

Mémoire universitaire de Master 2 « Éducation Tout au Long de la Vie »
Université Paris 8 – Faculté des sciences de l'éducation – Institut d'Étude à Distance

Présenté par

Julie Champagne

Les associations d'éducation populaire dans les ressorts de la gestion néolibérale

Une étude de cas à Saint-Étienne

Mémoire rédigé sous la direction de Françoise Laot

*Professeure de sciences de l'éducation, EXPERICE, Université de Paris 8 Vincennes-
Saint-Denis. Chercheuse associée au Cerlis*

Année universitaire 2022-2023

Table des matières

Résumé.....	4
Abstract.....	5
Remerciements.....	6
Introduction.....	7
Partie I. La recherche – contexte, méthodologie.....	11
1 Contexte et genèse de la recherche-action.....	12
1.1 Origines de la recherche et inscription dans l’Université de la Vie Associative.....	12
1.2 L’équipe de recherche : formation à la recherche et partage d’une culture commune...14	
Défis et obstacles de l’enquête.....	15
Mener une recherche collective sur plusieurs années.....	16
Une répartition des rôles et un fonctionnement à tâtons.....	16
Des difficultés en termes de méthode.....	18
Prendre en compte le genre dans une démarche collective de recherche.....	19
1.3 De quel « je » parlons-nous ? l’actrice-chercheuse.....	20
1.3.1 Multiplier les pratiques de récit de vie.....	20
1.3.2 Brève incursion dans l’enfance et l’adolescence.....	21
1.3.3 Le Crefad Loire : le terrain depuis lequel se sont forgées mes questions.....	23
2 Épistémologie et méthodologie de la recherche-action.....	26
2.1 Formation à la recherche et partage d’une culture commune.....	26
2.2 Construire une « objectivité forte » : un emprunt aux épistémologies féministes.....	27
2.3 Construction d’une démarche d’enquête participative.....	28
3 Saint-Étienne, une ville au passé industriel et minier propice à une analyse socio-historique de l’éducation populaire.....	32
3.1 Sociologie d’une ville industrielle.....	32
3.2 Une histoire de l’éducation populaire intrinsèquement liée au passé industriel et minier de la ville.....	34
3.2.1 Une histoire de l’Education Populaire en France et à Saint-Étienne.....	34
3.2.2 Appel de la ligue de l’enseignement (1894) et avènement des patronages laïques	35
3.2.3 À l’origine de l’histoire des Centres sociaux : le catholicisme social.....	37
3.2.4 L’après-guerre.....	38
« rendre la culture au peuple et le peuple à la culture ».....	38

Le cas des amicales laïques à Saint-Étienne.....	39
3.2.5 De l'éducation populaire à l'animation socio-culturelle.....	40
3.2.6 Le divorce de l'éducation populaire et de la Culture : étude de cas de la Maison de la culture de Saint-Étienne.....	43
3.2.7 Des traces d'une histoire encore bien vivante aujourd'hui.....	45
3.3 Les associations enquêtées : choix et typologies retenues.....	48
3.4 Les personnes enquêtées au sein des associations.....	51
3.4.1 Choisir les protagonistes.....	51
3.4.2 Croiser les questions de genre.....	52
3.4.3 Préserver l'anonymat.....	53
Partie II. L'exercice du pouvoir en contexte néolibéral.....	55
4 Le désir de vivre comme tout le monde : un ressort indispensable à la domination.....	58
4.1 Une fabrique quotidienne de la norme bureaucratique.....	60
4.1.1 Se répartir autour de la norme gestionnaire.....	60
<i>Le·la « gestionnaire aguerri·e »</i>	61
<i>L'apprenti·e gestionnaire</i>	62
<i>Le·la gestionnaire récalcitrant</i>	63
4.1.2 Se conformer à la norme jusqu'au paradoxe.....	66
De la norme gestionnaire aux <i>bullshit jobs</i>	66
Quand la gestion de la crise sanitaire s'en mêle.....	67
4.2 Maîtriser le langage bureaucratique : une structure indissociable des rapports de pouvoir.....	70
4.2.1 Quand le langage bureaucratique s'immisce dans le quotidien.....	71
4.2.2 « Quand dire c'est faire ».....	76
4.3 De la culture du don au clientélisme.....	81
4.3.1 Entretenir et soigner ses relations.....	83
4.3.2 Un clientélisme caractérisé par une gestion localisée des « avantages en nature ».....	87
5 Une bureaucratisation néolibérale qui reconfigure les rapports de pouvoir.....	92
5.1 De la diffusion des outils de gestion par la commande publique à la réception dans le champ associatif.....	97
5.1.1 Raréfaction des subventions publiques et recherche de rationalité économique au sein d'association : le poids des financements publics.....	98

5.1.2 Professionnalisation et apparition de fonctions d'administration et de gestion. . .	100
5.2 Le développement de la gestion associative : de la structuration et l'encadrement du travail à la promotion d'un modèle entrepreneurial.....	102
5.2.1 Structuration du salariat et encadrement du travail.....	103
5.2.2 Diffusion et appropriation du modèle entrepreneurial au sein des associations...	104
5.2.3 Des courroies de transmission des modèles entrepreneuriaux portés par les réseaux associatifs régionaux et nationaux.....	107
Conclusion.....	112
Des acteur·rices de l'éducation populaire déterminés par des relations de pouvoir ?	113
Des acteur·rices de l'éducation populaire pris au piège de la bureaucratisation néolibérale ?.....	114
Des perspectives qui ouvrent de nouveaux questionnements pour la chercheuse....	115
Des perspectives de retour à l'action en matière de pratiques éducatives.....	117
Bibliographie.....	119

Résumé

Souvent pensées ou dépeintes comme des laboratoires des transformations sociales visant plus d'égalité et de justice, les associations d'éducation populaire sont pourtant traversées par des phénomènes sociaux dans lesquels s'expriment des rapports de pouvoir. Aujourd'hui fortement impactées par les transformations du monde associatif (professionnalisation, raréfaction des subventions et diversification des modes de financements, recours croissant aux outils de gestion, etc.) les associations d'éducation populaire voient leurs projets politiques être progressivement transformés par un phénomène d'accroissement bureaucratique qui n'a de cesse de se répandre d'autant plus efficacement qu'il n'est pas perçu dans sa dimension idéologique néolibérale. Si cette idéologie gestionnaire s'impose comme un nouveau modèle au sein des associations d'éducation populaire, elle entraîne avec elle une reconfiguration des rapports de pouvoir qui s'y exercent. Dans cette recherche, menée à Saint-Etienne au sein d'un groupe mixte de chercheur·euses universitaires et associatifs, les associations d'éducation populaire sont observées comme des espaces sociaux dans lesquels les individus s'expriment dans ce qu'ils·elles sont : modelés par les normes, fruits d'une construction sociale, entretenant d'étroites relations avec le reste du monde social. Parce que ce sont des espaces où le collectif est à l'œuvre et mêlent différents statuts (bénévoles, salarié·es, volontaires, etc.), cela en fait des lieux d'observation particulièrement intéressants des mécaniques de domination qui s'y exercent au quotidien. Il ne s'agit pas ici d'observer les rapports de pouvoir à travers la violence, la contrainte ou l'autorité, mais ceux qui s'expriment dans le détail, au sein de mécanismes incorporés et invisibilisés, qui se reproduisent et se diffusent d'autant plus qu'ils ne se voient pas.

Mots-clés : éducation populaire, associations, gestion néolibérale, gestionnarisation, bureaucratisation, domination, pouvoir

Abstract

Often thought of or portrayed as laboratories for social transformations aimed at greater equality and justice, popular education associations are nevertheless affected by social phenomena in which power dynamics are expressed. Today, strongly impacted by transformations in the associative world (professionalization, dwindling subsidies, diversification of funding methods, increasing reliance on management tools, etc.), popular education associations see their political projects gradually transformed by a phenomenon of increasing bureaucratization. This spreads all the more efficiently as it is not perceived in its neoliberal ideological dimension. If this managerial ideology imposes itself as a new model within popular education associations, it brings with it a reconfiguration of the power dynamics at play. In this research, carried out in Saint-Etienne within a mixed group of academic and associative researchers, popular education associations are observed as social spaces in which individuals express themselves for what they are: shaped by norms, products of social construction, and maintaining close relations with the rest of the social world. Because these are spaces where collective action takes place and mixes different individual statuses (volunteers, employees, etc.), they are particularly interesting places to observe the mechanics of domination on a daily basis. The focus here is not on observing power dynamics through violence, coercion, or authority, but those that are expressed in detail, within internalized and invisible mechanisms, that reproduce and spread all the more because they are not seen.

Key-words ; popular education, associations, neoliberal management, managementization, bureaucratization, domination, power

Remerciements

Une recherche n'est jamais le fruit d'un travail solitaire. C'est particulièrement le cas de la recherche présentée ici. Menée durant plusieurs années dans le cadre d'un groupe de recherche-action auquel un peu plus d'une dizaine de personnes ont contribué, le résultat du travail présenté dans ce mémoire doit beaucoup à l'implication de ces chercheur-es associatif-ves et universitaires : Maryvonne, Rachid, Elisabeth, Jean-Marc, Maryline, Yves, Alicia, Yohan, Manon, Mohamed, Pierre-Marie, Thierry, Alawa, Alain. Merci encore à Alexandre pour les attentions matérielles et logistiques dont il a témoigné.

De nombreuses autres personnes ont très largement contribué à encourager et enrichir ce travail, je tiens ici à les remercier.

Françoise Laot, pour le suivi stimulant et les encouragements dont elle a fait preuve tout au long de cette recherche au long cours.

Martine Morisse pour l'intérêt qu'elle a manifesté pour ce travail de recherche : un encouragement qui m'a relancé à point nommé dans la rédaction.

François Maguin pour le temps passé à partager ses recherches autour de l'histoire locale et ses trouvailles archivistiques.

Simon et Sylvère pour leurs contributions durant l'enquête, le partage autour de leurs propres travaux et les nombreuses discussions que cela n'a pas manqué de susciter.

Toutes les personnes rencontrées durant l'enquête pour avoir joué le jeu et pris le temps de partager leurs impressions et vécus et associatifs.

Les collègues du Crefad Loire pour avoir facilité l'organisation d'un espace de concentration dans la dernière ligne droite : Sofiya, Maïté, Maud, Stephanie, Florence, Cécile

Un merci tout particulier aux relectrices attentives, Manon, Florence et Stéphanie, dont les retours ont permis l'aboutissement d'un écrit qui se cherchait encore.

Juliette et Corentin pour leur patience et pour m'avoir offert des moments de distraction quand j'en avais besoin.

Pour le soutien sans faille, affectif comme matériel, Colin merci pour cette deuxième traversée dans l'univers de la recherche et de l'écriture.

Introduction

La recherche-action que je présente ici est le fruit d'un travail collectif. Élaborée au sein d'un groupe mixte d'acteur·rices-chercheur·euses universitaires et associatifs dans lequel je suis engagée aux côtés de onze personnes depuis 2018, j'ai fait le choix de m'appuyer sur ce travail de recherche pour l'exercice du mémoire universitaire. L'ensemble des réflexions liminaires, l'élaboration du processus méthodologique, la conduite des travaux d'enquête et d'analyse ont été réalisés à plusieurs voix et plusieurs mains. Le travail d'écriture et de compilation du mémoire de recherche fait en revanche l'objet d'un travail que je mène individuellement. Afin de rendre compte avec justesse du travail que nous avons mené collectivement et de celui que je réalise seule, j'emploie ici alternativement le « nous » et le « je » pour distinguer les différents espaces qui co-existent et mobiliser la communauté de recherche au sein de laquelle je suis impliquée.

La première partie de ce document présente le contexte et la genèse de la recherche-action, les questions qui ont permis d'initier ce travail et leurs évolutions vers des questions de recherche partagées. Je présenterai également le groupe de recherche, sa constitution ainsi que les tâtonnements méthodologiques auxquels nous avons fait face dans l'élaboration de cette recherche collective. Je m'attarderai aussi sur une présentation de l'actrice-chercheuse qui écrit ces lignes, afin que le·la lecteur·rice puisse situer en quoi le terrain sur lequel nous avons choisi d'enquêter m'est familier, et comment les questions qui traversent l'ensemble de cette recherche résonnent avec celles posées dans des situations quotidiennes vécues. Ainsi, il a fallu que je configure d'autres ressorts méthodologiques afin de m'autoriser, en tant que chercheuse, à puiser dans les innombrables observations que j'ai pu faire du terrain, tout en mettant à distance les affects et les émotions que ces situations n'ont pas manquées de susciter.

Cette première partie comprend enfin une présentation du terrain sur lequel nous avons choisi de mener l'enquête : les associations d'éducation populaire à Saint-Étienne. Partageant le constat que le passé industriel et ouvrier de la ville était intrinsèquement mêlé à son histoire associative, et plus particulièrement à celle de l'éducation populaire, un chapitre entier à la fin de cette première partie, est consacré à une présentation de la sociologie de Saint-Étienne puis à une analyse socio-historique de l'éducation populaire stéphanoise. Cet insert permet de situer en quoi le contexte actuel de l'éducation populaire est imprégné de l'héritage du passé

et laisse entrevoir un paysage associatif en palimpseste de la ville de Saint-Étienne et de ses quartiers.

La deuxième partie du mémoire rassemble le travail d'analyse que nous avons approfondi et que je restitue ici en deux volets.

Les dernières décennies ont vu un certain nombre de modifications s'imposer au monde associatif. L'évolution du cadre institutionnel et politique des politiques publiques a conduit à une réorganisation des financements des associations et de leurs projets ainsi qu'à une restructuration des relations entre représentant·es des administrations publiques et acteur·rices associatif·ives. L'évolution de l'environnement économique a mené les associations à inventer des formes de structurations différentes notamment en termes de gouvernance, de modèles économiques ou de pratiques avec les publics.

Les associations relevant de l'éducation populaire sont particulièrement touchées par ces évolutions récentes, qui les incitent à repenser leurs pratiques, leurs organisations internes et leur gouvernance.

Même si l'ensemble des structures associatives relevant de l'éducation populaire ne s'en revendique pas (Lebon & Lescure, 2016), un certain nombre d'invariants permet de les identifier autour des « manières de faire », d'« intentions » et de « valeurs pédagogiques » (Lescure & Porte (dir.), 2017). Historiquement, l'éducation populaire s'est donnée le projet de former les citoyen·nes¹ et de participer à la démocratie. C'est ce qui permet à C. Maurel de définir ainsi l'éducation populaire : « L'ensemble des pratiques éducatives et culturelles qui œuvrent à la transformation sociale et politique, travaillent à l'émancipation des individus et du peuple et augmentent leur puissance démocratique d'agir » (Maurel, 2010). Depuis ses origines, l'éducation populaire est liée à un projet politique démocratique. Actuellement, l'apprentissage de la démocratie prend des formes variées, par des actions spécifiques (formation des volontaires en services civiques, animations socio-culturelles, méthodes dites actives ou de participation, etc.), mais également par un type de gouvernance collective au sein des associations (assemblées générales, conseils d'administration, réunion d'équipe et groupes de travail). Or, cette recherche postule que les évolutions contextuelles (économiques, politiques, institutionnelles et sociales) ont engendré une mise en tension de ce principe démocratique et ont conduit à des formes d'engagement et de gouvernance inédites.

1 On peut classiquement faire référence au discours de Jean Macé, janvier 1884, Gagny.

Historiquement, le champ de l'éducation populaire est structuré par des associations reconnues et institutionnalisées par l'État, et ce depuis le début du siècle dernier pour certaines d'entre elles. L'institution scolaire à travers l'agrément national "Association éducative complémentaire de l'enseignement public" a particulièrement contribué à ce processus d'institutionnalisation. Ces « organisations historiques [...] attachées à une définition large de l'éducation populaire » (Besse, Chateigner & Ihaddadene, 2016) ont vu l'émergence de petites structures promouvant une vision plus exclusive de l'éducation populaire ou assumant différemment l'éducation à la politique et l'apprentissage de la démocratie (Talpin, 2018). L'objet de cette recherche n'est pas de vérifier lesquelles de ces structures relèveraient de l'éducation populaire ou participeraient à l'apprentissage de la démocratie ou de la citoyenneté. Le regard porte davantage sur les conséquences des évolutions du contexte politique, économique et institutionnel sur ces deux types de structures.

Nous faisons ainsi le postulat que ces associations d'éducation populaire sont traversées par deux types de tensions actuelles, qu'il est nécessaire de documenter et d'approfondir afin de mieux comprendre comment elles participent aujourd'hui à l'éducation et à la démocratie autour des valeurs qui seraient les leurs, à savoir l'émancipation, la conscientisation et le libre-arbitre.

La recherche s'articule autour de deux hypothèses principales. Alors même que les associations promeuvent un principe et un projet démocratiques, ces derniers seraient mis en tension par deux processus qui questionnent les pratiques et les valeurs associatives. D'abord, malgré un principe démocratique ancré dans le fonctionnement des associations d'éducation populaire et des évolutions récentes qui conduisent à des réflexions sur de nouvelles manières de fonctionner, les processus de gouvernance de ces associations resteraient traversés de rapports de pouvoir. Ceux-ci questionnent les méthodes démocratiques utilisées dans la prise de décision et le fonctionnement interne. Nous nous intéressons ici aux rapports de pouvoir qui peuvent s'exercer entre salarié-es, administrateur-rices, bénévoles, publics, mais aussi partenaires des associations et/ou de leurs activités au sein des espaces collectifs de travail et de partage. Dans un contexte où les associations sont de plus en plus mises en concurrence entre elles pour l'obtention de financements (Cottin-Marx, Hely, Jeannot, Simonet., 2017), où des postes ou des activités doivent être supprimées au nom de l'équilibre financier des structures, comment le principe démocratique continue-t-il à s'exercer et à se renouveler ? Les

rappports sociaux dans lesquels sont inscrit·es les acteur·rices associatif·ves ne sont pas exempts de rapports de domination. Cependant, nous tenterons d'analyser non pas les violences, coercitions, autoritarismes qui peuvent s'y jouer, mais nous observerons en détail ces mécaniques de domination qui se nichent dans le quotidien des associations.

Ensuite, l'usage exponentiel des outils, notamment de gestion et d'administration à travers des appels à projets, des tableaux d'évaluation et de suivi ou encore des contrats (Berthet & Glasman, 2005), au sein des associations porterait un projet en tension avec l'accès à l'éducation et à la démocratie, prôné par les acteur·rices associatif·ives. Ces outils ne sont pas ou peu pensés comme normatifs, alors même que certain·es chercheur·euses ont montré qu'ils portent un projet politique rationalisé autour de la recherche de performance, d'efficacité (Hibou, 2012 ; Pesle, 2019) et de la « rationalité managériale » (Le Texier, 2016). Comment l'expansion de ces outils au sein du monde associatif participe-t-il de la professionnalisation du secteur et de sa progressive technicisation ? Comment les acteur·rices (salarié·es, administrateur·rices, bénévoles, publics) vivent-ils ces changements ? Que font-ils à leurs valeurs, leurs pratiques et leurs représentations ? Si cette bureaucratisation semble avoir gagné du terrain dans les associations d'éducation populaire, elle s'inscrit cependant dans un système de pensée et de valeurs qui emprunte pour beaucoup au néolibéralisme (Hibou, 2012). Quel impact cela a-t-il dans leurs quotidiens et comment leurs relations avec les pouvoirs publics s'en trouvent transformées ?

Afin de prolonger les travaux menés par F. Lebon et E. de Lescure (2016), pointant la tension entre la « dynamique réflexive critique et transformatrice » (Lima & Rouxel, 2011), les valeurs des associations et l'évolution du cadre économique et institutionnel, la recherche permet ainsi de mieux documenter les mutations du secteur associatif et les conséquences sur le principe démocratique des associations. Cette recherche croise ainsi la question des valeurs historiquement défendues et promues par les associations d'éducation populaire, au regard des représentations de ses acteur·rices et des récits de leurs pratiques collectives et individuelles.

Partie I. La recherche – contexte, méthodologie

1 Contexte et genèse de la recherche-action

1.1 Origines de la recherche et inscription dans l'Université de la Vie Associative

La recherche-action présentée ici a été en grande partie menée au sein de l'Université de la Vie Associative (UVA), une composante de l'Université de Saint-Étienne qui se veut être un intermédiaire entre le monde associatif et le monde universitaire.

L'UVA s'est donné pour objectif, depuis sa création en 1999, de créer une collaboration étroite entre des militant·es et représentant·es du tissu associatif stéphanois et l'université Jean Monnet. Ses membres mènent des recherches sur les capacités d'adaptation et d'évolution des associations face aux changements de société.

