donner consistance au souci d'adapter la distribution aux besoins des familles en évitant les rations-types au profit de commandes à la carte, formulées par téléphone par les associations.

Cette politique trahit la volonté d'instaurer une véritable relation de fournisseur à client, du moins à en singer les formes, avec les associations partenaires, ce qui peut être considéré comme une révolution dans le champ assistantiel où, pour emprunter la conceptualisation des Économies de la grandeur, les logiques ayant cours dans la Cité domestique laisseraient place à celles de la Cité industrielle <sup>17</sup>.

16. Arch. BALA, rapport moral annuel, 1992.

17. L. BOLTANSKI, É. CHIAPPELLO, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999.

Pour être diversifiés, les produits transitant par la Banque n'en sont pas moins, comme déjà dit, des produits souvent soustraits à la vente : des rebuts de marché pour consommateurs insolubles. Abandonner les restes aux pauvres, fût-ce avec la meilleure intention du monde, n'est pas dénué de portée sociologique. La signification symbolique du statut des denrées n'échappe évidemment pas aux gestionnaires de ces stocks, comme l'indiquent les craintes soulevées par le vice-président de la Banque, responsable des approvisionnements : « Il y a un risque psychologique à donner des produits dont les dates de consommation sont trop avancées. Il y a le risque que les gens pensent qu'on leur donne des produits de mauvaise qualité parce que c'est gratuit et qu'ils sont pauvres, démunis comme on dit aujourd'hui... » Toutefois, il n'entre pas dans la philosophie des promoteurs de la Banque alimentaire, dont le principe d'engagement repose sur la lutte contre le gaspillage, de se laisser freiner par ces préceptes moraux. Leur projet global n'achoppe pas sur le fait que leur fonds de commerce dépende exclusivement des denrées dédaignées par la société pour être dévolues aux pauvres. En revanche, si ces réserves d'ordre éthique, voire politique, ne constituent pas, à leurs yeux, une entrave à l'action, elles suscitent, de la part du Secours catholique, un sérieux motif de divergence.

« Alors, il y a eu l'entrepôt, le siège maintenant de la Banque alimentaire et les responsables téléphonaient en disant : "Voilà, on a tant de bouffe à distribuer, combien vous en prenez ?" Nous, on disait : "Écoutez la question n'est pas là. On n'a pas envie de faire de distribution. On part des besoins des gens et on ne sait pas du tout combien les gens vont nous demander". Alors il y a eu très rapidement aussi un problème, c'est que les dates des boîtes de conserves étaient dépassées ou limite et nous, on n'est pas d'accord [...]. Ce n'est pas parce que les gens sont en difficulté qu'on va leur donner des trucs que les autres ne veulent pas, des boîtes des conserves qui vont exploser quand ils vont les ouvrir. Donc, il y a eu un débat, aigre doux, comme ça et là-dessus la Banque alimentaire s'est développée beaucoup en France. Et nous, on s'est retirés. On a gardé quand même le contact pendant quelques années encore et puis le ton est monté entre nous parce qu'on était vraiment des minables, Saint-Vincent-de-Paul prenait 500 colis par mois, nous, on ne prenait qu'une misère, c'était lamentable. Donc, on était de très mauvais clients, alors que le problème : écouler des tonnes de farine qui arrivaient, des tonnes de ça, mais c'était pas notre problème du tout. C'est le besoin des gens d'abord. Donc, on a coupé les ponts et pratiquement toutes les délégations du Secours ont rencontré ce genre de problème. Comme le problème des vestiaires, on ne part pas des besoins réels des gens en matière de vêtements, on part d'un stock de vêtements à épuiser pour en faire entrer d'autres. Alors que ce n'est pas le problème, c'est absolument à l'envers <sup>18</sup> ».

Les critiques émises par le Secours catholique, au nom de la dignité des personnes, résultent moins, nous semble-t-il, d'une dénonciation de la qualité intrinsèque des denrées en question que d'une sensibilité au rapport social induit par

18. Délégué départemental du Secours catholique.

JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

leur distribution. Ses porte-parole tolèrent de moins en moins que le don aux pauvres procède d'un recyclage de produits dépréciés et l'inquiétude que suscite chez eux l'évolution récente de l'aide alimentaire, n'est autre que la crainte d'être assimilés à des « épiciers des pauvres ».