Suite au séminaire sur l'histoire de l'éducation populaire à Saint-Étienne organisé par l'UVA (2016), ses membres ont souhaité poursuivre la réflexion sur les évolutions et les réalités actuelles de l'éducation populaire à partir de ses discours et pratiques. Une série de questionnements a émergé, à partir du séminaire historique, mais aussi des expériences militantes et professionnelles des membres de l'UVA : l'éducation populaire traverse-t-elle une crise ? Les valeurs, telle que l'émancipation, sont-elles encore portées et possibles dans le champ de l'éducation populaire ? Comment peut-on évaluer les liens entre l'éducation populaire et les politiques publiques locales ? Comment les rapports de pouvoir politiques et partisans locaux ont structuré le champ associatif de l'éducation populaire ? Qu'est-ce qu'a produit l'éducation populaire aujourd'hui ? Pour donner suite à ces questionnements communs, les membres de l'UVA se sont associés à des chercheur·euses du département des sciences de l'éducation de l'Université Jean Monnet (UJM) et ont partagé le souhait de mener un travail d'enquête sur le territoire stéphanois. La recherche s'est orientée vers les transformations actuelles du monde associatif, en particulier de l'Éducation populaire, sur le territoire stéphanois, en lien avec son histoire structurante.

Pour répondre à ces questions et avancer dans une démarche collective, un séminaire de recherche s'est organisé dès 2018. Rapidement, les membres de ce séminaire se sont donnés pour objectif de produire des connaissances académiques ancrées sur un territoire, en impliquant des acteur·rices de la société civile concerné·es. Ce partenariat entre militant·es et

professionnel·les de l'éducation populaire et chercheur·euses vise à croiser des compétences et connaissances universitaires et associatives.

Dès 2019 nous avons initié au sein de ce séminaire, une enquête pour documenter et analyser plusieurs phénomènes en cours dans les structures de l'éducation populaire. Elle cherche à éclairer principalement les processus démocratiques et les formes d'engagement au quotidien, au sein des structures associatives. Ce questionnement sur le fonctionnement de la démocratie associative s'ancre dans l'idée de mieux comprendre l'impact des évolutions du contexte institutionnel et économique depuis les années 1990 sur le fonctionnement et les projets démocratiques associatifs. Les évolutions récentes de l'environnement économique, institutionnel et socio-culturel conduisent-elles à des formes d'engagement et de gouvernance nouvelles au sein des associations d'éducation populaire ? Comment les acteur·rices de l'éducation populaire perçoivent-ils·elles et vivent-ils·elles ces évolutions ? Les formes d'héritage issues de l'histoire stéphanoise (syndicale, politique, ouvrière) pèsent-elles dans les reconfigurations actuelles ? Finalement, quels effets produisent ces évolutions sur le projet démocratique des associations ainsi que sur les rapports de pouvoir qui le traverse ?

Nous croisons les pratiques, les valeurs et les représentations des acteur·rices associatif·ives locaux·les afin d'apporter des réponses à ces questions.

Au départ de la recherche, nous cherchions à nous inscrire dans une visée cognitive, dans l'objectif de mieux comprendre une question partagée au sein du collectif. Nous n'avons eu de cesse de tenir une exigence collective, à chaque étape de ces cinq années de recherche. Sans la nommer ainsi au démarrage, notre démarche est donc participative, au sens où nous questionnons « à des degrés divers, la séparation stricte entre connaissance et action, entre savoirs experts (savants et professionnels) et savoirs d'expérience ancrés dans le « faire » et le vécu des acteurs de la société civile ». La recherche participative « a intégré une dimension pédagogique en suscitant des processus d'apprentissage qui font évoluer les pratiques et savoirs de l'ensemble des participants, en liant recherche, action et (co)formation » (Juan, 2021). Cette démarche ne peut que s'étirer dans le temps, le choix du calendrier devant répondre aux contraintes et disponibilités de toutes et tous.

1.2 L'équipe de recherche : formation à la recherche et partage d'une culture commune

Dès 2018, un groupe de membres de l'UVA ainsi que trois chercheurs·euses de l'UJM se sont réunis autour de la thématique de l'éducation populaire. Les discussions se sont alors centrées sur deux aspects. La discussion a fait largement la place à des retours d'expériences, les militant·e·s présent·e·s cherchant à contextualiser, dans une analyse plus vaste, leurs différentes expériences plus ou moins heureuses dans le champ de l'éducation populaire, ainsi que l'actualité médiatique et politique de cette thématique. Ces premiers échanges ont donné lieu à une recherche collective de définition de l'éducation populaire. Les membres du groupe ont rapidement acté l'impossibilité de s'entendre sur une définition claire et stabilisée, tant le concept permettait à chacun·e d'y projeter son vécu, ses valeurs, ses aspirations. Plusieurs questions et notions centrales ont cependant émergé des échanges : la place des représentations de l'éducation populaire, la question des pratiques et des activités éducatives et enfin la relation au champ politique (local, notamment). Le travail d'état des connaissances académiques a débuté sur la base de ce constat.

L'équipe de recherche s'est progressivement stabilisée autour de douze personnes assidues aux profils, aux trajectoires et aux âges fort différents : quatre universitaires, une professionnelle de l'éducation populaire, un ancien conseiller en éducation populaire et jeunesse (CEPJ) de la DRJSCS², deux anciens professionnels de l'éducation populaire et de la formation, un ancien enseignant d'histoire, une psychologue, un ancien formateur/directeur de mission locale/directeur associatif et élu et une salariée de la chambre de commerce et d'industrie. Ce mélange de professionnel·les et « d'occasionnel·les » de la recherche a nécessité de trouver un langage commun et des postures adéquates afin d'échanger. Si la recherche d'une culture et d'un langage commun laisse à penser que les mondes universitaires et militants sont distincts, la réalité est autre. Les membres de l'UVA impliqués ont, pour la grande majorité, déjà mené des recherches, dans le cadre de l'UVA autour d'une dynamique dans laquelle Jacques Ion, sociologue spécialiste des questions d'engagement, était fortement impliqué, mais aussi du GREMMOS (groupe de recherches et d'études sur les mémoires du monde ouvrier stéphanois) ou encore dans le cadre de formations universitaires (mémoire de recherche et thèse de doctorat). Certains ont développé une pratique d'écriture au quotidien³

2 Direction Régionale de la Jeunesse des Sports et de la Cohésion Sociale

3 Dans le cadre de l'UVA, plusieurs ouvrages ont été co-écrits par des militants et chercheurs : ION J., MOURIER-GIMENEZ M., GEORGES P., BONNASSIEUX A., 2005, Que sont les dirigeants associatifs devenus ?

dans un cadre militant ou professionnel. Nombreux·ses sont ceux et celles qui ont par ailleurs déjà mené des pratiques d'entretiens (démarches de diagnostic ou de recherche-action, entretiens individuels dans le cadre de consultations ou d'audit, etc.). De leurs côtés, les chercheurs·euses intéressé·e·s par la thématique de l'éducation populaire se révèlent tous et toutes avoir eu ou avoir des engagements dans le champ associatif et de l'éducation populaire en tant que salarié·e ou bénévole. La confrontation entre deux mondes du fait de différences culturelles et sociales, voire expérientielles est plus nuancée qu'elle n'y paraît.

Ce constat ne gomme pas toutefois les différences de statut social et les jeux de domination ou de subordination vécus au sein du groupe. Les chercheurs·euses engagé·e·s ont dû travailler leurs postures, pour permettre un accès aux outils et au langage de la recherche, sans gommer leurs propres engagements et les militant·e·s-chercheurs·euses, membres de l'UVA, se former à certaines modalités de travail académique.

Défis et obstacles de l'enquête

La volonté de constituer au sein du séminaire, et ce dès l'amorçage de la réflexion, un groupe mixte d'acteur·trices et de chercheur·euses en capacité de mener collectivement une recherche, a nécessité de nombreux ajustements. Ces derniers ont porté tant sur les méthodologies de travail au sein du groupe (organisation, outils, techniques, animations, etc.) que sur le rapport à la temporalité de la recherche à proprement parler ou encore sur les places et rôles de chacun·e en tant que membre d'un groupe de recherche.

L'intention de mener une recherche exigeant une implication conjointe des acteur·trices associatif·ves et des chercheur·euses, a été posée comme un préalable indispensable par les enseignant·es chercheur·euses pour s'engager dans ce travail autour de l'éducation populaire.

Le sujet même sur lequel porte la recherche, à savoir l'éducation populaire, a également contribué à renforcer une vision sous-tendue par la dimension collective d'une recherche. En effet, en construisant une recherche participative, le groupe de recherche tendait à ne pas

Enquêtes sur l'évolution des engagements bénévoles dans la région stéphanoise, PUSE, Saint-Étienne ; ION J., BELLEVILLE P., KRUST J.M., 1972, Les Equipements socio-culturels et la ville, Paris ; Saint Étienne, Adires, Cresal ; MAGUIN F., ION J., 1986, Vie associative et animation des équipements sociaux : L'histoire d'un quartier ouvrier de Saint-Étienne, 129 p. ; MAGUIN P., Construction et mutations d'un réseau militant. Les Centres Sociaux de la Loire – 1921 – 1971, UVA ; UVA, 2013, Associations et politiques : Une construction démocratique ?

D'autres membres de l'équipe de recherche ont publié des articles et ouvrages dans le réseau des Crefad : Collectif, 2021, Préférer la liberté à la sécurité, éd. Crefad Documents ; Champagne J. (2021), Questions de genre dans les musiques actuelles. Genre, normes et mécanismes de pouvoir à l'œuvre dans les musiques actuelles en France, éd. Crefad Documents.

poser de frontières strictes entre savoirs issus du terrain et savoirs académiques et de ne pas considérer les chercheur·euses de l'université seul·es dépositaires de l'autorité depuis laquelle sont pensées les problématiques et les hypothèses conduisant à une analyse du monde social.

Cette intention de départ a été régulièrement reposée comme une nécessité pour avancer collectivement dans le processus de recherche et s'est confrontée à plusieurs difficultés d'ordre matériel, technique voire à des asymétries dans le partage et l'organisation du travail au sein du groupe.

Mener une recherche collective sur plusieurs années

Conduite sur près de cinq années, entrecoupée par plusieurs périodes de confinement (total ou partiel) du fait de la crise sanitaire, nous avons dû adapter nos modalités de travail pour tenter de maintenir une régularité dans le travail de recherche. L'usage du numérique et plus particulièrement le recours à des documents partagés en ligne ou à la visioconférence s'est avéré indispensable. Mais l'hybridation des modes de travail ne s'est pas effectuée sans difficultés : l'hétérogénéité des connaissances et compétences informatiques, liée en partie aux différences d'âges au sein du groupe (de 35 à 90 ans) ont nécessité des ajustements réguliers.

À plusieurs étapes de la recherche des temps de formation au sein du groupe ont été organisés pour permettre la prise en main des outils informatiques. Des entraves à l'usage du numérique ont parfois fait obstacle à la poursuite du travail de recherche à distance et à la régularité d'implication de chacun·e : matériel obsolète, mauvaise connexion ou encore logiciels inadaptés. Les disparités de maîtrise technique ont nécessité que nous prenions en compte dans le calendrier de la recherche des temporalités plus longues que celles prévues initialement, et ce dans la perspective de maintenir une dynamique collective et ne pas perdre en cours de processus les personnes les plus éloignées des outils informatiques.

Une répartition des rôles et un fonctionnement à tâtons

La composition du groupe de travail partagée entre chercheur·euses (pour qui l'activité au sein du groupe était un engagement professionnel), militant·es retraité·es (pour qui l'engagement était bénévole) et professionnel·les lié·es ou non à l'éducation populaire, ainsi que les intérêts potentiellement divergents pour la recherche, n'ont pas été d'emblée travaillés

pour déterminer en pratique les rôles et fonctions que chacun·e souhaitaient avoir au sein du groupe.

Un des principes clairement énoncé a été celui de la participation de tous·tes aux étapes jugées “productives” dans la démarche de recherche (élaboration du cadre conceptuel, formulation de la problématique et des hypothèses, écriture de la grille d’entretien, réalisation et retranscription des entretiens, analyse et écriture des rapports, et rendus...). En revanche, les rôles jugés plus secondaires n’ont pas été pensés collectivement et c’est “par défaut” que l’organisation du séminaire s’est mise en place.

Le rôle d’animation du groupe par exemple, comprenant la préparation des séances de travail, l’organisation logistique des séminaires (envoi d’invitation, réservation de salles, programmation des visioconférences), l’animation à proprement parler de la séance ou encore la rédaction et l’envoi des compte-rendus, a été prise en main par un binôme composé d’une enseignante-chercheuse et de moi-même, sans que cela ne soit discuté plus avant au sein du groupe. Notons par ailleurs que ce binôme est composé des deux plus jeunes membres du groupe, deux femmes, dont l’engagement dans ce travail de recherche collective croise par ailleurs des intérêts professionnels, l’une étant enseignante-chercheuse à l’université, moi-même étant salariée d’une association d’éducation populaire sur des projets de recherche et de partenariats avec les universités et étant inscrite dans une démarche individuelle de recherche en Master 2 à l’université Paris 8.

Nous avons également essayé de composer un groupe de coordination, élargi à quatre personnes sans toutefois y parvenir complètement. L’absence notamment, de définition précise de ce que recouvraient les fonctions de coordination, a rapidement resserré ce rôle de coordination autour des deux personnes chargées de l’animation du groupe.

Notons toutefois que la vigilance de la part des personnes composant le binôme d’animation dans la manière d’animer le travail de groupe (mise en place de formats et d’outils contributifs ou encore usages de méthodes actives issues de l’éducation populaire) et la bonne réception des membres du groupe de recherche à ces propositions, ont largement contribué à l’implication de l’ensemble des personnes engagées dans cette démarche de recherche.

Les difficultés rencontrées avec l’outil informatique par exemple, à l’étape de la retranscription des entretiens, allongeant considérablement le rythme de la recherche et créant des écarts trop importants dans les avancées du travail entre les différents membres du groupe,

nous ont encouragées à trouver des ressources financières pour réaliser une partie du travail de retranscription à des étudiant·es de Master de l'université de Saint-Étienne. Ainsi, chaque membre du groupe a contribué à la retranscription de un à quatre entretiens qu'il·elle a mené pour se « plier à l'exercice » et s'appropriier les matériaux constitués. Les entretiens n'ayant pas pu être retranscrits dans les temps que nous nous étions fixés pour débiter l'analyse ont été confié·es à des étudiant·es. Cette décision, prise par le binôme d'animation, a contribué à redynamiser le travail du groupe, à un moment où nous comprenions que certaines personnes se décourageaient devant une tâche qui leur apparaissait ingrate et insurmontable.

Aussi, malgré les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre d'un travail de recherche collectif sur un temps long, nous sommes parvenu·es de manière plutôt satisfaisante à maintenir une régularité de travail, de l'entrain et de l'intérêt au sein du groupe, ainsi qu'une dynamique participative.

Des difficultés en termes de méthode

L'élaboration de la grille d'entretien a été une étape particulièrement importante dans le travail collectif. Il s'agissait de traduire, dans un document commun aux équipes d'enquêteur·rices, l'ensemble des thématiques que nous devions aborder durant les entretiens en ayant en tête les questions sous-jacentes et les hypothèses de recherche et en conservant une expression la plus libre possible de la part des enquêté·es. La forme de l'entretien, semidirective, n'a pas fait l'objet d'une préparation spécifique, partant d'un principe tacite et non remis en question au sein du groupe d'enquête, d'une bonne connaissance par l'ensemble des enquêteur·rices de la méthode de l'entretien sociologique. Le format des entretiens qui en résulte varie selon les binômes, leurs sensibilités, leurs expériences, le lieu de l'entretien (au sein des locaux de l'association, salle ou bureau de l'université, café) et la personne interrogée. Cela n'a pas toujours créé des conditions suffisantes pour garantir une parole libre pour chacun·e des enquêté·es. Parfois perçus comme des inquisiteur·rices à la fois proches du milieu de l'enquête mais réalisant cela dans une démarche indépendante des institutions financeuses, certaines personnes rencontrées ont mal compris l'objet de l'enquête et nous ont livré un discours méfiant, des réponses brèves pour lesquelles il fallait régulièrement relancer l'interlocuteur·rice, d'autres s'en sont tenues à un discours relativement formel et très officiel, rentrant peu dans les détails de fonctionnement de l'association.

Prendre en compte le genre dans une démarche collective de recherche

Autre difficulté rencontrée, celle de partager un intérêt collectif pour les questions de genre et de domination dans les problématiques posées pour la recherche. Quelques membres du groupe de recherche, dont je fais partie, ont souhaité interroger à travers les entretiens les questions de dominations liées au genre, voire tenter de les prendre en compte dans une perspective féministe intersectionnelle, pour comprendre si cette thématique était effectivement investie par les associations, ce qu'en disaient les personnes interrogées, et les pratiques éventuelles qu'elles pourraient partager sur ces questions. Il est important de noter que les personnes porteuses de ces questions dans le groupe de recherche étaient exclusivement des femmes dont les travaux de recherche précédents ou les intérêts en termes de lecture, les ont menées à partager une culture féministe commune. Rapidement confrontées à des incompréhensions de la part de membres du groupe, nous n'avons pas jugé bénéfique de nous attarder plus avant sur cet aspect de la recherche, faisant le double constat qu'il serait difficile de mener une enquête et de conduire des analyses sans partager au préalable une culture scientifique féministe et que pour ce faire, il était indispensable que les personnes menant l'enquête y trouvent de l'intérêt, ce qui ne nous a pas semblé être le cas.

Cette expérience, au regard des travaux menés par des féministes matérialistes ou des féministes du *standpoint*, conforte l'hypothèse qu'un féminisme du positionnement tient à la fois au fait que les femmes et les personnes issues des minorités sexuelles et de genre, en tant que personnes opprimé·es, ont un point de vue privilégié pour observer la spécificité de leurs oppressions. En revanche, comme le propose Sandra Harding (1992) et Donna Haraway (1988), s'il est indispensable de partir des vécus des personnes minorisées il ne faut pas rester coller à cette expérience. C'est par l'analyse et la lutte collective qu'il est possible de cheminer vers une conscientisation collective et la construction d'une « objectivité forte » (Harding, 1992).

Dans notre cas, aux vues de la composition du groupe (majoritairement des hommes âgés de plus de 50 ans), de l'absence d'une conscientisation collective de la part des femmes présentes dans le groupe mais également de notre intérêt premier et qui a ici largement primé, de construire un collectif de recherche, les conditions n'étaient pas réunies pour interroger les questions de dominations liées au genre dans l'enquête.

1.3 De quel « je » parlons-nous ? L'actrice-chercheuse

Après avoir présenté les organisations connexes au groupe de recherche ainsi que la composition du groupe de recherche lui-même, je vous propose de situer maintenant l'actrice chercheuse ainsi que les pratiques dans lesquelles je suis engagée et qui m'ont conduite à m'impliquer dans cette recherche-action collective. Ayant depuis plusieurs années des pratiques professionnelles inscrites dans des dynamiques de recherche-action individuelles ou collectives sur des questions et des terrains liés à mes engagements⁴, la perspective de mener à Saint-Étienne une recherche dans laquelle acteur·rices de l'éducation populaire et chercheur·euses universitaires travailleraient ensemble à partir de questions posées par les acteur·rices du terrain m'enthousiasmait. Qui plus est, l'objet même de la recherche, l'éducation populaire à Saint-Étienne, et l'ensemble des sujets que nous ambitionnions de balayer (histoire, engagement, professionnalisation, activités, relations aux pouvoirs publics, etc.) m'ont d'emblée intéressée, dans la perspective de mieux comprendre et analyser le terrain dans lequel je suis impliquée et depuis lequel des questions se sont forgées.

1.3.1 Multiplier les pratiques de récit de vie

J'ai réalisé ces dernières années de nombreuses pratiques de « récit de vie » ou d'« autobiographie raisonnée » à travers différents angles thématiques.

« Partager mon point de vue » et « objectiver mon regard », ont été les premières intentions poursuivies à travers ses pratiques de récits. Il s'agissait principalement de raconter puis de tenter d'analyser, après avoir opéré un recul critique sur la matière extraite du récit, les éléments marquants des processus de socialisation par lesquels, en tant que sujet social, je me suis construite, mais également de conscientiser les catégories opérationnelles au travers desquelles je peux m'identifier ou être identifiée.