### **C – Distribuer, mais autrement...**

Les associations ont depuis toujours la hantise d'être transformées en « épiceries des pauvres » et stigmatisées comme telles. Aussi s'ingénient-elles à ne jamais dissocier le secours alimentaire, sous forme de bons, de colis ou de sandwiches, de tout ce qui en accompagne la distribution : sans lien... pas de pain. Loin de se complaire dans une fonction redistributrice, elles veillent toutes à définir « leur » vocation comme irréductible aux prestations d'ordre (bassement) « alimentaire ». Les chartes d'associations, par-delà leurs inspirations religieuses ou laïques, renferment toutes cette attention vigilante et scrupuleuse à l'établissement d'une relation dont l'échange gratuit de nourriture ne semble fournir que le prétexte.

Dans ces conditions, le lieu et la forme de la distribution revêtent, on s'en doute, des enjeux particulièrement cruciaux. Par-delà la singularité des modalités de distribution propres à chaque association, tout se passe comme si celles-ci ne pouvaient plus faire l'économie d'initiatives, à tout le moins d'une réflexion, témoignant de l'attention aux rythmes et aux dispositifs de rencontre avec les pauvres. La rapidité avec laquelle se sont opérés et diffusés certains changements constitue, sans doute, un bon indicateur de la contrainte pesant sur les associations soumises à concurrence pour la captation de ces populations.

L'un de ces changements touche à l'extension quasi généralisée du calendrier de l'aide. La saisonnalité qui caractérisait la distribution jusqu'au début des années 1990 soulignait de façon cruciale la faiblesse des dispositifs après que l'on eût pris conscience de l'ampleur de la demande révélée, entre autres, par le plan « Précarité-pauvreté » et l'ouverture des Restos du Cœur. L'émotion suscitée par de telles détresses, atteignant toujours son comble avec les duretés hivernales, contraignit à s'interroger sur le devenir des demandeurs durant les mois de suspension de l'aide. Une telle interrogation, qui porte en elle la nécessité d'une intervention continue, devait finir par concerner la majorité des opérateurs. Il faut rappeler, par exemple, qu'en dépit des déplorations, la plupart des conférences de la Société de Saint-Vincent-de-Paul interrompaient leurs visites pendant la période estivale.

Les Restos du Cœur, quant à eux, ont mis en place ce qu'ils appellent l'inter-campagne. Réservée aux bénéficiaires percevant des ressources inférieures à la moitié d'un RMI, la distribution se prolonge ainsi, pour les plus nécessiteux

19. Au cours de l'exercice 1997-1998, les Restos du cœur ont distribué, en Loire-Atlantique, 9 127 repas par jour durant la période d'hiver et 1 900 repas par jour entre avril et décembre.

d'entre les nécessiteux, au-delà de la clôture survenant en mars<sup>19</sup>. Au Secours populaire de même, le comptoir reste ouvert toute l'année. Ajoutons que les dirigeants de la Banque alimentaire n'ont de cesse de rappeler aux associations partenaires que leurs entrepôts ne sauraient fermer leurs portes en raison des besoins des bénéficiaires et des contraintes liées à l'approvisionnement. La fidélité aux industriels agroalimentaires requiert de ne pas provoquer de rupture dans l'écoulement des produits livrés gratuitement :

« On ne peut pas fermer même s'il y a moins de monde. Les associations n'ont pas toujours assez de bénévoles l'été pour poursuivre leur action, alors elles arrêtent, mais nous, on tient à assurer le suivi, on organise des permanences de bénévoles, on fait des tours de rôle pour qu'il y ait ici toujours quelqu'un [...] Comment expliquer à des directeurs d'hypermarchés que pendant cinq semaines, on ne leur prend plus leurs produits, qu'ils n'ont alors qu'à les détruire, à les mettre à la benne [...] on n'apparaîtrait pas sérieux, on ne peut pas se permettre [...] »<sup>20</sup>.