Cela peut paraître incongru, mais il s'avère que c'est en écrivant un premier récit de vie que j'ai pris conscience que la catégorie « femme » était une catégorie agissante me concernant. Non pas que j'ignorais être une femme, de nombreuses expériences quotidiennes me rappelaient à cela, mais simplement que je ne comprenais pas en quoi le fait d'avoir été socialisée « en tant que femme » avait été un déterminant puissant dans ma vie et notamment concernant mon

4 J'ai ou j'ai eu l'occasion de contribuer à des travaux de recherche-action menés conjointement avec des universitaires ou dans le cadre de parcours de reprise d'études universitaires sur des questions diverses liées aux thématiques que j'investis dans le cadre professionnel (domination liée au genre dans le milieu des musiques actuelles, questions de genre en milieu rural, décroissance urbaine et vacance commerciale à Saint-Étienne, comprendre et s'inspirer du test d'activité agricole pour d'autres domaines d'activité).

rapport aux tâches ménagères, mon métier, mes loisirs, ma sexualité ou encore ma manière d'être « mère » et bien d'autres lieux de l'expérience sociale de la différence.

C'est après avoir réalisé une première recherche sur les questions de genre dans le milieu des musiques actuelles (Champagne, 2020) et à la suite de nombreuses lectures, que j'ai pris conscience que si cette catégorie, ne m'était pas apparue d'emblée comme stigmatisante, c'est qu'elle était sans doute liée à d'autres catégories sociales que celle du genre, ce qui lui permettait d'agir « plus silencieusement ». C'est en tant que femme blanche ayant grandi dans un milieu relativement aisé, du moins ayant un capital social et culturel proche des classes intellectuelles, que j'ai pu bénéficier d'un certain nombre de privilèges, dont celui de pouvoir faire des études et choisir un milieu professionnel dans lequel je pourrai « faire carrière ».

En effet, ayant grandi en France dans les années 1990, le féminisme n'était pas vraiment sur le devant de la scène. Ainsi, j'ai longtemps pensé qu'il était un mouvement du passé, encore défendu par quelques activistes acharnées, et dont les avancées, si elles n'étaient pas à contester, étaient largement suffisantes pour me permettre d'affirmer que nous avions atteint l'égalité. Alors que voulions-nous de plus, au juste ? Ce n'est que lorsqu'infiltrée au sein de milieux professionnels où le masculin était la norme et prenant alors conscience que je devais ma place au fait d'être « la compagne de », que j'ai compris que certains effets sociaux du sexisme ne m'étaient pas apparus comme stigmatisants, du fait d'une expérience vécue comme positive. Les mécanismes invisibles m'octroyant des privilèges peu avouables et permis par mon appartenance aux catégories de jeune femme blanche issue de la classe moyenne, se révélaient alors de puissants moteurs de la domination.

1.3.2 Brève incursion dans l'enfance et l'adolescence

J'ai grandi en ville, à Monastir puis à Lyon, avec ma sœur d'un an mon aînée. À la maison, mes parents, tous deux professeurs de sciences au lycée et à l'université, ont cultivé et valorisé un ensemble de pratiques sociales comme celles, pêle-mêle, de lire des livres, d'aller au musée, au théâtre, à l'opéra, faire de la musique, faire du sport, aller au restaurant, déguster du vin, écouter Georges Brassens, Barbara et de la musique classique, se syndiquer, prendre des responsabilités dans les différents lieux de représentation électifs (dès le collège), aller à la bibliothèque.

Nous résidions dans les beaux quartiers de Lyon et faisons figure de « famille modeste ». Du moins la comparaison avec les grandes familles bourgeoises, voire issues des vieilles

aristocraties locales, ou encore avec les familles bien plus modestes résidant dans les loges de concierge en pied d'immeuble, m'ont très tôt fait comprendre que la vie sociale était organisée selon un échiquier complexe dans lequel je me situais ni tout à fait au sommet, ni tout à fait à la base.

L'autonomie, notamment dans les prises de décision était une des valeurs maîtresses dans notre éducation : il nous fallait apprendre à choisir seules et consciemment, y compris lorsqu'il s'est agit de décider de notre orientation dans les études supérieures (qui elles n'étaient pas optionnelles). Ainsi, contrairement aux préconisations de l'entourage de mes parents, pour qui la meilleure voie restait celle des sciences, j'ai opté pour des études d'arts plastiques à l'université de Saint-Étienne. Une manière pour moi d'acquérir de l'autonomie en quittant le nid familial. Outre le sentiment d'indépendance propre à cette période d'entrée dans la vie adulte, mon arrivée à Saint-Étienne m'est apparue comme une bouffée d'oxygène sans précédent. Les rencontres que j'ai pu faire alors, avec des personnes fréquentant les facultés de musicologie, de sociologie, de langues, de géographie, d'histoire, mais aussi d'autres travaillant dans le secteur culturel, tous-tes issues de familles plus ou moins modestes, m'ont conféré très rapidement un sentiment « d'appartenir » à ce milieu.

La maîtrise en poche, je décide avec une amie de me lancer dans l'aventure associative. Après plusieurs expériences de projets collectifs, nous ouvrons un café associatif et culturel dans lequel la programmation est participative. J'en serai salariée puis bénévole pendant plusieurs années pendant lesquelles nous accueillerons de nombreux concerts, ateliers, spectacles, expositions, etc. L'association du café est membre du réseau des cafés-lecture, un réseau proche du réseau des Crefad⁵ et de Peuple et Culture. Aussi, les expériences associatives que je percevais à travers les collègues du réseau m'incitèrent à renouveler l'expérience de création d'association. Avec quelques ami-es de jeux, et quelques mois après l'ouverture du café-lecture, nous déposons les statuts du Crefad Loire en préfecture. Cette association devait nous permettre de transmettre nos connaissances, savoir-faire et expériences en matière de montage de projets associatifs et créer les conditions nécessaires à ce que d'autres puissent mettre en œuvre des projets alternatifs⁶ à Saint-Étienne et ses environs.

5 Centre de Recherche d'Études de Formation à l'Animation et au Développement. Formalisé en 2001 et issu de Peuple et Culture, le réseau des Crefad rassemble aujourd'hui 16 associations en France.

6 Par « projets alternatifs », j'entends ici une conception de projets se définissant dans une vision opposée à des principes exclusivement marchands et lucratifs visant un enrichissement personnel. Les champs d'action dans lesquels se situent les projets s'inscrivent quant à eux bien souvent dans le champ de l'intérêt général.

Quelques quinze années plus tard, je continue d'œuvrer au sein de cette association. Bien que sa forme ait beaucoup évolué et que mes fonctions et missions au sein de l'association soient assez éloignées de celles que j'exerçais à sa fondation, le Crefad Loire reste ancré dans un projet d'éducation populaire dans lequel nous transmettons des méthodes telles que l'entraînement mental et des savoirs issus de nos différentes expériences et recherches à travers des ateliers, des formations, des actions collectives, dans la perspective de cultiver un esprit critique en chacun-e de nous et d'inviter à agir sur nos conditions de vie pour transformer les problèmes que nous vivons au quotidien.

1.3.3 Le Crefad Loire : le terrain depuis lequel se sont forgées mes questions

Les activités du Crefad Loire sont multiples, orientées autour de l'accompagnement de collectifs et associations ainsi que des personnes dans leurs projets, seules ou à plusieurs. Pour ce faire, nous bricolons au quotidien avec un ensemble d'outils et de dispositifs que nous allons chercher via des subventions, des agréments, des appels à projet, que nous essayons d'adapter aux réalités que nous vivons et à celles des personnes que nous accompagnons. Pêle-mêle, nous proposons des formations professionnelles, des ateliers, des mobilités de stage en Europe, des échanges de jeunes internationaux, des chantiers-formation, du service civique d'initiative, etc. Ces dernières années, nous nous sommes penché-es sur la question de la propriété associative et collective. Considérant que les associations avaient souvent besoin de locaux pour leurs activités, que la municipalité proposait peu de solutions aux associations demandeuses alors même que la ville regorge d'un nombre grandissant de locaux vacants, y compris en son centre, nous avons décidé d'investir cette problématique et de trouver des solutions. C'est ainsi que nous nous sommes installé-es dans un premier local en centre-ville que nous avons d'abord loué puis acheté et que nous avons progressivement accompagné l'installation de plusieurs associations dans cinq autres locaux de la rue. À travers cette question, nous nous sommes intéressé-es à la notion de « tiers-lieux »⁷, présupposant que les projets que nous menions correspondaient bien aux cahiers des charges que rédigeait l'État à travers les appels à projets. Lauréate d'un premier appel à projet pluriannuel, l'association a alors connu un accroissement de ses activités relativement important, compte tenu de son

7 L'objet n'est pas de définir ici cette notion particulièrement polysémique et controversée mais de témoigner d'une dynamique d'accroissement d'activité dans laquelle les institutions publiques jouent un rôle important. Pour une première entrée dans la définition du terme voir l'article sur Movilab : https://movilab.org/wiki/D%C3%A9finition_des_Tiers-Lieux

échelle modeste, qui s'est accompagné d'un agrandissement de l'équipe salariée, de l'augmentation des ressources budgétaires, mais également d'une inflation des tâches administratives. L'équipe salariale est passée de deux à sept salarié·es en quatre ans entre 2017 et 2021 et le budget de l'association a été multiplié par trois. Refusant de diviser le travail, nous n'avons pas créé de postes dédiés aux tâches administratives et gestionnaire, ni de poste de direction d'équipe ou de coordination. Cette décision, ancrée dans une volonté d'expérimenter une forme de relation horizontale dans le travail, s'accompagne de nombreux temps de coordination d'équipe (réunion d'équipe hebdomadaire, séminaires d'équipe bisannuel), d'une multitude d'outils de gestion collaboratifs (suite bureautique en ligne, agendas collaboratifs, dossiers sur un cloud partagé, etc.), issus pour la plupart de la firme multinationale « Google », mais également d'une égalité des salaires et une absence de hiérarchie au sein de l'équipe qui s'accompagne d'une nécessaire autonomie dans l'organisation de son temps de travail. À ce stade-là de la description du fonctionnement de l'association, les contradictions commencent.

Bien naturellement, pour que les collègues nouvellement arrivé·es dans l'association puissent rester, il était nécessaire que le budget de l'association se maintienne, voire augmente. Nous n'avons eu de cesse de répondre à toujours plus d'appels à projets, de développer des formations, tout en répondant aux obligations nouvelles de certification du secteur⁸, d'aller démarcher de nouveaux dispositifs ; toutes ces activités venant avec un lot incalculable de démarches administratives nouvelles et une accélération globale du rythme de travail. Une période durant laquelle cette inflation bureaucratique m'a souvent interrompue dans les démarches de recherche et de transmission dans lesquelles j'étais engagée et a concouru à une perte de sens dans le travail que je faisais. Je consacrais la très grande majorité de mon temps de travail devant un ordinateur à effectuer une somme de tâches administratives et gestionnaires (gestion de boîte mail, de plateformes numériques, veille et réponse aux appels à projets, suivis des dossiers et évaluation des actions financées, participation à des réunions en visioconférence, etc.), plutôt que devant des personnes en formation ou en ateliers, ou dans la préparation des contenus pédagogiques pour mes interventions, ou encore dans des démarches d'enquête, d'écriture, de recherche documentaire, de lecture de livres ou d'articles. Je ne

8 Je fais référence ici aux nouvelles normes entrées en vigueur avec la loi « Avenir professionnelle » du 5 septembre 2018 rendant obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2022 la détention de la certification « QUALIOPF » pour les organismes souhaitant financer leurs actions de formation par des fonds de la formation professionnelle.

parvenais plus à faire en sorte que le temps de gestion des activités que je menais reste inférieur aux activités elles-mêmes, contribuant à un découragement et une lassitude dans les actions à effectuer et une forte démotivation à poursuivre mon travail. Si mon métier de formatrice et chercheuse associative devait devenir un métier de bureaucrate s'effectuant dans la solitude et derrière un ordinateur, alors je préférais chercher d'autres voies.

Le partage de mon mal-être au travail avec des collègues du réseau des Crefad au sein de divers espaces collectifs de travail, m'ont permis de mettre à distance cette perte de sens. Nous avons par exemple créé, à l'occasion de la réforme de la formation professionnelle, un groupe de travail pour trouver ensemble les manières de répondre et nous organiser collectivement face aux nouvelles exigences imposées par la certification, sans nous imposer des procédures contraires à nos principes et méthodes pédagogiques. Nous avons aussi cultivé, au sein du réseau, une forme de proximité avec des chercheur·euses travaillant de près ou de loin sur le fait associatif et les transformations qui s'imposent aux associations et les avons invité·es à partager leurs travaux au sein de commissions. J'ai également eu l'occasion, lors d'ateliers organisés durant les rencontres annuelles du réseau des Crefad, de mettre en perspective les questions liées à la surenchère administrative, aux relations complexes avec les pouvoirs et administrations publiques ou encore aux diverses formes de malveillances, voire maltraitements administratifs, dont nos associations pouvaient parfois faire l'objet. Ces différents temps et espaces collectifs de réflexion ont largement contribué à construire un recul critique sur cette perte de sens au travail, nécessaire à un premier engagement dans un travail de recherche.

Le travail de recherche-action collectif sur l'éducation populaire stéphanoise, a ainsi semblé ouvrir une porte vers un travail d'analyse et de compréhension plus complet des mécanismes sous-jacents qui concourraient aux détériorations des conditions d'exercice de mon activité. Dans un contexte en apparence fort peu propice à toutes formes de réflexions, les questions que je me posais se sont progressivement affinées pour s'orienter vers des questions liées aux rapports politiques de domination entre les pouvoirs publics et les associations et à la nature même de cette bureaucratisation grandissante : de quoi est-elle le nom ? Quel impact a-t-elle sur les projets associatifs et les personnes qui les animent ? Comment continuent-elles à fabriquer du sens au travail ? Les acteur·rices construisent-elles des arrangements avec ces nouvelles normes, procédures, règles pour tenir au quotidien ? Autant de questions auquel ce travail de recherche permet d'apporter des réponses.

2 Épistémologie et méthodologie de la recherche-action

Cette recherche s'ancre dans la sociologie du monde associatif, des professions, de la gestion et de l'action publique afin d'éclairer un territoire en particulier, dans le champ spécifique de l'éducation en dehors de l'école, un champ encore peu exploité à ce sujet.

Saint-Étienne, par son histoire syndicale et ouvrière, mais aussi par son dynamisme associatif historique et actuel (structuré par les amicales laïques, les centres sociaux, les MJC, les maisons de quartiers, etc.) peut être considérée comme une ville pionnière en matière d'éducation populaire. Elle constitue ainsi un terrain d'investigation original. En se centrant sur un terrain d'enquête en particulier, la recherche s'intéresse aux acteur·rices associatif·ives et à leurs lieux d'exercice (lieux d'échanges internes, d'activités, de pratiques collectives et individuelles).

L'enquête cible, dans une démarche qualitative et compréhensive, une dizaine de structures associatives locales déjà identifiées dans l'objectif de travailler sur les trajectoires individuelles et les évolutions des structures associatives.

2.1 Formation à la recherche et partage d'une culture commune

Les outils de l'éducation populaire nous ont aidé à travailler et à construire une culture et un langage commun. La constitution d'une bibliographie puis la lecture et la restitution croisée d'ouvrages et d'articles de recherche ainsi que l'arpentage collectif d'ouvrages de recherche à laquelle s'est articulée une réflexion sur les définitions multiples de l'éducation populaire actuelle ont permis de bâtir un cadre commun et d'en dégager des questionnements. Nous avons progressivement identifié plusieurs thématiques de recherche sur lesquelles nous avons travaillé en groupes restreints : la professionnalisation et la technicisation des associations d'éducation populaire, l'engagement et la solidarité et enfin une thématique portant sur l'histoire, en lien avec un travail effectué au sein de l'UVA et en partenariat avec les archives municipales sur les archives associatives. Chaque groupe proposait des restitutions critiques de lectures en groupe plénier lors du séminaire de recherche, tenu à minima tous les deux mois.

2.2 Construire une « objectivité forte » : un emprunt aux épistémologies féministes

Ces échanges nous ont conduit d'une part à préciser notre difficulté à définir l'éducation populaire et d'autre part à travailler sur nos positionnements de chercheurs·euses et de militant·e-s vis-à-vis du champ étudié. L'objectif était ainsi de dépasser nos pré-notions, de comprendre nos attaches affectives avec l'éducation populaire, mais aussi nos positions et postures au sein du groupe de recherche.

En empruntant aux épistémologies féministes dans leurs démarches, nous avons choisi d'intégrer la question de la subjectivité de la recherche et du point de vue situé, à l'aide d'un travail d'écriture autour de nos récits de vie. Nous sommes ainsi parties du postulat que le point de vue des acteur·rices de l'éducation populaire était un point de vue privilégié pour observer et enquêter sur ce terrain précis, dans la perspective également de dépasser les hiérarchies sociales en matière de production du savoir. Comme le rappelle Harding (1992), ce privilège épistémologique ne doit cependant pas être ignorant du fait que la seule expérience du sujet minorisé ou dominé, ne suffit pas à atteindre une « objectivité forte ». C'est le fait de comprendre cette expérience et de l'amener à une conscientisation collective qui permet en outre d'avoir un positionnement situé.

Ce travail de récit de vie a permis à chacun·e, par un travail en binôme d'entretiens croisés, d'identifier et de mettre en perspective sa propre histoire liée à l'éducation populaire dans une histoire sociale, économique et politique. Notre objectif était d'une part de matérialiser l'histoire de l'engagement de chacun·e et par le passage à l'écrit, d'en faire un objet de connaissance partagé. D'autre part, le partage des récits nous a permis de mieux nous connaître et de ce fait, a participé à construire une culture commune. Les récits de vie nous ont interrogé sur la place des subjectivités dans une enquête portant sur les pratiques relatives et les représentations des acteurs·rices et a interrogé la posture du·de la chercheur·euse par rapport à son objet de recherche.

Ce travail préliminaire nous a par ailleurs permis d'identifier l'importance d'enquêter sur les trajectoires et expériences individuelles, mais aussi sur les pratiques, dans l'objectif de saisir l'importance de l'histoire personnelle et de la socialisation des individus au sein de l'évolution plus générale de l'éducation populaire. De manière générale, ce travail autour des récits de vie et de nos expériences a contribué à l'émergence de questions sur la manière dont

nos positionnements de chercheurs·euses-militant·es nous ont conduit à nous intéresser à certaines réalités. M. Simonet et D. Naudier soulignent ce travail constitutif du métier de chercheur·euse, dans l'ouvrage qu'elles ont consacré à la question : « Contrairement à certaines représentations simplifiées du métier de sociologue et de la production du savoir objectif, les sociologues qui ont apporté leur contribution ici montrent tous et toutes, et chacun à leur manière, que c'est en acceptant de penser ces engagements et non en les laissant dans l'ombre du savant, justement, que l'on peut aussi faire œuvre de science » (2011). Ainsi, certains récits de vie donnent à voir des parcours liés à l'éducation populaire très proche d'un engagement par la famille, les colonies de vacances puis l'engagement politique ou syndical. Ce type de récit est parfois attaché à des personnes ayant été les premiers professionnels des associations d'éducation populaire. Ce sont souvent les personnes ayant partagé ce type de récit qui se sont intéressées aux questions de la transformation de l'engagement militant, de l'évolution des relations entre salarié·es et bénévoles. D'autres récits de vie s'attachent davantage à la dimension politique d'émancipation de l'éducation populaire, de la rencontre entre les personnes, de la vie en collectif. D'autres encore ont livré des récits dans lesquels la dimension professionnelle et l'engagement dans des réseaux et partis politiques était très présente, occasionnant d'ailleurs de nombreuses discussions au sein du groupe d'enquête quant à la place et le rôle du « politique » dans les transformations de l'éducation populaire, qu'il a fallu progressivement déconstruire.