La saisonnalité est donc en passe de caractériser un âge révolu de l'initiative humanitaire ; les structures qui aujourd'hui occupent les positions dominantes dans le champ ont commencé par remettre en cause l'interruption estivale de l'action en même temps qu'elles s'équipaient en dispositifs de stockage et de conservation et témoignaient de nouvelles exigences en matière de forces de travail bénévole (compétences et disciplines<sup>21</sup>) et de gestion. Les premières disciplines auront donc concerné le temps de l'activité. Le temps plein, si l'on peut dire, auquel les associations s'obligent aujourd'hui s'impose bien évidemment au bénévole qui est en passe de perdre son ancienne liberté de choisir, quand il le voulait et comme il le voulait, le temps d'exercice de sa bonne volonté.

Distribuer pour satisfaire, comme on l'a dit, à l'impératif du soutien social n'impose pas seulement d'assurer une continuité dans le temps mais requiert aussi de porter attention à l'environnement de la relation que l'on cherche à établir. À l'exception de SVP qui se distingue encore, mais pas pour bien longtemps<sup>22</sup>, par le maintien de la visite à domicile, toutes les associations qui, à Nantes, interviennent dans l'aide alimentaire opèrent une distribution au siège. Cette modalité est exclusive dans le cas du Secours populaire, du Secours catholique, de l'Église évangélique ainsi que de plusieurs pôles de restauration et d'accueil disséminés dans la ville. Elle se combine éventuellement à la distribution itinérante aux Restos du Cœur et à Saint-Vincent-de-Paul. Dans le cadre étroit de cet article, on se contentera d'indiquer la révolution que trahit la désuétude de la visite qui incarnait le modèle séculaire d'une bienveillance aujourd'hui lar-

20. Propos tenus par le responsable des approvisionnements de la Banque alimentaire.

21. Comme l'indique cet appel lancé aux conférences à partir de 1996, par le Conseil général de la Société de Saint-Vincent-de-Paul : « Nous recommandons aux confrères et consœurs de venir prendre au moins une fois par mois des produits frais disponibles tous les après-midi (en dehors des livraisons mensuelles d'épicerie ou de surgelés). Il importe de prévenir au préalable les services de la banque alimentaire. Elle sera ouverte du 16 juillet au 31 août » (Rapport moral et financier, CA 1996).

22. J.-N. RETIERE, « Vivre sa foi, nourrir les pauvres », *Genèses*, n° 48, septembre 2002, p. 4-28.

JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

gement réprouvée. Mais si l'accueil du pauvre au siège de l'association constitue une rupture majeure, il est d'autres transformations qui se perçoivent dans les différentes manières d'organiser cet accueil. Trois modèles se dessinent :

- le comptoir qui correspond au mode traditionnel. Il est à la fois lieu et modalité de distribution. Il renvoie aux réalités du guichet et de la file d'attente. Le self-service, innovation récente et marginale, reste une forme dérivée du comptoir. On le rencontre essentiellement au Secours populaire et au Secours catholique ;
- le salon nomme cet espace aménagé où le bénéficiaire de l'aide peut éventuellement se poser et s'associer à la convivialité ambiante. Les Restos du Cœur assurent la promotion de ce dispositif ;
- l'Épicerie (sociale) est ce succédané de marché qui a pour objectif de transformer le donataire en consommateur à vil prix. Il constitue, en son genre, un modèle fort prisé par les associations qui s'inscrivent dans des démarches plus ou moins militantes d'animation de quartier. L'emprunt récent de ce modèle par Saint-Vincent-de-Paul traduit indéniablement l'attrait de cette forme d'échange depuis longtemps éprouvée dans l'aide vestimentaire.

Chacune de ces modalités possède, si l'on peut dire, sa propre histoire qui renvoie à ses initiateurs qu'il nous est impossible ici de détailler.

### **III Espace ou marché de la bonne volonté ?**

#### **A – Nouveaux profils**

Aucune rupture marquant le passage de la bienveillance d'hier à l'humanitaire d'aujourd'hui n'est aussi sensible que celle concernant le profil social des bénévoles. La comparaison diachronique depuis les années trente permet de découvrir une tendance très lente puis accélérée à la « démocratisation ». Peu d'associations, même parmi les plus élitistes, ont été épargnées par l'ouverture progressive de l'adhésion à des groupes sociaux qui, naguère, ne possédaient ni les dispositions ni les ressources (de l'argent à distribuer, des relations à faire jouer, un système de valeurs inclinant à se porter au-devant du misérable, une posture également car il faut s'estimer autorisé à intervenir auprès des pauvres) et encore moins l'espérance de vie pour le faire. Les classes populaires, dans les pôles confessionnel comme laïque, étaient absentes, avant-guerre, des associations charitables. Il faut attendre la Libération et la création des deux Secours, le populaire et le catholique, pour que soit offerte aux fractions établies et militantes (dans l'Action catholique ou dans le syndicalisme) des classes populaires la possibilité d'investir du temps dans l'humanitaire. La création des Restos du Cœur que suit l'éclosion d'une myriade de dispositifs provoquera un appel massif de bénévoles aux profils sociaux disparates en rupture franche avec les

figures de naguère. Plusieurs raisons liées à la configuration du champ associatif rendent compte de cet appel à des bonnes volontés d'un nouveau type.

Les associations offrent désormais des terrains d'investigation sociale et/ou des lieux de stage qui exercent un attrait non négligeable pour les étudiants. Il n'est pas rare de croiser au Secours populaire ou aux Restos du Cœur, parmi les bénévoles, une étudiante BTS en Économie sociale et familiale intéressée par les usages alimentaires des populations défavorisées, des étudiants de l'École de commerce désireux de se coller à la réalité de la misère ou une jeune lycéenne tentée par un métier dans l'humanitaire... Pour ces nouveaux profils qui ne sont d'ailleurs pas sans brouiller l'identité de ces institutions, l'engagement figure un rite initiatique, une expérience monnayable, un blason de CV, un lieu d'apprentissage. Face à ces jeunes recrues, on soulignera l'inégal pouvoir d'attraction des associations. Aux Restos, on refuse, on inscrit sur liste d'attente, on sélectionne les candidats qui se pressent pour participer à l'opération « car du cœur » (distribution itinérante, en soirée, à l'intention des « SDF » de la ville). À Saint-Vincent-de-Paul, en revanche, la discipline culturelle et la spiritualité religieuse contribuent peu à favoriser une image incitative auprès de la jeunesse étudiante.

Parler de main-d'œuvre dans le cadre d'une étude sur les associations caritatives peut paraître quelque peu exagéré. Pourtant, passer quelques journées aux Restos du Cœur, à la Banque alimentaire ou encore au Secours populaire permet de comprendre immédiatement que les personnes présentes considèrent leur activité comme un travail, les bénévoles ne se distinguant pas nettement des salariés.

La présence de ces derniers dans les associations caritatives est un phénomène récent qui ne date guère de plus de vingt ans. Ce salariat présente la forte caractéristique d'être composé presque exclusivement d'emplois dits aidés. Au-delà d'une minorité de contrats à durée indéterminée ou déterminée, dominent massivement les contrats emploi-solidarité (CES), emplois consolidés (CEC), emplois-jeunes ou encore de ces emplois subventionnés par un organisme comme le FONJEP.

*Nombre d'emplois aidés dans les associations d'aide alimentaire au 30 juin 2000*

	Contrats		Emplois jeunes
	Emploi Solidarité	Emploi Consolidé	
Banque alimentaire	7	2	2
Restos du Cœur	19	4	5
Croix-Rouge française	11	1	5
Saint-Vincent-de-Paul	21	7	5
Régie de quartier de St Herblain	5	1	1
Les jardins de l'espérance – Tremplin	50		
Fraternité protestante	36		1
CHRS St Benoît	3		2

JEAN-PIERRE LE CROM &amp; JEAN-NOEL RETIERE

Bref	3	
Foyer Le Gué	1	1
Les Eaux vives	1	3
Secours pop. français		1
Partage 44		1

Sources : Direction départementale du travail et Mission emplois-jeunes du district de l'agglomération nantaise

## **B – Disciplines**

À l'exception des « emplois jeunes », dont le niveau scolaire est généralement plus élevé que la moyenne, les titulaires de ces contrats atypiques découvrent des profils sociaux qui les font bien souvent ressembler aux bénéficiaires des associations. La nature même de ces statuts, loin de favoriser leur stabilité, milite précisément pour leur caractère provisoire. Un poste de Contrat Emploi Solidarité peut éventuellement constituer une étape vers un emploi de manutentionnaire. Le dirigeant de la Banque alimentaire s'enorgueillit, par exemple, d'avoir facilité, grâce à ses réseaux de relations, l'embauche « d'anciens de chez lui ». Il convient, cependant, de rester prudent en raison du défaut de données relatives au devenir de tous ces emplois aidés. Mais quels que soient les motifs d'abandon de poste, les responsables constatent une rotation assez forte impliquant une réorganisation régulière des collectifs de travail.