2.3 Construction d'une démarche d'enquête participative

Les récits de vie récoltés et leur analyse ont acté la nécessité, en tant que chercheur·euse, d'assumer notre subjectivité et de prendre conscience que la recherche allait se déployer dans l'intersubjectivité. La relation tissée avec les acteurs·rices associatifs·ves de notre territoire de vie et d'engagement a été ainsi sujet à questionnement. Tous les membres ayant été engagé·es ou ayant tissé des relations professionnelles, amicales ou intimes avec un certain nombre d'acteurs·rices associatifs·ves du territoire, nous avons réfléchi à la manière dont nos rôles et nos statuts issus de nos expériences actuelles et passées allaient être perçues par les enquêté·e·s. Nous avons aussi pensé la manière dont nous pourrions être affecté·es et affecter nos enquêté·es. Cette question des identités assignées par les enquêté·es a été particulièrement au centre de nos discussions, du fait de nos engagements croisés, mais on peut rappeler qu'elle est partagée par tout chercheur·euse impliqué·e sur son terrain d'enquête. Nous avons

alors fait le choix pour des membres de l'équipe d'éviter la rencontre avec certains acteurs·rices associatifs·ves, du fait d'expériences douloureuses, de conflits ou d'intérêts jugés trop importants pour pouvoir être d'une part acceptés et d'autre part suffisamment à l'écoute lors des entretiens. Nous avons aussi travaillé nos postures d'enquêteurs·rices et en premier lieu la manière dont nous souhaitons nous présenter et expliciter les enjeux de l'enquête pour la recherche et les associations enquêtées. L'inter-subjectivité assumée induisait-elle forcément un rapport d'empathie ou encore de complaisance ? Était-ce possible de travailler une relation d'égalité ou de « pairs-à-pairs » lors de l'entretien ? Le choix de développer une posture de pairs-à-pairs nous a semblé être un gage vis-à-vis des enquêté·es d'une volonté de ne pas asseoir une relation hiérarchique entre chercheur·euses et acteur·trices et une manière de travailler notre légitimité. La recherche est fondée sur une recherche de connaissances fondées sur l'expérience, sur un territoire particulier, mais aussi sur la volonté de partager des analyses avec les acteur·rices associatif·ves impliqué·es. De ce fait, elle est participative, par la constitution du groupe de recherche et par la manière dont nous sollicitons la participation des enquêté·es pour construire les résultats de recherche. Nous avons prévu dans notre méthodologie une étape de restitution sous la forme de focus groups, entendue comme une étape de la recherche puisque les résultats devaient être discutés de manière collective avec les personnes rencontrées durant les entretiens. Les aléas du calendrier de la recherche, liés en partie à la crise sanitaire, mais également aux difficultés rencontrées dans l'usage de l'outil informatique et dont nous avons parlé plus haut, nous ont finalement découragé dans la réalisation de cette restitution. Bien que le groupe de recherche tenait à alimenter une forme de « contre-partie » au temps accordé par les enquêté·es pour la recherche mais également à les impliquer davantage dans le processus de recherche, deux raisons ont été invoquées pour renoncer à l'organisation de cette étape : Certain·e estimaient les analyses produites peu concluantes pour être partagées plus largement, d'autres évoquaient encore l'éventualité de devoir retourner enquêter suite à cette restitution, allongeant de plus bel le calendrier de la recherche. Nous avons finalement renoncé à cette étape.

Lors du démarrage de l'enquête, nous avons tenté de construire cette posture de pairs-à-pairs à l'appui de plusieurs éléments : la manière dont nous avons contacté les associations en amont des entretiens et la manière dont nous nous sommes présentés ainsi que la manière de mener les entretiens et les questions posées. Nous avons écrit un courrier aux associations ciblées afin de les solliciter tout en leur expliquant la démarche de recherche en rappelant les objectifs

de la recherche, la confidentialité des propos recueillis et la méthode de recherche adoptée. Notre souci d'une forme de réciprocité s'est formalisée jusqu'à l'affichage des logos dans l'en-tête du courrier et les normes et représentations qu'ils pouvaient véhiculer (notamment celui de l'université). Certains de nos questionnements portant sur le lien à la vie politique, à la vie démocratique interne des associations ou au mode de financements nous ont paru délicats dans un contexte où les associations rencontrées traversaient parfois des difficultés financières, humaines ou politiques. Nous avons réfléchi à la manière de nous présenter, en étant honnêtes sur nos multiples statuts (membres de l'UVA et administrateur·rices d'une des plus grandes associations d'éducation spécialisée locales, ou ancien·nes professionnel·les de la DRJCS, etc.). Nous avons fait le choix de constituer des binômes d'enquêteur·rice pour chaque association que nous allions interroger. Le binôme ainsi composé réalisait l'ensemble des entretiens prévus pour l'association dans l'objectif de croiser les regards. À ce stade de l'enquête, la constitution des binômes a nécessité que chaque personne se positionne de façon volontaire sur les associations qu'elle souhaitait ou plus spécifiquement qu'elle ne souhaitait pas aller interroger. Les critères de refus étaient fondés notamment sur une trop grande connaissance ou proximité avec les personnes pressenties ou d'une implication trop importante dans le projet (ancien mandat, ancien·ne salarié·e, partenariat en cours ou passé, etc.). Cette étape a fait l'objet d'une discussion où les choix ont dû être explicités par chaque membre du groupe. Onze personnes ont composé les binômes d'enquêteur·rices. Lors de l'entretien et en amont lors des premiers contacts, nous avons en outre passé du temps à expliciter ce qu'était un entretien de recherche et à travailler le contrat de parole en garantissant l'anonymat et le non-jugement des propos tenus par les enquêté·es. Cela a fonctionné la plupart du temps, nos enquêté·es étant intéressé·es par le sujet et prenant du plaisir à se raconter. Mais nous avons aussi rencontré des enquêté·es pour qui le récit a été moins fluide, nous considérant comme inquisiteurs·rices ou représentant·es d'institutions financeuses. Ces méfiances questionnent la mécanique de nos outils de chercheurs·euses : notre grille d'entretien⁹, très fouillée, comportait des aspects très pratiques sur le fonctionnement de la démocratie interne et sur les financements ; ainsi que notre objectif de construire une recherche participative : tous les enquêté·es n'étaient pas convaincu·es de l'utilité d'une telle enquête. Cette défiance de certain·es acteurs·rices associatifs·ves peut aussi éclairer les réticences de certaines structures associatives face aux procédures de

9 Voir Annexe 2 grille d'entretien version définitive

contrôle ou d'évaluation qui leur sont imposées. Enfin, lors des entretiens, notre posture de pairs-à-pairs a parfois induit une forme de connivence qui empêchait les implicites d'être affichés.

La question de départ, en préambule à l'entretien, a fait l'objet de discussion, d'autant que nous étions en période post-confinement lors du démarrage de l'enquête. Nous ne menions pas une enquête sur les effets du covid, et pourtant, cela participait aussi aux évolutions récentes du champ associatif. Nous avons par ailleurs le souci de ne pas recueillir uniquement des discours convenus, sans pour autant mener des entretiens biographiques. Nos questions ont porté sur les transformations de leur structure associative ces trente dernières années ainsi que sur leurs trajectoires personnelles. Notre approche s'annonce donc inductive, partant des discours de nos interlocuteurs·trices et souhaitant croiser sur un territoire particulier, les représentations et pratiques des acteurs·rices de l'éducation populaire avec la structuration démographique, économique et politique de ce territoire ainsi que son histoire.

Notre intérêt de recherche allie ainsi l'évolution des trajectoires individuelles, des structures et dynamiques associatives, en cherchant à comprendre comment les acteurs·rices racontent et ont vécu les transformations récentes. Le point de vue situé des enquêté·es nous permet quant à lui d'avoir un accès privilégié au terrain. Leur connaissance et leur inscription dans les différents courants d'éducation populaire permet de mieux situer les associations dans l'histoire locale. À travers leurs discours, nous cherchons à accéder à leur connaissance des rouages visibles ou invisibles du fonctionnement associatif (financements et gestion des activités et des locaux, relations aux édiles locaux et aux agents de la fonction publique, entre autres), ainsi que leurs perceptions des transformations, et partant les mécanismes de domination sous-jacent aux relations et fonctionnements décrits.

3 Saint-Étienne, une ville au passé industriel et minier propice à une analyse socio-historique de l'éducation populaire

3.1 Sociologie d'une ville industrielle

Régulièrement l'objet de railleries dans les médias ou de la part de personnalités politiques¹⁰, Saint-Étienne affiche à l'extérieur une image misérabiliste d'une ancienne ville industrielle et minière ayant raté sa reconversion, qui ne lui rend pas justice. Tantôt « capitale des taudis »¹¹ dont l'urbanisme rapiécé et bricolé en hâte composerait l'essentiel de son paysage, la ville de Saint-Étienne est apparentée encore à une ville minière du nord de la France dans la moitié méridionale du pays.

C'est ainsi que les dernières décennies ont vu se succéder plusieurs politiques locales de re-développement à grand renfort de « marketing territorial », dans l'objectif premier de redorer l'image de la ville mais aussi d'attirer les classes plus aisées, en proposant une nouvelle destinée à la ville de Saint-Étienne (culture, design, grands projets urbains). Cette politique, au prix d'une dépense publique dispendieuse, n'a cependant pas concrètement portée ses fruits (Béal, Cauchi-Duval, Gay, Morel Journal, Sala-Pala, 2020).

La réalité géographique et sociale de la ville est évidemment plus nuancée. Quelque part entre ces deux portraits antagonistes et tout aussi caricaturaux, il est intéressant de s'attarder ici sur certains aspects de la sociologie de Saint-Étienne pour comprendre l'insertion de l'éducation populaire dans le paysage urbain et l'essor des dynamiques associatives locales.

La ville de Saint-Étienne a connu un très fort essor industriel (textile, armurerie, petite mécanique) et minier aux XIXe et XXe siècles. Cet essor s'est accompagné d'un accroissement démographique par un afflux de populations rurales (Haute-Loire) puis de populations immigrées en provenance de l'Europe (Italie, Pologne) et plus tardivement du Magreb. En 1856, l'annexion de plusieurs communes suburbaines permettent à Saint-Étienne

10 Je pense ici au billet de l'humoriste Guillaume Meurice sur France inter le 26 juin 2023 : « c'est comme vivre dans un pays en paix mais à Saint-Étienne : vous avez l'inconvénient d'une ville détruite mais sans l'émotion internationale » ou encore aux interventions de Laurent Wauquiez en 2017, alors président de la région Auvergne Rhône-Alpes et candidat à la présidence du parti les républicains, sur les « quartiers perdus de la France » à Saint-Étienne.

11 En référence au titre d'un article publié dans le journal le Monde en 2014 décrivant une ville rongée par l'insalubrité de ces logements et qui avait suscité la colère de nombreux·ses habitant·es et personnalités politiques de la ville, relançant sur les réseaux sociaux un hashtag #stephanoisfiers

de devenir préfecture du département et classe la ville parmi les grandes villes industrielles de France.

La ville connaîtra un accroissement de sa population jusque dans les années 1970 pour atteindre un pic démographique en 1968 (223 000 habitant·es). S'ensuivra un déclin démographique avec une perte de plus de 50 000 habitant·es pour atteindre son niveau le plus bas en en 2014 de 170 000 habitant·es. À ce phénomène de décroissance démographique s'ajoute celui d'un centre-ville paupérisé, où la part des cadres s'élevant à 18 % se situe bien en deçà de celle qu'affichent les autres villes de la région (31 % à Lyon, 32 % à Grenoble et 23 % à Clermont-Ferrand) et où la concentration de hauts revenus y est peu présente (Ibid, 2020).

Plusieurs quartiers dessinent la géographie urbaine stéphanoise que l'on peut classer en trois catégories. La première typologie est celle du « « quartier moyen », socialement homogène, où le revenu médian se situe au même niveau que celui de la ville, qui échappe à la pauvreté, et où la majorité des foyers sont imposables. » (Béal et al., 2020). Cette catégorie de quartiers correspond à un ensemble de situations mixtes où la part de population ouvrière y est importante.

La seconde est composée d'une variété de quartiers plus ou moins aisés, sans que l'on puisse véritablement distinguer des quartiers bourgeois mais où les cadres y résident en part plus importante. Dans cette typologie de quartier, celui de Saint-Victor, enclave communale de bord de Loire est cependant spécifique par sa concentration « d'une population fortement diplômée de cadres et professions libérales [...] L'annexion de cette commune rurale aisée en 1969 est révélatrice des logiques qui régissent le rapport que les élites entretiennent avec la ville. Elles ne s'y investissent que du bout des lèvres et vont souvent chercher en périphérie des espaces qui puissent compenser sa dévalorisation » (Béal et al., 2020, p. 22-24).

La troisième catégorie rassemble quant à elle un ensemble de quartiers collinaires marqués par la construction de grands ensembles ainsi que des quartiers anciens situés en proximité immédiate du centre-ville. La part des ménages sous le seuil de pauvreté est en proportion plus importante que la part des ménages imposables. Les taux de chômage, de précarité de l'emploi ainsi que la part de population immigrée sont également particulièrement marqués.

Malgré son histoire et une sociologie ouvrière, Saint-Étienne n'a jamais été, sur le plan politique, un fief des partis de gauche. Outre l'unique mandat de Joseph Sanguedolce sous la

cinquième république, maire communiste de 1977 à 1983, Saint-Étienne s'affiche en ville de centre droit, tant lors des élections locales que nationales. C'est dans le vote ouvrier que se nichent les explications à ce phénomène. L'accroissement démographique de la ville a d'abord et principalement trouvé ses sources dans une immigration rurale de proximité des régions du Vivarais et du Velay. Ces territoires ruraux et montagneux sont tous deux marqués par une forte influence de la religion ou de la droite catholique, ont joué un rôle important dans la socialisation conservatrice des populations rurales en provenance de ces régions. L'histoire de l'éducation populaire stéphanoise est, tout comme son histoire ouvrière, très liée à ses quartiers. Jusque dans les années 1950-1970, la spécialisation des quartiers (collines passementières à Tardy ou au Crêt de Roc, quartiers d'armurerie, quartiers de fabrication mécanique) installe en parallèle une socialisation de quartier ou la famille, le métier, la paroisse ou les amicales jouent un rôle de catalyseur.

3.2 Une histoire de l'éducation populaire intrinsèquement liée au passé industriel et minier de la ville

3.2.1 Une histoire de l'Education Populaire en France et à Saint-Étienne

Aux prémices de l'enquête, il nous a semblé que, pour comprendre l'ancrage actuel des associations « historiques » d'éducation populaire à Saint-Étienne, mais aussi les filiations et héritages politiques au sein des associations, il était nécessaire de remonter le fil d'une histoire plus ancienne que celle des trente dernières marquant le tournant de la « professionnalisation » des associations.

Dans cet objectif, nous avons puisé dans la littérature de l'histoire des associations d'éducation populaire (Ducompte et al., 2013 ; Lebon et al., 2008 ; Poujol, 2005) et, concernant l'histoire locale, en complément des quelques lectures que nous avons pu faire, un petit groupe d'entre nous dont j'ai fait partie, est allé interviewer François Maguin. Ces interviews se sont déroulées lors de deux séances de travail de trois heures chacune, enregistrées et partiellement retranscrites, sur l'histoire de l'éducation populaire à Saint-Étienne. François est retraité et membre de l'Université de la Vie Associative et du Groupe de Recherche et d'Etude du Monde Ouvrier Stéphanois (GREMOS). Ancien coordonateur de centres sociaux à Saint-Étienne et professeur d'histoire-géographie, François anime depuis plusieurs années au sein de l'UVA, un travail d'accompagnement à la collecte, au tri et au

dépôt d'archives associatives, en proposant ses services bénévolement aux associations volontaires de la région stéphanoise. Il a également contribué à de nombreux travaux permettant de retracer l'histoire des associations ou fédération d'associations d'éducation populaire à Saint-Étienne¹². C'est pour cet ensemble de connaissances sur l'histoire associative de la ville acquises au-travers de ces multiples expériences que nous avons souhaité rencontrer François.

Lors de chacune de ces deux séances d'entretien, François projette un ensemble d'images d'archives filmiques et photographiques issues d'un fonds important d'images produites au sein des nombreux cinémas associatifs et ciné-clubs d'amicales laïques ou de patronages stéphanois¹³ et collecté par la cinémathèque les archives municipales de Saint-Étienne. Organisées par période historique, les images ainsi collectées font l'objet de commentaires historiques mais aussi d'anecdotes de la part de François au fur et à mesure de leurs diffusions. Il mentionnera notamment plusieurs faits issus de ce qu'il appelle « une histoire grise », collecté auprès des militant·es associatif·ves avec lequel·les il partage des moments informels et qui lui confie des informations non reprises dans les sources officielles.

3.2.2 Appel de la ligue de l'enseignement (1894) et avènement des patronages laïques

C'est à partir de 1894, année de l'appel de la Ligue de l'enseignement au congrès de Nantes, que les œuvres laïques se rapprochent de l'institution et notamment de l'école publique. Perçue comme complémentaire du projet d'éducation populaire cher à Jean Macé, la ligue de l'enseignement travaillera main dans la main avec les instituteurs pour mettre en place des activités péri et post scolaire, adressées aux enfants, aux adolescents de milieux populaires sortis des milieux scolaires et aux adultes. Ces activités viendront largement concurrencer celles proposées par les écoles confessionnelles. (Ducomte, Martin, Roman, 2013).

12 Notre histoire – 50 ans de la fédération des Centres sociaux Loire / Haute-Loire
Conférence-projection des fonds d'archive de la cinémathèque municipale de Saint-Étienne « une histoire de l'éducation populaire à Saint-Étienne »

La semaine des 4 Jeudis : « Enfance et éducation populaire à St-Étienne ». Cet ouvrage est né d'une collaboration entre les archives municipales de St-Étienne et l'université de la Vie associative (UVA).

[Vie associative et animation des équipements sociaux : l'histoire d'un quartier ouvrier de Saint-Étienne / François Maguin](#)

13 Le travail conjoint des archives municipales et de la cinémathèque de Saint-Étienne, ainsi que d'étudiant·es de l'École Supérieure d'Art et Design de Saint-Étienne a permis de mettre en évidence dans une cartographie très fouillée l'existence de plus de 100 salles de cinéma commerciale et associatives à Saint-Étienne entre 1895 et 2022. Cette très belle cartographie est visible en ligne : <https://granlux.org/cartocinemas-1895-2022/>

À Saint-Étienne c'est une période lors de laquelle se développeront dans les quartiers des sociétés amicales d'anciens élèves des écoles laïques. Entre 1901 (année de la promulgation de la loi régissant le droit d'association) et 1914, parmi les 199 premières associations immatriculées à Saint-Étienne, on dénombre onze sociétés ou amicales d'anciens élèves d'écoles laïques sur la seule commune de Saint-Étienne¹⁴. Leurs dénominations changeront par la suite pour devenir progressivement des « amicales laïques ». Dès 1907, elles se regroupent au sein de la fédération départementale des œuvres laïques scolaires et post scolaires de la Loire, devenue la Fédération des Œuvres Laïques de la Loire, sous la coupe de l'Union Fédérale des Amicales Laïques (UFAL) (Vieljeuf, 1987). Les amicales laïques se développent rapidement dans la ville de Saint-Étienne dans le tournant de la fin du XIXe siècle et proposent aux populations ouvrières laïques, des activités annexes à l'école (bibliothèques, cours du soir, conférences populaires, cercles de rencontre, activités musicales ou sportives). De cette période, François nous rapportera que la vie s'organise essentiellement autour du quartier et du métier, une famille au sens élargi. Les amicales dont les sièges se situent d'abord bien souvent dans des cafés, mais aussi les paroisses catholiques, contribueront à organiser cette vie de quartier. Ce sont deux mondes qui se regardent, s'opposent et se concurrencent au sein de mêmes quartiers. Parfois jugée féconde, cette compétition dans la société civile donnera naissance à deux réseaux parallèles et concurrents œuvrant pour « l'éducation sociale et morale du pays » (Buisson, 1899, in Ducompte, Martin, Roman, 2013, p.87).

Saint-Étienne n'échappe pas à cette concurrence : il n'est pas rare de trouver (encore aujourd'hui) dans un même quartier deux clubs sportifs pour une même pratique ou deux amicales boulistes issues originellement de ces réseaux concurrents.

Pour devenir membre d'une amicale, il faut être patronné par deux membres et afficher un certificat de scolarisation dans une école laïque. Cette pratique se maintiendra jusque dans les années 1970 et se traduira également dans le refus tardif d'ouvrir l'accès aux activités péri-scolaires aux enfants inscrits dans les écoles privées catholiques d'un même quartier (Guezzou, 2006).

14 Site internet du GREMMOS, d'après les fonds d'archives départementales de la Loire, les 199 premières associations immatriculées à Saint-Étienne (1901-1914) : <https://www.gremmos.fr/les-199-premieres-associations-immatriculees-a-saint-etienne-1901-1914/>

À Saint-Étienne, les amicales laïques se développent dans les quartiers avec, nous dit François Maguin lors de l'entretien, le soutien de plusieurs municipalités qui mettront des locaux à leur disposition et à partir des années 1930 et plus spécifiquement sous la municipalité de Louis Soulié, une politique de construction de bâtiments adaptés aux activités.