À cela s'ajoutent bien souvent les difficultés nées de la cohésion d'équipes composées à la fois de salariés et de bénévoles occupant les fonctions de direction. À la Banque alimentaire, cette question est posée de manière récurrente dans les rapports moraux annuels ou les réunions. En 1996, on déplore que « l'encadrement n'étant pas assez ferme, le laxisme s'installe ainsi qu'un mauvais esprit de groupe <sup>23</sup> ». Les CES « sont des jeunes qui posent des problèmes, n'ayant jamais travaillé avant – ignorant l'effort – d'où mauvaise ambiance – revendication d'où obligation de sévir <sup>24</sup> ». En 1999, une mise au point générale est effectuée :

« Nous avons besoin de main d'œuvre, vous avez besoin de travailler pour divers motifs (y compris l'accès au HLM). Nous allons vous intégrer dans notre équipe ce qui impliquera de votre part de la rigueur, le respect des horaires, l'acceptation de l'autorité, et d'une façon générale des contraintes de la vie en groupe, un travail bien fait, toutes sortes de choses que vous avez peu pratiquées ou que l'on vous a rarement imposées. Vous perfectionnerez votre conduite automobile et vous recevrez une formation de cariste incluant un certificat d'aptitude qui vous ouvrira l'accès au moins aux agences d'intérim à la fin de votre contrat. En tant que chauffeur, vous serez en relation avec des fournisseurs et l'image que vous donnerez sera l'image de la Banque alimentaire. On vous fournira de l'aide

23. Arch. BALA, réunion de bureau du 21 mai 1996.

24. Arch. BALA, réunion du CA du 24 septembre 1996.

25. Arch. BALA, rapport moral pour 1999.

alimentaire pour vous et votre famille. Vous aurez le droit à l'erreur. En revanche, il y a des points sur lesquels nous ne transigerons pas, ce sont le chapardage de nourriture, les absences non justifiées, la violence physique et tout ce qui pourrait nuire à l'image de notre association. Votre passé ne nous intéresse que pour mieux vous comprendre et non pour vous juger<sup>25</sup> ».

Cet extrait de compte rendu, où sont déclinées les disciplines qui seront imposées à ces personnels, illustre bien, nous semble-t-il, « le nouvel esprit de l'associationnisme » même si la réalité de l'action associative ne se réduit pas à ce seul aspect. Car les problèmes que pose le bénévolat sont sensiblement d'un autre ordre. La nouvelle organisation du temps a des répercussions non négligeables sur le profil des bénévoles. Le retraité d'hier qui suspendait son engagement du printemps à l'automne, comme c'était l'habitude dans les conférences de Saint-Vincent-de-Paul, s'efface derrière le bénévole quasiment réquisitionné pour assurer la maintenance de l'entreprise. Aux Restos du Cœur et à la Banque alimentaire, des permanences sont assurées à tour de rôle et dûment planifiées (rédaction de tableaux affichés) durant les périodes d'engagement plus relâché. Il est à cet égard significatif de constater que les conférences de Saint-Vincent-de-Paul (qui, sachons-le, agissent sur les territoires paroissiaux), les moins rigoureuses, sont les seules à cesser leurs activités entre juin et octobre. En termes de rythmes, les Restos du Cœur et la Banque alimentaire, qui fonctionnent comme des sortes de guichets, contraignent à des horaires précis qui dénotent, là encore, une rupture avec les anciennes modalités de distribution de l'aide alimentaire effectuée essentiellement à domicile, si l'on excepte les restaurants municipaux. En ce qui concerne la seule Banque alimentaire, on notera également la procédure du rendez-vous auquel sont soumises, pour s'approvisionner, les associations adhérentes et la mise en œuvre de la journée continue en 1997.