La proximité des amicales laïques avec les milieux communistes (Guezou, 2006) conduira à la fermeture d'une partie d'entre elles durant la seconde guerre mondiale. La dissolution par le gouvernement de Vichy en 1942 de la ligue de l'enseignement et de ses filiales dans les départements mettra un coup d'arrêt dans les activités officielles des amicales laïques à Saint-Étienne durant cette période.

3.2.3 À l'origine de l'histoire des Centres sociaux : le catholicisme social

Parallèlement, et trouvant un écho au sein d'une population ouvrière catholique issue des régions rurales du Velay et du Vivarais (Béal et al., 2020), l'Église catholique intervient auprès des populations pauvres et déracinées. À l'appui d'un secrétariat social¹⁵ actif à Saint-Étienne depuis le jeune XXe siècle, des patronages religieux, des cercles ainsi que des services de secours aux populations ouvrières se développent dans les quartiers autour des paroisses et des écoles libres d'enseignement catholique. À partir des années 1930, le modèle de la Jeunesse Ouvrière Chrétienne (JOC) s'importe à Saint-Étienne et marque un tournant dans le développement des structures sociales d'obédience catholiques. Influencée par l'éducation populaire et la pédagogie participative, la JOC est créée en Belgique en 1925 par le prêtre Joseph Cardijn. La pratique d'enquête pour analyser, se former par l'action, amènera à la section jociste de Valbenoîte à Saint-Étienne à faire un pèlerinage en Belgique qui inspirera la création du premier Foyer Populaire de Valbenoîte. La JOC investira des lieux de formation, d'animation et d'entraide ouverts à tous·tes les travailleur·euses et qui contribuera à développer le modèle des centres sociaux dans les quartiers.

Pendant la période de la seconde guerre mondiale, les centres sociaux répondent aux besoins vitaux des populations les plus vulnérables : distribution de soupe, chauffage, couture, sont les activités principales des centres sociaux existant. Éloigné des ambitions d'émancipation propre à l'éducation populaire, ce type d'activité perdurera selon François Maguin bien au-delà de la guerre. Activités qu'il assimile à une forme « d'économie de la misère » et qui

¹⁵ Pour une définition et une histoire plus complète des secrétariats sociaux, voire l'article d'Oliver Chatelan, (2016)

s'organise autour des premières professionnelles du social, notamment des femmes infirmières ou assistantes sociales qui portent secours à cette population pauvre. Ce faisant, les centres sociaux défendent progressivement l'idée d'un service public qui s'adresse à toutes les nécessiteuses, sans condition d'accès.

3.2.4 L'après-guerre

« rendre la culture au peuple et le peuple à la culture »¹⁶

Ainsi que le décrit Geneviève Poujol (2005), les rencontres des milieux catholiques et laïques durant la seconde guerre mondiale reconfigurent le paysage de l'éducation populaire d'après guerre. De nouvelles fédérations et associations locales naissent de ces rencontres et investissent des champs divers dépassant largement celui du périscolaire (Fédération des maisons des jeunes et de la culture, Tourisme et travail, Travail et culture, Peuple et culture) et s'implantent au niveau local. La sociologue constate un changement de sémantique non sans équivoque : peuple se substitue à populaire, mais plus signifiant encore selon elle, la notion de Culture viendra remplacer celle d'éducation et façonnera l'idéologie dominante de la cinquième république dans la seconde moitié du XXe siècle. Aux vieilles querelles laïques / confessionnelles se substituent des préoccupations concernant la formation des « cadres » et « animateurs de jeunesse et d'éducation populaire » ou encore les relations entre les institutions et les « mouvements » (Ducompte et al., 2013, p. 239).

Cette période sera ainsi marquée à Saint-Étienne par l'arrivée de Jean Dasté. Metteur en scène et comédien héritier d'une tradition théâtrale qui se démarque du théâtre bourgeois et inspirée par Jacques Copeau, Jean Dasté s'inscrit dans la politique de décentralisation théâtrale impulsée par Jeanne Laurent, alors sous-directrice des spectacles et de la musique à la direction générale des Arts et Lettres et relayée par Peuple et culture (Caceres, 1985). Figure admirée localement, défenseur d'une vision du théâtre proche du peuple, Jean Dasté marquera profondément et durablement l'histoire locale. Après un séjour bref grenoblois où il fonde la troupe théâtrale de Grenoble, il s'installe à Saint-Étienne entre 1947 et 1971. Parmi les « gueules noires » et avec peu de moyens à son arrivée, il contribue activement à diffuser le projet de décentralisation théâtrale pour toucher un public qui n'allait pas au théâtre et en particulier les ouvrières et paysannes. Avant de disposer de disposer d'un lieu, Dasté et sa troupe s'installent dans les greniers de l'école des Mines et jouent en plein air ou sous

16 Manifeste de Peuple et culture, 1945

chapiteau devant les églises, sur les places publiques et dans une salle de cinéma nommée l'Eden. Il s'affiche aux sorties des usines pour tracter auprès des ouvrier·ères et met en place des tournées de village en village (Chuzeville, 2009). Cette pratique de théâtre hors les murs verra fleurir nombre de sociétés des « amis de la Comédie » qui rassemblent des personnes issus de milieux laïques comme catholiques. En 1949 il fonde à Saint-Étienne avec le soutien de Jeanne Laurent, le second centre dramatique national de France. C'est avec élan que celle-ci défendra les actions menées par Jean Dasté auprès du public populaire :

« Un exemple de la ferveur de ce public, jusqu'ici à peu près abandonné nous est offert par Firminy. Dès la première année de la Comédie de Saint-Étienne, une association d'amis de cette troupe s'y créa spontanément. Elle lui garantit une recette *minima*, s'occupa de la location, de la publicité et, en fin d'année, lui donna ses bénéfices. Dans cette ville minière de 20 000 habitants, quatre représentations d'un même spectacle peuvent être données devant une salle comble : deux pour adultes et les deux autres pour le public scolaire. C'est là qu'un apprenti mineur disait à Jean Dasté après une représentation qui l'avait bouleversé : "Vous allez surement nous quitter. C'est trop beau pour nous." » (Laurent, 1955 *in* Ducompte et al., 2013, pp 296-297).

Cet extrait témoigne particulièrement bien d'une époque où les politiques de décentralisation théâtrale étaient pensées comme le ciment de l'action éducative auprès du public populaire qui ne se rendait pas dans les grands théâtres parisiens. Une politique que la haute fonctionnaire d'État, Jeanne Laurent, mène avec enthousiasme et pour laquelle elle défend ici ardemment les actions proposées par Jean Dasté dans les « petites villes » de province, auprès d'un public délaissé par les institutions culturelles d'alors (Ibid. 2013).

Le cas des amicales laïques à Saint-Étienne

À la libération, encouragée par des politiques d'État à l'image de celle poussée par Jeanne Laurent, débute une période de floraison associative pour l'éducation populaire, investissant d'autres périmètres que celui du périscolaire (action culturelle, tourisme social, entre autres, avec Tourisme et travail, Travail et Culture, Peuple et Culture, les Francs et Franches Camarades ou encore les Maisons de la Jeunesse et de la Culture – MJC) (Ducompte et al., 2013). Ces nouvelles associations, se détachant du seul champ scolaire, s'ouvre au milieu ouvrier et amènent une conception différente de la laïcité, plus « ouverte » ou plus « positive » (Ibid., 2013). Dans ce nouveau paysage associatif, la Ligue de l'enseignement se reconstitue à l'identique. À Saint-Étienne, les amicales laïques reprennent leurs activités. Mais les liens forts qu'elles entretiennent avec le parti communiste, tant au sein des amicales que de leurs fédérations d'affiliation (Guezou, 2006), semblent expliquer la méfiance des

pouvoirs publics locaux à leur égard. Comme nous l'avons vu précédemment, malgré une forte présence de la population ouvrière, Saint-Étienne reste ancrée dans une tradition politique oscillant de la droite au centre droit. Sur les quatorze mandats municipaux que représente la période d'après guerre, seuls deux seront remportés par des listes affichées à gauche. Cette particularité vaudra sans doute aux amicales laïques stéphanoises de trouver peu d'écho et de soutien au sein des politiques locales au sortir de la guerre. Il faudra attendre l'élection de Joseph Sanguedolce, maire communiste de la ville de 1977 à 1983 pour qu'une politique volontariste se mette en place au niveau local en faveur de la vie associative stéphanoise en général, et des amicales laïques en particulier. Durant son mandat, l'édile encourage les amicales laïques à ouvrir leurs portes à l'ensemble des administré·es et à s'orienter vers des services répondants aux besoins de la population (activités de loisirs pour les familles, encadrement des temps périscolaires, centre de loisirs, entre autres). Le temps de l'entre-soi entre amicalistes et du cercle fermé est révolu. Au prix de cette ouverture, Sanguedolce dédie une part importante de subventions aux amicales et mène une politique de construction ou de rénovation des bâtiments qu'elles occupent (Guezou, 2006), en témoignent les nombreuses plaques commémoratives encore apposées aujourd'hui sur les bâtiments des amicales laïques.

3.2.5 De l'éducation populaire à l'animation socio-culturelle

Après une brève période dans les années 1950 parfois décrite comme celle de l'apogée de l'éducation populaire, s'ensuit dans les années 1960-1970, une période plus bousculée lors de laquelle se mettront en place les premiers jalons des politiques visant à encadrer les relations contractuelles entre l'État et les associations d'éducation populaire mais également à professionnaliser ces dernières, accentuant alors les différences de statuts entre bénévoles et salarié·es.

Cette période sera également celle de la bascule de l'éducation populaire vers l'animation socioculturelle. Au niveau national, les phénomènes d'urbanisation rapide et de constructions de grands ensembles inquiètent les élu·es du point de vue de la concentration de la population et de son potentiel générateur d'« oisiveté »¹⁷. À cela, il convient de répondre par la mise en place d'une politique de construction d'équipements socio-culturels permettant à « chacun de disposer de loisirs avec joie et sans danger ni pour la société ni pour sa propre santé

17 Terme repris de la brochure du Haut commissariat à la Jeunesse et aux Sports lors du colloque organisé à Marly-le-Roi en 1961 à l'INEP (Institut National de l'Éducation Populaire).

physique ». Ces propos, fidèles à la politique de Maurice Herzog, haut-commissaire puis secrétaire d'État à la Jeunesse et aux Sports de 1958 à 1966, caractérisent particulièrement le tournant pris par l'État à l'égard des associations d'éducation populaire et des nouvelles relations qui se formalisent alors.

« Le moment Herzog a vu apparaître les premiers diplômes professionnels de l'animation, et surtout croître de façon exponentielle les équipements socioculturels, parfois appelés « socio-éducatifs » (maisons de jeunes, centres sociaux, foyers de jeunes travailleurs, etc.), le tout entrant dans une logique planificatrice et accompagné de dispositifs permettant à l'État et aux mouvements de collaborer (cogestion, FONJEP). »¹⁸

La ville de Saint-Étienne, encouragée par de nouvelles vagues de migrations étrangères, connaîtra une forte période d'urbanisation (Béal et al., 2020). Ces politiques, ainsi que le rôle de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF), administration publique alors récente, incitent les associations familiales à s'organiser autour de la structure du centre social. La philanthropie envers les plus démunis cède la place à l'action sanitaire et sociale qui se structure autour des administrations publiques. On voit apparaître de nouveaux militants aux provenances diverses et aux profils plus variés (associations familiales mais aussi engagements syndicaux ou politiques), qui œuvrent pour l'implantation de nouveaux centres dans les quartiers de grands ensembles créés en périphérie de la ville. Dans le prolongement de la JOC, la création de l'association populaire familiale contribuera à une laïcisation du mouvement (Viricel et al., 2019). En 1969, après plusieurs années de discussions entre associations et fédérations locales, administrations publiques et privées (CAF, offices HLM) la création de la Fédération des centres sociaux de la Loire sera officialisée.

En 1971, la loi sur la formation professionnelle continue, accélère la professionnalisation de l'éducation populaire (Poujol, 2000) et incite les fédérations à ouvrir des centres de formation dans lesquels sont promus les différents parcours professionnels dans les métiers de l'animation. Les modalités de contractualisation avec l'État se modifient progressivement. La subvention laisse progressivement place aux conventions de financement. « Victimes consentantes de l'État », selon l'expression de Geneviève Poujol (2000), les fédérations d'éducation populaire s'arrangent avec ces nouvelles modalités et se tournent vers les ressources privées. L'idée selon laquelle l'État ne peut pas tout et n'est pas seul garant de l'intérêt général se répand. C'est la fin de l'État-providence et le retour d'une idéologie libérale qui n'aura dès lors de cesse de gagner du terrain.

18 Ducompte et al., 2013, p. 337

À partir de 1982, les lois de décentralisation, dites « lois Defferre », remettent en question les systèmes fédératifs au niveau national. Pour régler leurs problèmes les associations doivent se tourner vers les municipalités, les conseils généraux ou régionaux (Ibid., 2000). Dans la poursuite de la logique de décentralisation, les fédérations au niveau départemental voient leur rôle se réduire. La fédération des centres sociaux de la Loire n'est plus en charge d'employer les salarié·es des associations de quartier. La relation à la CAF s'individualise, chaque centre social devant proposer un projet social pour obtenir un agrément d'une durée de trois ans qui induit un principe d'évaluation. Progressivement, les subventions municipales seront directement versées aux associations de quartier. Ces politiques de décentralisation s'accompagnent à Saint-Étienne d'une accélération de la décroissance démographique dans les années 1980. Les populations des classes moyennes quittent peu à peu les logements sociaux pour opter pour un mode de vie pavillonnaire en périphérie urbaine. Les quartiers centraux et périphériques ne connaîtront pas de processus de gentrification « c'est-à-dire des processus par lesquels des quartiers anciennement populaires sont transformés par l'arrivée d'habitants appartenant aux classes moyennes et supérieures – visibles dans d'autres villes françaises et plus largement européennes » (Béal et al., 2020, p 17). Dans ces deux mouvements (décentralisation et baisse démographique), certains centres sociaux se trouvent en difficulté financière et seront fermés. Les associations de regroupement qui géraient les moyens dédiés aux centres sociaux disparaissent, fragilisant les mises en commun existant auparavant (Viricel et al., 2019).

Les années 1980 seront également marquées par le projet de loi Savary, sous la présidence de François Mitterrand, visant à réformer le financement public des écoles privées, relance la guerre scolaire laïcs contre confessionnel·les. Au niveau national, si la ligue de l'enseignement mène un combat en faveur du projet de loi, on assiste à une mobilisation sans précédent autour des écoles privées¹⁹ qui aboutira à un retrait du projet de loi en juillet 1984. La ligue de l'enseignement sort perdante de ce combat, contraignant les militants au niveau national comme départemental, à réformer leur vision de la laïcité. Elle lance une réflexion en 1986 sur l'actualité de la laïcité qui aboutira à la création des cercles Condorcet²⁰. La

19 Plusieurs manifestations contre le projet de loi au moment de son passage à l'Assemblée Nationale rassemblent plus d'un million de personnes dans les rues de Paris.

20 Créés en 1987, les cercles Condorcet vise à « promouvoir l'esprit critique, combattre la désinformation, affirmer des positions basées sur l'exercice de la raison critique et les valeurs de la République et à donner aux citoyens l'occasion de se réunir pour affiner leur réflexion et jouer pleinement leur rôle dans le débat public, pour une démocratie enrichie et renouvelée » (<http://cerclecondorcet-stephanois.blogs.assoligues.org/>)

fédération de la Loire quant à elle, centre son action sur la réouverture ou la création d'établissements scolaires publics dans les zones qui en sont dépourvues. Les amicales laïques poursuivent leur mission de diffusion de l'idéologie laïque à travers deux activités : « le patronage des enfants », principalement autour du sport et « le cercle » pour les adultes, autour du bar, des jeux de cartes et de pétanque (Guezzou, 2006).

À partir des années 1990, l'encouragement à la diversification des financements des associations, notamment en provenance de ressources privées (usagers, adhérents), ainsi que la modification des modalités des financements publics (de la subvention à l'appel à projet ou l'appel d'offre) (Cottin-Marx, 2019) concourent à une mise en concurrence des associations et fédérations d'éducation populaire entre-elles et avec le secteur marchand. À Saint-Étienne, certains centres sociaux font ainsi le choix de se dé-fédérer ou, approchés par d'autres fédérations, de quitter leur fédération historique pour en rejoindre une nouvelle (Viricel et al., 2019).

Ainsi contrainte, la fédération des centres sociaux de la Loire recentre son rôle sur l'accompagnement des associations de quartiers, notamment des professionnel·les et des bénévoles dans leurs « fonctions employeurs ». En outre, elles technicisent ses actions en faveur des centres sociaux. Elle met par exemple en place un « fonds de garantie » pour aider les centres en difficulté de trésorerie et adopte le principe du « devoir d'intervention des fédérations » auprès des centres sociaux rédigé par la fédération nationale, instaurant une logique descendante, de tutelle et de contrôle au niveau fédéral, sans s'opposer toutefois aux jeux de concurrence qui peuvent exister entre les associations de quartier ou les fédérations.

3.2.6 Le divorce de l'éducation populaire et de la Culture : étude de cas de la Maison de la culture de Saint-Étienne

Un bref retour dans la chronologie sur un cas emblématique à Saint-Étienne, celui de la création de la Maison de la Culture, permettra de comprendre comment, dans la fin des années 1950, les politiques défendues par l'État, mais aussi les édiles locaux, aboutiront à une scission de l'éducation populaire et de la culture.

En 1959, le ministère de la Culture d'André Malraux fractionnera le projet d'émancipation par la culture porté par une partie des associations d'éducation populaire telle que Peuple et Culture. À un projet d'une culture pour le peuple et par le peuple nécessitant une éducation culturelle et une transmission artistique, Malraux oppose celle de la diffusion d'une culture

des élites dominantes aux masses populaires. C'est par une vaste politique de rayonnement culturel et d'élargissement de l'accès à la culture que Malraux compte mener à bien ce projet. Les Maisons de la Culture en seront le totem. À Saint-Étienne, ce projet d'édification de la culture rencontre la volonté de la mairie en place. Pour la mise en œuvre de ce projet, la municipalité crée en 1959 le centre culturel stéphanois, association qui ambitionne de rassembler les acteur·rices culturels, d'éducation populaire et de jeunesse dans l'objectif de définir une politique culturelle ambitieuse pour la ville. Il est impératif de rappeler ici la présence de Jean Dasté à Saint-Étienne lorsque ce projet se dessine. Ne disposant pas d'un équipement culturel dédié à son activité, la possibilité d'une implantation de sa troupe et de son théâtre au sein de la Maison de la Culture en projet lui semble naturellement acquise. Bien que rejoint dans sa vision de ce que doit être la culture par les associations d'éducation populaire dont le groupe local Peuple et culture²¹, Dasté n'obtient pas gain de cause.

Le maire de Saint-Étienne, Michel Durafour, qui contribue au financement de l'équipement n'entend pas se faire dicter le choix de la gestion et de la programmation par l'État et finira par s'opposer à la nomination de Jean Dasté en tant que directeur de la Maison de la culture. Pour l'édile, la Maison de la Culture doit être « un lieu de rencontre de la cité, en dehors des maîtres à penser de métier »²², mais elle doit également accueillir la programmation dramatique et lyrique de la ville qui ne dispose alors pas d'un équipement qui le permet. La Maison de la Culture est inaugurée en 1969, Jean Dasté hérite d'un lot de consolation : le petit théâtre baptisé « théâtre Copeau » et construit en contrebas du bâtiment principal. Cet épisode de la vie locale précipitera le départ de Dasté de la ville de Saint-Étienne peu de temps après l'inauguration.

Lieu symbolique de représentation du pouvoir local, la Maison de la Culture (rebaptisée « Esplanade » dans les années 1990, « Opéra-théâtre » dans les années 2000 et « Opéra de Saint-Étienne » en 2015), restera à travers les époques un lieu où une valse des directions de l'établissement, savamment orchestrée par les municipalités, continue à être donnée en spectacle aux stéphanois·es à chaque élection municipale.