### **C – Qualifications et compétences**

D'autres facteurs agissent pour rendre obsolète la seule bonne volonté. La division du travail au sein même de ces structures aboutit aujourd'hui à une segmentation des forces bénévoles en fonction des exigences de l'activité et selon les compétences de chacun. Il ne suffit plus en effet d'être disponible pour occuper une fonction, celle-ci se trouvant dévolue plus que choisie. La gestion rationnelle des stocks et la nécessité de diversifier les approvisionnements imposent de disposer d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente. Aucune association n'échappe à ce processus. Aux Restos du Cœur, où pourtant les bonnes volontés ne manquent pas, le président dresse la liste de 35 postes nécessitant des responsabilités, notamment dans le secteur du logement, avec les Toits du cœur. À la Banque alimentaire, on n'hésite pas à démarcher des associations comme l'association des cadres actifs et retraités de Saint-Nazaire, le Centre de volontariat ou l'université inter-âges pour trouver les compétences bénévoles qui manquent.



JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

Au Secours populaire, l'apport de compétences nouvelles, notamment dans la perspective de l'ouverture du centre de collectage, est également affirmé :

« Ce qu'il y a maintenant, comme le Secours [populaire] est aujourd'hui, je dirais que c'est une entreprise [...]. C'est devenu une entreprise. C'est plus ce que c'était. On est arrivé maintenant, on est obligé, on ne le fait pas encore mais on devrait le faire, c'est d'avoir des bénévoles mais qui ont des tâches bien précises et des connaissances bien précises. Ça nous aiderait beaucoup dans notre fonctionnement parce que des bénévoles, on en a plein, mais on a des gens qui sont malades nerveusement..., on a des gens qui n'ont pas de compétences, si vous voulez, c'est pas pour ça que ce ne sont pas de bonnes personnes, mais ce qu'il nous faudrait, c'est des compétences<sup>26</sup> ».

Même une association comme SVP est touchée par le phénomène :

« V. m'a demandé, dans le cadre de mes fonctions au sein de la Banque alimentaire, en tant que vice-président, d'aller faire quelques inspections qui étaient annoncées d'ailleurs chez les associations bénéficiaires pour voir si on n'avait pas affaire à une bande de copains décidés à se faire de bonnes bouffes ou autre chose..., mais on trouve dans les associations un peu de tous les gens, de toutes les couleurs, et on s'inquiète toujours un peu des responsabilités que la Banque alimentaire en tant que telle a, à la fois sur le plan des diététiques, sur le plan du suivi alimentaire (est-ce que les gens qui ont des produits réfrigérés ne rompent pas la chaîne du froid, par exemple), où vont les produits, est-ce que c'est vraiment pour aller vers les gens qui en ont besoin ? Alors, on donne mon nom puis après ça se passe comme dans une société, ça se passe entre gens très bien. J'aime mieux vous dire que d'une façon générale je n'ai jamais rencontré un truc bidon ou des gangsters, je vois des gens dévoués, quelquefois il y a des remarques à faire, ce sont des détails mais vraiment bien, et ça permet de voir un peu avec qui on travaille et ça oblige les gens à être ce qu'on souhaite à SVP, c'est de plus en plus des bénévoles professionnels, parce que le bénévole au bon cœur c'est très gentil mais ce n'est plus suffisant car il ne faut pas être naïf, c'est tactique, faut comprendre, faut discuter, faut pas faire n'importe quoi... Bon, il y a tout un contexte si vous voulez du suivi social où le bénévole est obligé d'apprendre et de gérer parce qu'il est responsable. Nous, on n'a pas d'argent mais la Banque alimentaire et nos produits c'est de l'argent, alors on peut vous demander : "mais monsieur justifiez de toutes ces commandes"<sup>27</sup> ».

Ces compétences en matière de gestion n'effacent pas ces autres savoir-faire requis pour le contact avec les personnes. De tout temps, les bénévoles ont dû ressentir leur plus ou moins grande aptitude à nouer des liens avec les populations reçues ou visitées. Il n'est pas rare d'entendre des confrères évoquer le souvenir d'un des leurs en vantant son humanité. Cette capacité relationnelle cependant, ne semblait pas aussi sûrement qu'aujourd'hui formalisée et codifiée. Le « conseil » et le « soutien psychologique », tant flattés, réclament des qualités et des savoirs qui obligent le bénévole à se former et à se mettre en question par une évaluation constante de ses prestations :

26. Ancienne responsable du Secours populaire.

27. Président d'une conférence de Saint-Vincent-de-Paul.

« Les compétences, ça va du plus bas jusqu'à plus haut. Le bénévole qui fait en sorte que l'accueil soit toujours propre, qui, le matin et le soir, restera pour désinfecter et nettoyer, ça, déjà ça..., tout le monde n'accepte pas de faire ça, il y en a qui acceptent. Le bénévole qui accueille, qui a la compétence d'accueil, c'est quelqu'un [...], parce que le premier accueil dans un établissement, dans une association c'est important. Si vous avez quelqu'un qui vous envoie chier dès que vous arrivez [...], non, parce que celui qui vient nous voir il est déjà dans la difficulté, il a besoin d'être écouté donc il faut quelqu'un qui, sans avoir forcément une grande expérience mais qui, au moins, a le sang froid et la patience, qu'il discute avec lui et qui pourra après le conseiller. Après, le deuxième accueil, quand les gens vont expliquer véritablement leur situation, faut quelqu'un qui est capable de dire : "mais vous, dans votre situation, vous avez droit à ça, à ça et à ça". Parce qu'il y a des gens qui arrivent ici et ils ont même pas fait la démarche auprès d'une assistante sociale, par exemple. Ils sont perdus. Donc, le conseil, c'est d'aller voir une assistante sociale, c'est donner une adresse et tout ça parce qu'il y a droit et même si ça n'empêche qu'il ait son colis alimentaire, mais on lui conseille d'utiliser toutes les structures sociales qui existent parce que c'est fait pour ça, quitte à revenir après nous voir. Donc, pour des gens qui commencent à réfléchir [...], puis, bon, il y a des malades, ça arrive, et il faut les conseiller aussi, avec la santé il faut savoir aussi conseiller. Donc, ça c'est une compétence qui s'acquiert en se voyant travailler les uns les autres. C'est pas toujours évident parce qu'il y en a qui s'usent assez vite [...], parce que ceux qui font ça tout le temps, bon. Et après, bah, après il y a ceux qui préparent l'alimentation, maintenant on a fait ça sous la forme d'épicerie, derrière <sup>28</sup> ».

À une coopération où chacun prenait sa part ou, du moins, ne se trouvait pas affecté à des postes clairement définis, succède une division de plus en plus rigide du travail entre des tâches « nobles » et d'autres moins gratifiantes tel le travail de manutention, de nettoyage, voire même de distribution. Si certaines associations comme les Restos du Cœur se résignent mal à une telle évolution, elles y échappent difficilement alors que d'autres s'en accommodent sans problème.



Au terme de ce rapide tour d'horizon, on retiendra surtout que le champ associatif de l'aide alimentaire à Nantes a évolué depuis une vingtaine d'années selon des logiques repérables également dans d'autres secteurs de la vie associative et dans d'autres lieux. L'augmentation de la pauvreté et de la demande d'aide, les contraintes sanitaires, la concurrence entre associations ont généré des logiques d'action qui n'ont rien à envier à celles qui sont en vigueur dans le secteur marchand, notamment en termes d'organisation du travail, de discipline et de compétences. Reste que les associations ne sont pas devenues des entreprises. Certes, elles ne fonctionnent qu'avec très peu de salariés, ne vendent rien ou presque, ne font pas de bénéfices et procèdent d'une idée d'œuvre qui empêche de les apparenter à l'univers marchand, mais elles n'en sont pas

28. Bénévole au SPF

JEAN-PIERRE LE CROM & JEAN-NOEL RETIERE

moins aujourd'hui profondément soumises à des impératifs de rationalisation et de bureaucratisation (comptabilité, communication, administration) qui empêchent de les considérer trop hâtivement et trop exclusivement comme des lieux qu'une bonne volonté suffit à investir. L'engagement suppose des ressources. L'affectation à des postes obéit de plus en plus, à des profils de compétence.

Cette réalité tranche avec les discours incantatoires sur l'élan altruiste et la démocratie associative souvent invoqués pour nous amener à nous réjouir de la contribution de l'engagement civique à la consolidation de la citoyenneté. La rationalité managériale peut-elle vraiment se concilier avec la démocratie et l'altruisme ? On laissera le lecteur juge.