21 Voir à ce sujet l'annexe 1 : document issu du fonds des archives municipales de Saint-Étienne édité par l'association Peuple et Culture Loire

22Archive Le Monde « Jean Dasté sera-t-il écarté de la direction de la liaison de la culture de Saint-Étienne ? », Nicole Zand, publié le 20 mai 1966

3.2.7 Des traces d'une histoire encore bien vivante aujourd'hui

Ce contexte historique rappelé, celui-ci permet de comprendre en partie les raisons qui ont maintenues en place au sein des différents quartiers de la ville plusieurs associations d'éducation populaire offrant bien souvent les mêmes services aux familles. Contrairement à l'autorégulation observée par exemple, dans le secteur du handicap quant à la répartition du type de public accueilli dans les établissements et leur implantation territoriale (Robelet, 2018), les associations d'éducation populaire à Saint-Étienne ont conservé dans leur ADN, la matrice concurrentielle dans laquelle elles se sont constituées. Bien avant de démarrer cette recherche, dans le cadre de mon travail d'animation du café associatif au sein duquel nous avons des projets en partenariat avec les associations socio-culturelles, je me suis questionnée sur les raisons de cette sur-représentation d'associations de quartier proposant en apparence les mêmes activités.

Devenue parent, je me suis demandée comment choisir l'association auprès de laquelle nous souhaitions confier nos enfants après l'école. J'ai rapidement compris que la concurrence que se faisaient les associations entre elles allait en quelque sorte faciliter notre décision. Une association non fédérée, agréée par la CAF et implantée au centre de la ville, étant parvenue à négocier un service d'accueil périscolaire au sein même de plusieurs établissements scolaires, avait dès lors supplanté bon nombre de plus petites associations de quartier proposant ce même type de service au sein de leurs propres locaux. Restait alors à déterminer si nous restions fidèles à cette association pour l'ensemble des temps périscolaires (mercredis, vacances scolaires) ou si nous choisissions de fréquenter d'autres types d'établissement. La proximité géographique d'une amicale de quartier nous a ainsi fait opter pour une seconde adhésion quelques années plus tard, comprenant également que les services proposés étaient à la fois moins onéreux (et partant les tarifs non régulés) et plus généreux pour les familles (l'association fournissait par exemple les goûters aux enfants). L'allure des locaux était plus défraîchie que celle du centre social qui avait bénéficié de plusieurs rénovations financées par la ville de Saint-Étienne, le matériel pédagogique tout comme le mobilier dataient de plusieurs années, et le programme proposé plus « modeste » et moins alléchant que les activités de divertissement déployées par le centre social, mais le contact avec la directrice du « centre de loisirs » de l'amicale était bon et nous n'avions que quelques mètres à parcourir pour déposer les enfants le matin et les récupérer le soir. Au bout de quelques années, la directrice nous informait de son départ de l'association. Elle résumait sa décision par les

difficultés qu'elle vivait au quotidien avec la présidente de l'amicale quant à la gestion du centre de loisirs : impossibilité d'accès aux comptes de l'association, soupçon de mauvaise affectation des subventions dédiées au centre de loisirs, interdiction d'usage de certains espaces extérieurs de l'amicale par les enfants fréquentant le centre et enfin, impossibilité statutaire de participation des familles adhérentes à l'amicale via le centre de loisirs, aux instances démocratiques de l'association. Ce récit, fort peu élogieux du fonctionnement de l'amicale, une fois la directrice partie, nous amena rapidement à renoncer à continuer à la fréquenter, jugeant que si nous souhaitions faire changer les choses, il nous fallait nous investir plus avant dans l'association, ce que nous ne voulions pas.

C'est ainsi que nous naviguâmes quelques années durant de centre social en MJC, au gré des places disponibles pour y accueillir nos enfants durant les périodes de vacances jusqu'à ce que nous jugions leur autonomie suffisante pour ne plus avoir besoin de les confier à une structure tierce.

Notons ici que c'est précisément autour de la recherche de services de garde d'enfant hors temps scolaire, que j'ai eu l'occasion de pénétrer au sein de ces associations d'éducation populaire de quartier et d'en comprendre leur fonctionnement. Cependant, ce n'est que lorsque j'ai participé à cette recherche que j'ai constaté les clivages encore vivaces, malgré l'effacement progressif des attachements laïques ou confessionnels, et dont les personnes rencontrées durant l'enquête ont pu nous faire part. Parfois rejoué autour de questions liées à l'insincérité de l'engagement des professionnel·les dans les plus grosses associations par rapport à la dévotion dont feraient preuve les bénévoles dans les associations plus faiblement employeuses, tantôt mentionné autour de raisons « historiques », les motifs de désaccords sont légion. À de nombreuses reprises lors de réunions publiques ou de rendez-vous professionnels avec des salarié·es ou des bénévoles de ce type d'association j'ai été confrontée à des discours de discorde ou de mécontentement. À tel point qu'il semble ne pas exister un quartier de la ville où une amicale laïque et un centre social ou une maison de quartier cohabitent paisiblement.

Si l'histoire présentée dans ces lignes montre que cette logique de concurrence s'inscrit dans un temps long et repose sur des fondements politiques opposés, elle ne doit cependant pas occulter l'analyse des transformations plus récentes des associations, orchestrées par l'État et mises en œuvre depuis les années 1990. Viviane Tchernonog n'est pas sans rappeler à ce sujet que le recours aux marchés publics par l'État et les collectivités s'est largement substitué au

régime de la subvention pour le financement des associations, accentuant la mise en concurrence entre elles pour la recherche de ressources de plus en plus rares (Tchernonog & Prouteau, 2019). Par ailleurs, l'incitation en provenance des pouvoirs publics de recourir aux financements par l'usager, installe progressivement les associations dans des logiques marchandes et les poussent à une compétition dans la proposition de services aux usagers ou dans les répartitions territoriales (Cottin-Marx et al., 2017a). À Saint-Étienne ces logiques concurrentielles au profit de l'accroissement de quelques grosses associations gestionnaires, ont favorisé la disparition de plus petites associations de quartier. Les vagues de contractualisation entre l'État et les associations, comme celle mise en œuvre par les CAF avec les centres sociaux et rappelé plus haut, ont également contribué à partitionner les activités militantes des activités « gestionnaires » qui ont dû se professionnaliser (Cottin-Marx et al., 2017a). On peut faire ici l'hypothèse que ce phénomène a contribué dans les associations d'éducation populaire stéphanoises, à maintenir vivaces les tensions entre associations de quartier gérées bénévolement (souvent représentées par les amicales laïques) et associations professionnalisées (de type centre social, MJC ou maison de quartier).

Un ensemble de logiques dont Magalie Robelet a montré qu'elles s'accompagnent, dans le secteur du handicap, de contrôles renforcés des pouvoirs publics (renouvellement des conventions, appels à projet, bilans d'action, évaluations, etc.), et qui éloignent progressivement les associations des relations plus individuelles et personnalisées incarnées par l'inspecteur (2018), accentuant le phénomène de bureaucratisation. Comme nous l'avons montré plus haut, la CAF mais aussi la municipalité dans le cas des associations d'éducation populaire, ont joué un rôle important dans la professionnalisation mais aussi la bureaucratisation qui s'est progressivement imposée aux associations d'éducation populaire. De ce point de vue, les fédérations associatives ne sont pas en reste. Dans l'objectif d'harmoniser les pratiques des collectivités territoriales en matière de financement des associations, elles ont ainsi contribué à une transformation des pratiques de renouvellement tacite des subventions octroyées aux associations pour s'orienter vers des conventions d'objectifs, au service de politiques locales (Perrot, 2008). Transformation dont nous verrons par ailleurs qu'elles sont aujourd'hui encouragées par les fédérations d'éducation populaire et les réseaux régionaux ou nationaux auxquelles elles sont affiliées.

3.3 Les associations enquêtées : choix et typologies retenues

Après avoir décrypté le contexte socio-historique à la fois national et local, je me propose ici de rentrer plus avant dans les modalités et méthodologies retenues pour l'enquête.

Le choix du panel de structures à enquêter sur le terrain stéphanois a fait l'objet de plusieurs décisions collectives. La définition la plus large possible de l'éducation populaire a été retenue, sur laquelle des choix structurants ont été opérés. Nous avons adopté une posture réaliste, à savoir appréhender l'ensemble des pratiques sociales « qui, sans toujours se référer nommément à l'éducation populaire, n'en mettent pas moins en œuvre tout ou partie des éléments qui la caractérisent » (INJEP, 2021). Cette définition s'appuie sur plusieurs invariants, définis par J.-C. Richez, dont le fait de viser « l'accès aux savoirs et à la culture du plus grand nombre », et de considérer « l'éducation de tous comme la condition de l'exercice de la citoyenneté et de la dynamisation de la démocratie » (Richez J.-C., 2010). Nous nous sommes par ailleurs intéressé·es à l'éducation en dehors de l'Education nationale. La structure juridique a été un premier choix : l'enquête portait sur les associations loi 1901, de ce fait, les SCOP, les compagnies de musique, mais aussi les institutions locales ont été écartées. Les champs du médico-social et de l'insertion ont été mis de côté, entendus qu'ils constituaient des champs en soi, du fait de leurs financements et de leurs relations spécifiques aux institutions. De ce fait, les associations reconnues d'utilité publique ont été exclues de l'enquête. Sur la base de l'ensemble des associations restantes, une liste d'environ 50 associations a été établie. Trois types d'associations ont été identifiés : les associations d'éducation populaire « historiques » (Besse, Chataigner, Ihaddadene, 2016), comprenant notamment les fédérations nationales au niveau local, celles intégrées dans un quartier défini et s'adressant à la population de ce territoire (Maison des jeunes et de la culture, Amicales laïques, centres sociaux) et des associations émergentes, ne se revendiquant pas forcément de l'éducation populaire, mais dont les formes et les activités pouvaient s'y référer. Cette troisième catégorie regroupe notamment des associations dont les activités s'inscrivent dans l'éducation populaire politique (Morvan, 2011).

Une séance de travail spécifique a été dédiée à la détermination définitive du choix des associations retenues pour l'enquête. Après un travail de sélection préalable d'une dizaine d'associations en petits groupes, en ayant en tête les trois typologies d'associations à rencontrer, nous avons croisé les listes établies au sein des petits groupes. Les choix ont été

argumentés pour chacune des structures, en fonction de son adéquation à la typologie, de son intérêt pour l'enquête (présence d'une équipe encore en place, possibilité de rencontrer des membres de l'association, activités récentes). Sept associations citées dans au moins deux des groupes ont été retenues d'emblée. Quatre, présentes dans une seule des listes, ont été ajoutées pour leur intérêt vis-à-vis des premières (appartenance à une fédération différente, ancrage dans un quartier central ou périphérique notamment). Onze associations ont été ainsi ciblées. Cette étape a confronté les membres de la recherche à l'objectif de l'enquête : quel est son objet ? Auprès de quoi souhaitons-nous enquêter ? Sur la base de quelle définition de l'éducation populaire ? Le panel constitué est éclectique, du point de vue des structurations, des histoires, des acteurs·rices, des activités et méthodes, des modes de financements et des liens aux pouvoirs publics ainsi que des discours affichés. Parmi ces onze associations, l'une d'entre elle a finalement été retirée une fois les entretiens réalisés. Témoignant de peu d'activités en cours et focalisées sur un discours historique quant à leur association, les deux personnes rencontrées ainsi que les deux enquêtrices désignées pour réaliser cet entretien, se sont très largement éloignés de la grille prévue.

La très bonne connaissance des associations locales au sein du groupe de recherche a grandement facilité le premier ciblage des personnes à contacter ou à rencontrer au sein de celles-ci. Une liste de deux à dix personnes (administrateurs·rices, bénévoles, salarié·es actuel·les ou passé·es) a été dressée pour chacune des associations retenues pour l'enquête. L'apparente facilité de disposer de noms voire de coordonnées téléphoniques au sein des associations s'est teintée d'une réelle difficulté à entrer en contact avec les associations. Du fait de la pandémie du Covid-19, certaines associations ont été particulièrement difficiles à contacter. Cette crise sanitaire doublée d'incertitudes quant aux réglementations à appliquer et aux projections en termes d'activité, a nécessité pour les associations des re-structurations internes ou a engendré un manque de moyens humains et donc de temps à nous consacrer. Ces difficultés à entrer en contact avec les associations s'expliquent par ailleurs par deux types de craintes exprimées au sein du groupe de recherche. D'une part, une appréhension d'un décalage supposé de notre demande d'entretien à un moment jugé critique pour les associations, et d'autre part d'un refus au sein du groupe de mener des entretiens en tête-à-tête à une période où la distanciation physique s'est progressivement installée.

En sus des entretiens, un recueil de documents associatifs (comptes-rendus d'assemblée générale, de conseil d'administration, de réunions diverses, documents de communication,

programmes, rapports d'activités et financiers, budgets, publications et autres) a été constitué. Ces informations factuelles nous ont permis de mettre en perspective les perceptions et les discours afin de pouvoir comparer les structures entre elles. Il faut souligner que toutes les associations n'étaient pas promptes à communiquer des documents et nous avons dû parfois négocier.

Enfin un dernier matériau est constitué d'un ensemble des notes et d'observations recueillies sur le terrain lors de mes différentes interactions avec celui-ci et consignées dans des carnets de recherche. Il est à noter que cette pratique d'observation participante n'est pas une pratique commune à l'ensemble du groupe de recherche et formalisée au sein du groupe. Étant une professionnelle du milieu, c'est essentiellement dans les instants d'interaction avec des associations extérieures que j'ai élaboré cette pratique, mon identité de chercheuse étant alors entièrement camouflée vis-à-vis des interlocuteur·rices qui pouvaient être au centre de mes observations. Ma pratique de prise de note a progressivement évoluée. Lors de rendez-vous individuels avec des bénévoles ou salarié·es d'association, d'accompagnements associatifs ou encore de réunions organisées par l'État ou la municipalité ou de réunions de réseaux associatifs régionaux, j'ai d'abord consigné dans des cahiers deux types de notes : une prise de note professionnelle, permettant entre autres la rédaction de compte-rendu et, dans une marge que je traçais, toutes remarques, commentaires, extraits de discours, que je jugeais pertinents pour la recherche. Cette première méthode m'a valu de perdre la trace de certains éléments dans la multitude d'informations que contiennent ces cahiers. Ayant par ailleurs fait évoluer ma pratique professionnelle vers une prise de notes informatisée lors des rendez-vous et réunions, j'ai ainsi modifié ma méthode de consignation de mes observations et opté pour des carnets de notes dédiés à la recherche et plus petits. La plupart des observations consignées portent sur les thématiques liées aux questions de domination sociales (genre, race, classe), aux relations avec les institutions publiques, ou encore aux manières dont sont appréhendées les procédures et outils de gestion.

Ce double intérêt pour les expériences et les faits objectivables transparait dans la grille d'enquête. Cette grille a fait l'objet de plusieurs séances de travail en groupes restreints et en plénière, afin de déterminer, sur la base des thématiques ciblées, un certain nombre de questions. Nous avons identifié cinq thématiques principales : la professionnalisation, le rapport aux institutions, les activités et les méthodes, les partenariats et réseaux et enfin la vie démocratique. Trois thématiques transverses à ces thématiques principales ont été identifiées :

les dominations, l'engagement et les valeurs. Cette grille, de plus de sept pages, comporte un très grand nombre de questions, qui ont permis de nous adapter au statut des enquêtés (bénévoles ou salarié-es) et d'orienter les discours²³.

3.4 Les personnes enquêtées au sein des associations

3.4.1 Choisir les protagonistes

L'enquête a été menée auprès de 28 acteur·rices professionnel·les (directeur·rices, coordinateur·rices, animateur·rices et éducateur·rices) et bénévoles (administrateur·rices, membres de bureaux) de dix associations de la ville de Saint-Étienne (centres sociaux, amicales laïques, maisons des jeunes et de la culture, fédérations d'éducation populaire, associations de quartier émergentes, centres sociaux auto-gérés), pour la plupart embauchant des salarié-es (entre 3 et 150 salarié-es ou assimilé-es). Une liste de dix associations a été sélectionnée en fonction de son adéquation à la typologie retenue (historique, de quartier, émergente) et de son intérêt pour l'enquête (présence d'une équipe encore en place, possibilité de rencontrer des membres de l'association, activités récentes). Les entretiens compréhensifs portaient sur les évolutions et les changements perçus par les acteur·rices impliqués ces 40 dernières années au sein des associations d'éducation populaire stéphanoises et ont abordé sept thématiques : les activités et méthodes mises en place, les relations extérieures et la participation à des réseaux, la professionnalisation, les relations avec les institutions, la vie démocratique et l'engagement. L'objectif de cette démarche d'entretien était de collecter du discours sur les pratiques, les valeurs et les représentations des acteur·rices associatif·ives locaux·les. Un des entretiens a été finalement écarté du corpus des entretiens analysés. Réalisé auprès d'un agent public ayant exercé en tant que chef de projet pour la politique de la ville dans un des quartiers dans lequel était situé une des associations, il avait été recommandé de le rencontrer par certains membres du groupe de recherche pour sa connaissance sur l'histoire de l'association et du quartier. La teneur de ses propos, très éloignés de l'ensemble des discours des enquêtés et focalisés sur le métier d'agent municipal, aurait pu constituer un contrepoint intéressant afin d'analyser un regard porté sur les associations d'éducation populaire par un représentant d'une administration publique. Étant le seul contrepoint existant dans le corpus, et n'étant pas une démarche que nous avons préalablement établie pour

23 Voir en annexe 2 la grille d'entretien définitive

l'enquête, déjà fort ambitieuse, nous avons finalement opté pour retirer cet entretien du corpus afin de ne pas créer davantage d'interférences.

3.4.2 Croiser les questions de genre

Le groupe de recherche avait prévu au commencement de la recherche de rencontrer un panel diversifié d'individus en termes de statuts, de genres, d'âges, d'anciennetés dans l'association et de fonctions. La prise de contacts formelle (par le biais d'un courrier envoyé aux associations avant la planification des entretiens²⁴) et l'accès aux associations (connaissance de certaines associations par les membres du groupe) a toutefois restreint le type d'individus rencontrés : nous avons enquêté majoritairement auprès d'hommes de plus de 40 ans assurant des fonctions de direction bénévoles ou salariées (cette catégorie représente près de 50 % des individus enquêtés). Les femmes représentent un tiers des effectifs des personnes rencontrées et sont majoritairement bénévoles dont quatre sont présidentes ou vice-présidente. Elles sont principalement à la présidence d'association dont les équipes salariées comporte un directeur. Cela pourrait s'expliquer par le fait que la responsabilité financière de l'association est de fait déléguée à la direction ou à d'autres instances dirigeantes, ce qui est d'ailleurs confirmé par deux d'entre elles dans les entretiens :

« Il y a la commission finances. Moi je n'en fais pas partie. On a un trésorier, et apparemment c'est le monsieur qui s'occupe de la trésorerie, il est vraiment très très bien et quand on fait les réunions, il explique bien dans les moindres détails. » (vice-présidente d'amicale laïque)

« Sur la recherche de financement [...] c'est quelque chose qu'on fait beaucoup, en lien avec l'équipe de direction. » (présidente de centre social)

Nous n'avons pas rencontré dans notre panel, de femmes exerçant explicitement des fonctions de direction en tant que salariées (c'est-à-dire dont l'intitulé du poste est nommé comme tel). Seules quatre d'entre elles sont salariées, pour moitié à des fonctions dites subalternes (secrétaire comptable, animatrice), pour l'autre moitié à des postes de responsable-adjointe ou de coordinatrice. Nous pouvons ici faire l'hypothèse que cette faible représentation des femmes aux fonctions de direction, comme démontré dans de très nombreuses études sur le sujet, est liée à un cumul de freins lié à la division sexuelle du travail et du plafond de verre. Majoritairement concentrées dans des fonctions d'administration, de communication ou encore d'animation (des fonctions assimilables au travail du *care*²⁵), les femmes sont moins

24 Voir annexe 3 – courrier envoyé aux associations

25 Développée par Carol Gilligan aux États-Unis dans les années 1970, le *care*, qui signifie soin, est une disposition éthique, qui découle de la sociabilisation des femmes. Gilligan analyse la psychologie et le développement moral des femmes, basés sur les relations humaines, en opposition à une pensée

souvent représentées dans les postes nécessitant de faire de la représentation à l'extérieur ou de la technique (dont la technique de gestion) et *a fortiori*, à plus forte valeur ajoutée sociale. Par ailleurs, l'effet cumulé du plafond de verre reste un frein majeur pour accéder aux fonctions de salarié·es dirigeant·es, notamment dans les associations de plus de dix salarié·es (Lecorps, 2023).

Bien que, comme explicité plus haut, nous n'ayons pas pu mettre en place un dispositif méthodologique pertinent pour observer collectivement, et au-delà des statistiques, les dynamiques sociales genrées contribuant à creuser les inégalités au sein des associations d'éducation populaire, deux hypothèses peuvent être dressées quant à la sur-représentation des hommes dans le panel des personnes enquêtées :

— Le premier fléchage réalisé par le groupe de recherche, par ailleurs en majorité composé d'hommes, pour repérer des personnes en capacité à apporter des informations significatives sur l'association et ses transformations a largement influencé la composition finale du corpus des personnes retenues.

— Le second fléchage par les responsables associatifs, suite au courrier envoyé aux associations et adressé aux président·es, ont réitéré le phénomène précédent, nous recommandant alors majoritairement de poursuivre notre démarche d'enquête auprès d'hommes.

Effet fécond du processus d'enquête, ces rencontres nous ont permis d'accéder à un discours d'encadrement et de gestion.

3.4.3 Préserver l'anonymat

La question de l'anonymat est une question que j'ai déjà eu l'occasion de travailler dans un précédent travail de recherche dont le terrain était également situé à Saint-Étienne, puis de la mettre à l'épreuve de sa réception et sa diffusion auprès des acteur·rices du milieu²⁶. Bien que

philosophique de la morale alors en vigueur selon laquelle le stade ultime d'un raisonnement moral serait « l'éthique de la justice », stade auquel les femmes auraient difficilement accès. Elle met en évidence le point de vue patriarcal d'une pensée de la morale conçue selon l'application de principes soi-disant impartiaux et universels et dont les femmes seraient dépourvues. Gillian observe bien un développement sexué des sentiments moraux élaborés à partir de conditions matérielles des individus et pour lesquels il n'est pas possible, selon elle, d'opérer une hiérarchisation. L'éthique du *care* proposée par Gillian a permis de repenser la philosophie morale contemporaine, à travers une conception de l'éthique et de la justice prenant en considération les besoins de *care* dans les conditions humaines d'existence et privilégiant ce qui est « important » tout comme ce qui est « juste ».

26 Il s'agit d'une recherche menée entre 2015 et 2018 dans le cadre du Diplôme des Hautes Études en Pratiques Sociales sur les questions de genre dans le milieu des musiques actuelles

j'aie opté pour une anonymisation de l'ensemble des personnes rencontrées, modifiant leur prénom et mentionnant par ailleurs leur âge, leur sexe, leur métier et pratiques musicales, lors d'une présentation publique de mon travail à Saint-Étienne, une des participantes ayant reconnu une protagoniste de l'enquête, m'a demandé confirmation de son identité.

Du point de vue de la méthodologie, l'impact de la perte d'informations essentielles à la compréhension du contexte sociologique peut être un des risques encourus par un processus d'anonymisation (Jounin, 2014). Il est sans doute possible d'anonymiser la contribution d'une femme, aide soignante travaillant dans un EHPAD, issue de la classe moyenne et résidant dans une ville de 50 000 habitant·es, dans le cadre d'un travail sur les questions de genre dans les métiers du soin. Ce procédé semble plus difficile, pour ne pas dire impossible à garantir lorsque la référence par exemple, à une indication géographique, au statut de la personne enquêtée, au type d'association dans laquelle il·elle est impliqué·e, semblent essentiels à la compréhension d'ensemble. Dans notre cas, bien que nous garantissions la confidentialité des échanges aux personnes enquêtées, elles ont d'emblée fait mention de leurs différents mandats, de leurs implications dans les réseaux associatifs, de leurs relations avec les personnalités politiques, rendant l'exercice de l'anonymat d'autant plus périlleux que ces informations peuvent être importantes à mentionner au regard de notre sujet. Cependant, soucieuse de la protection des personnes et du respect du contrat de l'enquête et consciente des éventuelles représailles dont pourrait faire l'objet les personnes ou les associations rencontrées il me semble indispensable de traiter cette question avec le plus grand sérieux.

Aussi, afin de trahir le moins possible l'engagement de confidentialité pris auprès des personnes rencontrées pendant l'enquête, j'ai opté pour une anonymisation la plus grande possible ne mentionnant ici aucun prénom de substitution pour ne pas aller dans le sens d'une personnification des propos cités, et ne faisant référence qu'au sexe, au statut et au type d'association à laquelle il·elles appartiennent. L'ensemble des annexes comprenant les entretiens retranscrits et non anonymisés sont des documents confidentiels.

Par ce procédé, je ne prétends pas que des personnes proches des personnes enquêtées ne pourront pas les reconnaître à travers les propos cités, en revanche, ce procédé garantira a minima que dans le cas d'une requête internet ciblant les personnes enquêtées, elle n'aboutirait pas à ce travail de recherche.

Partie II. L'exercice du pouvoir en contexte néolibéral

Mon analyse s'appuie sur les travaux du philosophe Michel Foucault, dont la conception du pouvoir repose sur une compréhension de ses mécanismes dans l'infiniment petit des rouages du quotidien. Pour Foucault, le pouvoir n'est pas un objet que l'on détient, mais une relation qui s'exerce y compris, et même particulièrement, dans les détails. Son concept du *bio-pouvoir* réfute l'idée selon laquelle le pouvoir n'est que répression et violence. Le pouvoir prend racine dans le corps social, les institutions (l'école, la famille, les entreprises) qui deviennent des lieux dans lesquels il circule au travers des matérialités infimes des existences ; il passe et s'affirme à travers les corps. Pour Foucault, « rien n'est plus matériel, rien n'est plus physique, plus corporel que l'exercice du pouvoir » (2001, p. 1624).

Mon analyse repose également sur une lecture des travaux de Béatrice Hibou. Au croisement des travaux théoriques sur l'insertion quotidienne de la domination dans les systèmes politiques et de travaux sur les mécaniques bureaucratiques en période « néolibérale », Hibou propose une relecture des travaux de Marx, Weber, Foucault, Gramsci, De Certeau ou encore Bourdieu pour s'attarder non pas sur l'exercice du pouvoir par « la violence, la coercition et la peur » mais sur les mécanismes de domination dans les pratiques quotidiennes, « dans les dispositifs les plus insignifiants et les pratiques les plus banales », inhérents à toutes formes de vie en société (2011).

À partir du concept de « douceurs insidieuses »²⁷, forgé par le philosophe Michel Foucault analysant le fonctionnement carcéral et les mécanismes qui fabriquent l'individu disciplinaire (1993), Hibou se concentre sur ce que sont et ce que produisent ces douceurs insidieuses en « jou[ant] simultanément sur les dépendances mutuelles, sur l'autonomie et sur les désirs d'émancipation des sujets » (2011, p17).

Dans une perspective comparative inspirée de Paul Veyne, Hibou recense dans différents contextes politiques autoritaires, une série de processus invisibilisés qui permettent et légitiment la domination, dont une partie nous semble intéressante à mettre ici en exergue pour notre analyse du fonctionnement associatif.

27 Emprunté à Michel Foucault dans son analyse du fonctionnement carcéral, le concept de « douceurs insidieuses » (Foucault, [1975] 2006) est poursuivi dans l'analyse des mécaniques du quotidien qui favorisent la domination par Béatrice Hibou (2011). Caractérisant les privilèges inavouables des dominés, les douceurs insidieuses sont ainsi décrites par Foucault : « les notions d'institution de répression, de rejet, d'exclusion, de marginalisation, ne sont pas adéquates pour décrire, au centre même de la vie carcérale, la formation des douceurs insidieuses, des méchancetés peu avouables, des petites ruses, des procédés calculés, des techniques, des « sciences » en fin de compte qui permettent la fabrication de l'individu disciplinaire. » (Foucault, op. Cit., p. 360).

S'appuyer sur un travail mené à partir de situations autoritaires pour le transposer dans un contexte de démocratie libérale, dans lequel les associations d'éducation populaire évoluent, peut sembler cavalier. Plusieurs raisons m'ont cependant incitée à poursuivre cette analyse. D'une part, ainsi que le défend Hibou, « [l']évidence qu'il n'est pas besoin de rappeler : en démocratie comme dans n'importe quelle situation politique, il existe des rapports de domination. » (2011, p. 12). D'autre part, bien que le parallélisme des contextes politiques ne soient pas de mise, le regard critique vis-à-vis des démocraties modernes que cette analyse tend à développer, met en évidence les manières et les raisons visibles ou invisibilisées, qui permettent d'assoir la domination.

Aujourd'hui en France, des personnalités politiques de tous bords, mais aussi les médias ou encore des essayistes, qualifient régulièrement la politique menée par le gouvernement d'Emmanuel Macron d'autoritariste, pointant du doigt les « dérives autoritaires ». Violences policières, encadrement sécuritaire et restriction des libertés de manifestation, sécurité numérique et usage controversé du « big data », passage en force des réformes, atteintes aux libertés associatives²⁸, ingérence ministérielle à l'égard de la recherche universitaire visant entre autres les études « décoloniales » ou « post-coloniales »²⁹, les exemples ne manquent pas d'interroger les citoyen·nes quant à l'exercice actuel du pouvoir dans une démocratie libérale.

Cependant, bien que certaines de ces critiques puissent inciter à redoubler de vigilance concernant la défense des droits et libertés individuelles et collectives, elles n'en sont pas moins le reflet d'un pluralisme politique³⁰ encore vivace dont les régimes autoritaires ne pourraient pas témoigner. Ainsi, sans toutefois glisser dans un discours qui semblerait laisser entendre que nous vivons *de facto* dans une démocratie qui s'apparenterait à un régime autoritaire, il me semble indispensable de comprendre les mécanismes « insidieux » et profondément ancrés dans les relations sociales, selon lesquels fonctionne l'exercice du

28 Caractérisée par la loi du 24 août 2021 « confortant le respect des principes de la République » ayant imposé aux associations bénéficiant de fonds publics en nature ou en numéraire, la signature d'un contrat de respect des valeurs de la République (CER), la notion d'entrave aux libertés associatives a été accompagnée de la création d'un observatoire des libertés associatives rassemblant associations et chercheur·euses universitaires autour d'un travail de recensement des cas jugés critiques à l'égard de la liberté d'association. Quelques exemples spécifiques des critiques énoncées à l'encontre de ces politiques jugées liberticides sont ceux du procès opposant la ville de Poitiers et l'État concernant une subvention versée à Alternatiba, une association jugée antirépublicaine et irrespectueuse du CER par la préfecture de la Vienne, ou encore les dissolutions prononcées par le ministère de l'intérieur du collectif contre l'islamophobie en France et plus récemment des soulèvements de la Terre.

29 Voir à ce sujet les articles de Dominique Pinsolle « le chiffon rouge de la liberté universitaire » et « Dissoudre pour mieux régner » publiés dans le Monde diplomatique de décembre 2020 et mars 2023.

30 Un des principes à la base de la démocratie, le pluralisme politique garantit l'existence de différents partis politiques et la possibilité pour les citoyen·nes d'exercer leur liberté d'opinion et de choix.

pouvoir, et ce quelle que soit la nature du contexte, afin de permettre aux individus de s'en affranchir. C'est aussi selon une analyse ou une « anatomie politique du détail » (Foucault, 2006, p. 163) proposée par Foucault et reprise par Hibou (2011), et non dans les épisodes autoritaires ou de violences d'État médiatisées, que se niche notre capacité de comprendre comment et pourquoi chacun·e se soumet avec autant de facilité au pouvoir et contribue de fait à perpétuer les violences et mécanismes de domination.

4 Le désir de vivre comme tout le monde : un ressort indispensable à la domination

Un des ressorts puissants et bien connu de la domination réside dans sa capacité à s'exercer d'autant mieux qu'elle n'est pas visible. « Elle se réalise [...] en grande partie à l'insu des gens, par autocontrôle, intériorisation des normes, par incitation, voire par injonction, à la liberté, par jeu sur la responsabilisation » (Hibou, 2012, p. 117).

Foucault l'a largement démontré à partir de son concept de la *bio*-politique, le pouvoir ne s'exerce que très minoritairement à partir du droit souverain de vie et de mort. C'est un pouvoir centré sur la vie et le gouvernement des corps qui s'est généralisé à partir de l'époque moderne. Le pouvoir n'est plus essentiellement répressif, autoritaire, il exerce également une fonction de gestion, de régulation, de production du vivant. Dans ses travaux sur la prison, la sexualité, ou encore le langage, Foucault analyse une des fonctions centrales du pouvoir : celle de répartir les individus selon la norme. C'est la fonction d'assujettissement. Ainsi, l'institution carcérale ne vise « non pas tellement à rendre dociles ceux qui sont prêts à transgresser les lois, mais [...] à aménager la transgression des lois dans une tactique générale des assujettissements » (Foucault, 1993, p. 318).

Dans cette machine productrice de normes, les associations d'éducation populaire rencontrées jouent un rôle déterminant, tant dans le formatage des bénévoles et professionnel·les qui travaillent en leur sein que dans la diffusion de normes et de disciplines qui influent dans les choix des activités et des fonctionnements éducatifs et associatifs.

Pour Hibou, la production et la distribution des individus selon les normes fonctionnent d'autant plus que tout individu dans toutes sociétés, y compris dans des systèmes politiques autoritaires, se caractérise par le désir d'une vie normale. Selon elle, « la recherche d'une vie "normale", le besoin de vivre "conformément" aux règles établies de la vie en société

comptent parmi les ressorts les plus importants de l'acceptation ou de l'accommodement à de telles modes de gouvernement » (Hibou, 2011, p. 25).

Ainsi, Hibou rejoint la conception foucauldienne du pouvoir selon laquelle la « normalité » ne peut se réduire à une « imposition de normes définies unilatéralement par les gouvernements » (Ibid. p. 24), auxquelles les individus répondraient selon un désir d'obéissance. Étant le concept de « constellations d'intérêt » de Weber, la domination, qu'elle soit subie ou agit, est difficilement perceptible chez les acteurs·rice sociaux·ales, car elle « transite par les situations de rencontre d'intérêts hétérogènes » (Dobry, 2003, *in* Hibou, 2011, p. 26).

Au-delà des dispositions ou des volontés d'obéir, « les gouvernés portent sur leurs pratiques et sur leurs relations sociales un regard multiple et donnent des significations qui ne sont pas forcément celles des gouvernements, ce qui leur permet d'agir indépendamment de la volonté de ces derniers » (Hibou, 2011, p. 26).

À la lumière de cette lecture renouvelée d'une conception du pouvoir incarnée par des processus normatifs, il m'a semblé intéressant de m'attarder sur les pratiques quotidiennes perceptibles à travers le discours des acteur·rices interrogé·es dans les associations d'éducation populaire. M'appuyant donc sur les entretiens menés principalement auprès de dirigeant·es associatif·ves (salarié·es ou bénévoles) d'associations employeuses, mais également sur des observations issues du terrain, mon analyse repose autant sur l'énonciation de pratiques que sur les imaginaires et les représentations des valeurs véhiculées à travers les discours.

Dans ce chapitre, j'analyse dans un premier temps comment la norme bureaucratique est fabriquée et diffusée au sein des associations et les conséquences sur les personnes et les actions de la production de cette norme.

J'analyse ensuite les structures même des discours recueillis lors des entretiens et la façon dont le langage, chez les personnes rencontrées, façonne à la fois les imaginaires mais également les pratiques et partant agit comme un imaginaire performatif transformant progressivement le sens politique de l'action.

Enfin, je regarde comment les relations entre les associations et les pouvoirs publics, notamment à l'échelle locale, peuvent être analysées dans une économie du don (et de la réciprocité) contribuant ainsi à une forme de légitimité clientéliste.

4.1 Une fabrique quotidienne de la norme bureaucratique

Nous verrons ici comment les pratiques mentionnées lors des entretiens contribuent à façonner et diffuser au quotidien la norme bureaucratique et répartissent ainsi les bons et mauvais gestionnaires autour de cette norme. Nous nous intéresserons également à la manière dont la discipline imposée par la pratique normative contribue à une perte de sens chez les acteur·rices interrogé·es, sans toutefois être requestionnée. Des normes qui, dans un contexte aussi spécifique que celui vécu durant la période du Covid ont pu être bousculées pour créer de nouvelles procédures gestionnaires, parfois jugées antinomiques avec les valeurs défendues, sans pour autant être réinterrogées.

4.1.1 Se répartir autour de la norme gestionnaire

Nous nous attarderons plus longuement dans un prochain chapitre sur une analyse plus complète des pratiques gestionnaires et sur les manières dont les normes bureaucratiques se sont immiscées au cœur des projets d'éducation populaire. Cependant, il est nécessaire de présenter ici la façon dont les individus interrogés se situent, au travers de leurs discours, autour de cette norme. L'hypothèse peut être faite que c'est dans la recherche de cette normalité gestionnaire que, superposés à celle-ci, les rouages plus classiques de l'exercice du pouvoir se déploient.

C'est principalement autour de la recherche de financements à travers des subventions que semble s'arc-bouter la norme gestionnaire. Sur l'ensemble des associations rencontrées pour l'enquête, seule celle n'ayant pas recours à des financements publics pour son fonctionnement n'aborde pas cette question.

Dans les discours des personnes enquêtées, qu'ils·elles estiment que l'association est correctement financée ou non, la recherche de financement fait partie du quotidien des professionnel·les et des bénévoles des associations. Cette tâche d'*aller chercher de l'argent*, revient essentiellement aux dirigeant·es (salarié·es ou bénévoles) et c'est particulièrement dans leurs discours que l'on repère des éléments de langage précis concernant ces fonctions de gestion. Cependant, plusieurs types de discours de dirigeant·es, autour de cette norme

gestionnaire peuvent être repérés : le discours du·de la gestionnaire aguerri·e, de l'apprenti·e gestionnaire et du·de la mauvais·e gestionnaire. Parmi ces figures, celle du·de la gestionnaire aguerri·e semble s'imposer comme norme à incarner en tant que dirigeant·e associatif·ve.

Le·la « gestionnaire aguerri·e »

Majoritairement incarnée par des hommes âgés de 45 à 65 ans, la figure du·de la gestionnaire aguerri·e se retrouve principalement dans les associations de plus de 10 salarié·es et dont les budgets annuels avoisinent 1 million d'euros. À travers leurs discours, il·elles laissent entendre qu'il·elles connaissent parfaitement les rouages et les mécaniques des financements publics. Ils·elles ont recours à de nombreux acronymes et citent avec aisance les différents types de financements dont ils·elles bénéficient, connaissent les chiffres ou la répartition des grandes masses financières dans leur budget, comme le montre ici les discours caractéristiques, recueillis auprès de directeurs de centre sociaux ou de président de fédération :

« 95 % de notre budget, c'est de la subvention. Et entre 3 et 4 % c'est de la participation des usagers, sachant qu'on a beaucoup de services qui sont gratuits. Et puis le 1 % si je peux le fixer à ce taux, mais c'est difficile, on répond à des marchés publics, notamment pour mettre en œuvre un projet d'insertion professionnelle. On gère trois dispositifs, un projet Loire qui est porté par le département pour accompagner des bénéficiaires du RSA dans l'emploi durable, les accueillir et les accompagner dans leur projet professionnel avec des formations, des rencontres avec des employeurs. » (directeur de centre social)

« La ville est notre plus gros financeur aujourd'hui on a 25 % de financement, 20 pour la CAF, 17 pour le département et après c'est tout le reste. Donc les participations des usagers bien entendu les places sur les emplois aidés et puis tout ce qu'on peut avoir on a des financements alors ça aussi c'est technique, on a des financements de la DRAC sur les projets culturels on a des financements de la Carsat, AG2R LA MONDIALE sur les projets seniors. » (directeur de centre social)

« Alors la municipalité de Saint-Étienne, et les subventions municipales, c'est assez marginal, je pense que c'est pas plus de 1 à 2 % de notre budget global. On a une subvention du département, historique [...] on est rémunéré sur nos fonctions fédératives. On a une subvention DDJS, enfin, c'est une CPO » (président de fédération)

Mentionnant des relations de négociations avec les administrations publiques, il·elles semblent proches des pouvoirs publics, il·elles racontent les différentes occasions qu'il·elles ont de les rencontrer et indiquent qu'il·elles savent se montrer fermes avec leurs interlocuteur·rices, à l'instar de ce directeur de centre social qui précise « je leur dis quand ça chauffe : "de toute façon, vous êtes élu pour 4 ans, dans 4 ans vous serez plus là moi oui", ça a le don de les énerver ». Ou comme en témoigne cet autre président de fédération :

« Nous avec la ville de Saint-Étienne on a d'excellents rapports et on leur a proposé une CPO sur trois ans. On leur a dit, on se met d'accord sur les objectifs qu'on se fixe ensemble et puis après on sait que pendant trois ans on est financé et que pendant trois ans il faut qu'on fasse le boulot. »

Certains sont capables d'avoir une vision large et d'émettre un avis sur les politiques publiques, jusqu'à entretenir une confusion dans leur discours entre celui du·de la dirigeant·e associatif·ve et celui d'élue local·e :

« La politique de la ville se traduit d'abord par des moyens qui sont affectés au service de la rénovation urbaine et de mon point de vue pas assez sur l'action sociale. On pense qu'en rasant deux ou trois immeubles ça va régler des problèmes sociaux et on s'aperçoit que non, car le chômage perdure. On se trouve face à un chômage structurel et on s'aperçoit qu'il ne suffit pas de mettre de la peinture sur des immeubles pour changer la situation des gens. La politique de la ville a tout misé sur la rénovation urbaine, mais on s'aperçoit que tous ces moyens n'ont pas permis de favoriser la mixité sociale. La pauvreté et les difficultés des personnes perdurent. » (directeur de centre social)

L'apprenti·e gestionnaire

La figure de l'apprenti·e gestionnaire est plus spécifique des associations émergentes qui emploient moins de cinq salarié·es. Elles ont souvent peu de subventions publiques mais sont désireuses de trouver plus de moyens financiers pour maintenir ou développer leurs activités. N'ayant pas formalisé de direction en interne, le rôle de gestionnaire est alors réparti sur plusieurs personnes. La gestion est souvent jugée compliquée mais nécessaire pour « faire tourner » l'association. Comme le raconte ici ce président d'association :

« Après étant donné qu'on a des salariés à gérer, qu'on a quand-même le local à préserver, je pense que il va rester quand-même un noyau dur de dirigeants. [...] Ben oui c'est un petit peu compliqué. Après c'est pas forcément très compliqué mais par contre il faut que ça soit suivi sérieusement. Ne serait-ce que sur les paperasses. Bon après on peut pas se permettre d'oublier de faire un virement aux salariés en fin de mois, quoi, par exemple. »

Pour ces apprenti·es gestionnaires, il s'agit avant tout d'apprendre le métier de gestionnaire. Le modèle invoqué par ce trésorier d'association de quartier est celui de cadre dans sa carrière professionnelle passée, rappelant de très près la figure du « bon gestionnaire » :

« J'ai eu deux carrières moi et la dernière en date j'étais dans le médico-social et que toutes ces questions de RH, budget voilà j'y baignais dedans à longueur de journée voilà. Donc si vous voulez, on s'est rendu compte que nous avons un besoin dans l'association de financement, que ces financements n'arrivaient pas ou difficilement, que en dehors de la fondation X qui s'était engagée sur 3 années à donner un sérieux coup de pouce financier, les structures, les administrations locales et en particulier la ville, le département nous apportait pas grand-chose voire rien du tout, on s'est dit qu'il était absolument indispensable qu'on spécialise un peu des bénévoles dans l'écriture d'un projet. »

Conscient·es de la précarité de la situation et des emplois, il·elles s'appuient souvent sur des dispositifs d'aide de courte durée (emploi aidé, subventions, fondations) qui ne leur permettent pas de se projeter :

« on ne peut pas se projeter plus loin que ça. J'en rigole des fois, mais à chaque fois on se donne un an parce qu'il y a des histoires de subventions ou d'instabilité, de précarité » (animateur d'association)

« C'est aussi un peu précaire parce que c'est un contrat pour moi de 6 mois seulement. Un CDD de 6 mois avec contrat aidé et je pense pas qu'il soit renouvelable. Et donc je sais pas du tout ce qu'il compte faire après. » (responsable d'activité d'association de quartier)

Ces aides sont parfois perçues par les apprenti·es gestionnaires comme des relais pour en trouver de nouvelles ou pour développer de nouvelles activités :

Après financièrement, on a tous commencé en contrats aidés. C'était soutenable avec trois salaires en contrats aidés, après avec deux et même avec un. Globalement on a perdu 10 000 € d'aide sur les contrats en choisissant de pérenniser les contrats.[...] On a essayé une démarche pour pallier à ce trou là. Et c'est là où il y avait ces deux visions là : soit on réduit nos coûts à travers ces questions salariales, soit on essaie de trouver de l'argent ailleurs en développant d'autres activités et compagnie. (ancien responsable d'association)

Le·la gestionnaire récalcitrant

Le portrait type de cette figure est celui du·de la dirigeant·e bénévole (président·e, vice-président·e), en place depuis de nombreuses années au sein d'une association de quartier embauchant peu de salarié·es. Il·elles ne répondent pas aux différents appels à projet, les connaissent mal et perçoivent annuellement des subventions de fonctionnement en numéraire et en nature (locaux). Ce président d'amicale laïque raconte ici sa perception de la gestion d'un centre social sur le même quartier :

« Parce que, quand, moi je suis pas jaloux hein, mais quand on voit [...] les subventions sur la municipalité, c'est pas des petites subventions qu'ils ont les centres sociaux. Et puis, le directeur me disait, il y a des personnes qui font que ça, qui recherchent des subventions même au niveau européen. C'est quand-même...c'est fou quand-même. »

Conscient que leur situation peut-être mal jugée, il poursuit en racontant qu'il·elles montrent qu'il·elles développent des activités :

« La ville ils s'aperçoivent qu'on travaille un petit peu. Mais si on n'évolue pas la ville ils vont vite comprendre, ils vont dire mais putain [l'association] c'est quoi, ils sont juste là pour vivre entre eux ? » (président d'amicale laïque)

Comme l'ensemble des figures types des dirigeant·es, il·elles jugent la gestion de plus en plus compliquée :

« Ah mais c'est l'horreur. Il y a la médecine du travail, il y a leurs codes, leurs machins, leurs réseaux. Plein de choses, les URSSAF, les... C'est tout ce qui se fait sur internet maintenant avec des codes différents, avec des machins. Et internet c'est facile pour celui qui y est né dedans mais comme nous qu'on n'y est pas né dedans et bah, des moments on galère hein. »
(vice-présidente d'amicale laïque)

Cependant, à la différence des autres modèles de gestionnaires, il·elles ne cherchent pas à se former ou à former les salarié·es :

« Enquêteur : Je parlais formation. Mais pour faire monter un bénévole comme vous dites, c'est peut-être aussi lui proposer des formations adaptées, par exemple la gestion associative. Est-ce que ce sont des choses qui se pratiquent ici ?

Enquêté : Non, non. Je sais que pour notre trésorier la Ligue de l'enseignement font beaucoup de... par rapport à la trésorerie, des trucs comme ça, il y a beaucoup de réunions, d'explications. Nos trésoriers ils y vont. Parce que là aussi c'est stratégique hein, un trésorier.

Enquêteur Et il n'y a pas de formation interne, par exemple comment on devient administrateur d'une association ?

Enquêté : Non jamais. » (président d'amicale laïque)

Comme en témoigne encore ici une vice-présidente d'amicale, qui semble par ailleurs mal connaître le fonctionnement des fonds de formation professionnelle :

« Enquêtée : Qui dit formation c'est un coût aussi. Voilà. On doit donner je ne sais plus combien pour les formations et il faut voir ce qu'ils proposent, ce qui est gratuit. C'est du grand n'importe-quoi. Alors que ce qui nous intéresse c'est payant.

Enquêteur : Là vous parlez de la formation professionnelle c'est ça ?

Enquêtée : Et pourtant, par rapport à la salariée, je sais plus combien on donne, mais c'est énorme. [...] C'est énorme mais certaines formations pourquoi ? Pour s'occuper d'enfants alors qu'elle sert au bar ? Et qu'il n'y a pas d'enfants ? Enfin voilà quoi. Dans son cadre personnel elle peut le faire, mais au niveau du travail nous c'est pas... Donc c'est un truc qu'on n'utilise jamais. On paie mais bon on n'utilise jamais. »

Des figures de gestionnaire dévalorisées par leurs pairs « apprenti·es gestionnaires » ou « gestionnaires aguerris », qui cherchent à se démarquer de leurs pratiques qu'il·elles jugent mauvaises :

« Sur [ce quartier], on a une présidente qui est en place depuis très très longtemps, et que je pense que [...] quand cela fait vingt ans qu'on est à un endroit, il faut partir. Il faut savoir partir, il faut savoir lâcher, et vous ne pouvez pas amener de la fraîcheur, un regard nouveau sur quelque chose que vous faites déjà depuis longtemps, mais comme n'importe quel boulot. Et en plus à un moment où on commence à s'approprier, [...] moi quand j'entends [dans cette association] "Qu'est-ce que la ville de Saint-Étienne vient faire chez nous ?", je suis obligé de rétorquer : "vous n'êtes pas chez vous, ils sont chez eux. Vous êtes là pour mettre en place un projet, on vous prête le lieu, mais ils sont chez eux. ». (coordinatrice d'amicale laïque)

Ou encore ce président de fédérations qui parle de « rente de situation » vis-à-vis de ce type de gestion associative :

« Moi je suis pas pour qu'on ait des structures qui ont des rentes de situation. Parce que depuis 20 ans elles ont une somme, elles ont des bâtiments, pour y faire un repas par mois, et trois parties de belote dans la semaine, quoi. Ce qui est tout à fait respectable, mais ça ne peut pas justifier tout. Donc il faut qu'on ait des projets ambitieux. »

Dans les deux exemples ci-dessus, le·la gérant·e récalcitrant·e, tout comme le fonctionnement des associations dans lesquelles il·elles sont engagé·es apparaît comme une figure repoussoir, un modèle désuet qu'il convient de réformer.

Bien que ces trois typologies soient loin de recouvrir l'ensemble des réalités observables, cela permet de comprendre la manière dont les acteur·rices se répartissent autour de cette norme gestionnaire qui semble s'être imposée dans le fonctionnement des associations d'éducation populaire. Certaines associations, voire certaines personnes peuvent se situer à la croisée de plusieurs modèles gestionnaires. Majoritairement dans les fédérations d'éducation populaire mais aussi dans des centres sociaux, les bon·nes gestionnaires, du fait de leur statut (fédération ayant parfois un rôle de tutelle) ou de leur place dans l'histoire de la ville, contribue amplement à légitimer et diffuser un modèle de gestion bureaucratique. Leurs relations historiques avec l'État et ses administrations (CAF, Jeunesse et Sport, Éducation nationale), ont sans doute concouru à une inscription plus ancienne des procédures gestionnaires en interne, facilitant l'intégration de nouvelles normes et procédures bureaucratiques.

Les apprenti·es gestionnaires se situent ici essentiellement dans les associations d'éducation populaire émergentes qui n'adhèrent pas à des fédérations historiques mais qui peuvent avoir intérêt à rendre crédible leur projet vis-à-vis des financeurs pour obtenir des subventions. Cela passe alors par l'affichage d'une gestion maîtrisée.

Les gestionnaires récalcitrant·es se retrouvent plus classiquement dans les plus vieilles associations de quartier, de type amicale laïque, dont nous avons pu comprendre à travers l'histoire stéphanoise qu'à l'encontre des centres sociaux qui ont entretenu des relations avec la CAF dès l'origine, ces associations ont été contraintes par des logiques gestionnaires plus tardivement, bénéficiant pour l'essentiel de subventions tacitement reconduites par les municipalités.

4.1.2 Se conformer à la norme jusqu'au paradoxe

De la norme gestionnaire aux bullshit jobs

Comme nous venons de le voir, bien que la norme gestionnaire s'impose progressivement à l'ensemble des associations d'éducation populaire, certain·es n'en sont pas moins découragés par la répétition des procédures et des tâches administratives que cette bureaucratie leur impose. Plusieurs témoignent d'un accroissement du temps de travail pour des résultats par ailleurs fort peu satisfaisants. Ce responsable de secteur d'une fédération raconte le temps passé à « monter des dossiers », à « les mettre en forme » les refaire plusieurs fois, pour des financements qu'il estime très bas ou que parfois ils n'obtiennent pas du tout : « On fait beaucoup de dossiers pour avoir un résultat à hauteur de même pas 30 % des demandes par moment ».

Cette salariée d'association témoigne encore de la nécessité de toujours « renouveler » les actions, « trouver de nouvelles actions » pour qu'elles soient éligibles à des financements. Pour elle, « il faut que les dossiers soient bétonnés ». Les exigences de comptabilisation des publics sont, selon elle, de plus en plus grandes et elle se dit « choquée » de devoir établir des dossiers en fonction du lieu de résidence des jeunes accueilli·es ou de devoir fournir leur identité.

Un directeur témoigne encore de devoir déposer une trentaine de dossiers par an quand un autre déclare passer 75 % de son temps à de la gestion administrative. Pour ce président d'association, la coordinatrice qui vient de quitter son poste « faisait beaucoup de montages de projets avec des partenaires [...] avec des demandes de subventions et des suivis qui vont avec ». Autant de témoignages qui interrogent sur la capacité même des personnes occupant ce type de postes à réaliser d'autres tâches, et notamment celles qu'elles disent réaliser dans leurs demandes de subvention, que celles liées à la recherche de l'argent et la gestion administrative des dossiers. Un paradoxe qui n'est pas sans rappeler les « bullshit jobs » de David Graeber (jobs à la con), qui a dressé plusieurs catégories de métiers dont les employé·es qui les effectuent estiment qu'ils sont inutiles, superflus voire néfastes à la société (Graeber, 2018). Bien que les entretiens ne permettent pas d'affirmer que les personnes rencontrées vivent pleinement ce paradoxe au quotidien et bien que ce discours ne soit pas répandu à l'ensemble des associations, il me semble cependant intéressant de le relever, car il constitue selon Graeber un marqueur important des relations de domination dans le travail. La

catégorie des « cocheurs de case » (Ibid. 2018), le cas typique du·de la chargé·e de mission réalisant au quotidien un ensemble de tâches administratives (questionnaire, bilan, évaluations, reporting, etc.) aux dépens de ce que l'on pourrait nommer ici le "vrai travail", correspond au profil des dirigeant·es associatif·ves interrogé·es. Il·elles témoignent d'un travail quotidien de bureau important, dont l'utilité première est de trouver de l'argent ou de justifier de l'emploi de l'argent public, plutôt que d'effectuer les actions présentées dans les dossiers qu'il·elles rédigent. Hibou rappelle à ce propos que le néolibéralisme n'est pas dénué de paradoxes, et que le paradoxe bureaucratique fait partie intégrante d'une mécanique qui produit de la domination. En contraignant les personnes à écrire des actions correspondant à des critères fixés dans d'autres lieux, par d'autres personnes, à quantifier, mesurer l'atteinte d'objectif, construire des critères évaluables, ces procédés participent à créer une « abstraction bureaucratique » (Hibou, 2012). Cette abstraction finit par se confondre avec le réel et fait de cette nouvelle réalité bureaucratique une vérité (Ibid., 2012). L'action devient celle de quantifier le nombre d'enfants et de famille touché·es lors d'un événement ou d'un atelier et non pas l'atelier en lui-même. Le fait d'avoir répondu aux critères et coché les cases du dossier déposé devient plus important que l'action elle-même. Par ailleurs, comme le rappelle encore Hibou, par la réitération de tâches bureaucratiques quotidiennes, et après avoir effectué la somme d'actions de vérification, contrôle, quantification, évaluation, « il ne reste concrètement plus de temps et surtout d'énergie pour discuter sur le fond du métier, pour aller au-delà du respect de l'abstraction » (2012, p 50). Cela conduit à décaler le sens que les personnes investissent dans leur travail ou à une perte de sens au travail pouvant aller jusqu'à de l'épuisement professionnel. Dans le cas des acteur·rices interrogé·es, on comprend à travers leurs discours que cette lassitude dans le travail bureaucratique répété est bel et bien à l'œuvre.

Quand la gestion de la crise sanitaire s'en mêle

Les entretiens ayant été réalisés en période de gestion de la crise sanitaire liée à la pandémie du Covid, malgré nos précautions pour focaliser les entretiens sur d'autres préoccupations, les personnes enquêtées ont parfois eu besoin de partager leurs vécus de cette période impactante. Deux entretiens en particulier m'ont semblé intéressant à analyser : l'un avec une présidente d'association faisant le constat d'une gestion parfois délétère des structures sociales durant le confinement, l'autre avec un responsable d'activité d'un centre social qui est plusieurs fois revenu sur les difficultés dans son quotidien, liées aux nouvelles règles et procédures mises en

place pour répondre aux besoins de gestion de la crise sanitaire. Il me faut préciser ici que bien que ces discours soient relativement isolés dans le corpus des entretiens recueillis et qu'il ne puisse pas être généralisé à l'ensemble des associations rencontrées, il est intéressant de le mettre en exergue, car il laisse entrevoir les dérives normatives dans des périodes où l'impératif sécuritaire prime sur d'autres aspects et valeurs de l'association.

Cette présidente d'association décrit ainsi comment selon elle, durant le confinement, les « institutions » n'ont pas mesuré le mal-être des familles et se sont félicitées que « finalement les gens s'étaient bien débrouillés ». Post-confinement, elle raconte qu'il-elles ont contacté les autres associations du quartier pour proposer des sorties aux enfants et regrette l'absence totale de participation à cette initiative :

« Personne, personne n'a répondu à l'appel ; On nous a dit on n'a pas de masques, on n'a pas de gels hydroalcooliques qu'il fallait, certainement il devait y en avoir des spéciaux pour s'occuper des gamins, une espèce d'hypocrisie scandaleuse. Alors nous on a fait notre boulot, car on a trouvé ça super important. »

Pour ce responsable d'activité d'un centre social, la période Covid est vécue comme une période extrêmement difficile et compliquée, tant pour les animateur·rices du centre que pour les enfants et les familles. Il souligne l'impact du Covid sur la convivialité, le respect et la mixité sociale, des valeurs qu'il juge par ailleurs fondamentales du centre social.

Il souligne par exemple les défis vécus dans l'organisation des activités pour l'association, notamment les protocoles changeants et les difficultés à mettre en place des activités conformes aux directives :

« L'après covid qu'on est revenu on a eu des choses extrêmement difficiles à mettre en place avec des protocoles des choses qui changeaient de jour en jour. Demander aux animateurs de faire telle chose et je les appelle deux heures après pour leur dire : "ah non ça tu as plus le droit de faire parce qu'il y a un truc qui est tombé", "ah mais qu'est-ce que je fais", "franchement j'en sais rien". »

Il évoque la perte de contact avec les parents et la manière dont le Covid a transformé les interactions quotidiennes. Il décrit comment les parents étaient auparavant accueilli·es dans le centre, et comment cela a changé avec les restrictions :

« En temps de covid, comment vous dire qu'on les jette [les enfants] (rires). Moi j'ai trouvé ça très très difficile ce covid, là justement pour cette problématique-là. Où on n'a plus du tout de contact avec les parents. Ça devient une porte. »

Il parle encore de la manière dont le Covid a bouleversé les valeurs du centre, notamment la convivialité et le vivre-ensemble. Il décrit comment les mesures de distanciation ont affecté la manière dont les enfants mangent, jouent et interagissent avec les animateur·rices :

« Le Covid a vraiment été compliqué dans le métier de l'animation. Ça a dégoûté beaucoup des animateurs de continuer le travail qu'on faisait s'il y en a un qui avait pas envie de se battre et bah pendant deux ans on a fait complètement l'inverse de ce qu'ils étaient nos valeurs à la base. On a complètement changé de comment tu manges ton sandwich tu es tout seul, "je veux boire de l'eau" "tu as une bouteille d'eau ?, bah non bah tu bois pas". On commençait à venir dans des trucs où c'était : "tu meurs de soif ?, bah tant pis tu meurs de soif". Il y a des moments tu peux marcher sur la tête. Mais on n'avait pas le choix. Les joies du covid c'était sympa. »

Pour lui les valeurs de « convivialité » de « respect les uns des autres » ont été mises à mal durant cette période, les animateur·rices devant imposer aux enfants des directives qu'il juge totalement contraires aux valeurs qu'il met ici en avant. Il raconte comment il·elles devaient « parquer les gamins avec des barrières » dans les écoles où le centre social intervenait, ou séparer les frères et sœurs.

Autant d'exemples qui ont, dit-il, « remis tout le travail d'animateur en cause ».

Quoiqu'il dise à plusieurs reprises vivre difficilement cette période et constater que les directives imposées par l'impératif sécuritaire ont complètement bouleversé les valeurs constitutives du centre social et du métier d'animateur·rice, il ne dit pas non plus s'être opposé à ces nouvelles normes sanitaires. Des normes dont il témoigne qu'elles ont parfois poussé les professionnel·les à agir de manière maltraitante avec les enfants, leur refusant un verre d'eau ou le réconfort de retrouver un membre de leur famille après une journée d'école. Ces nouvelles normes et procédures sont autant de protocole de gestion (organisation du travail). Des protocoles qui ne se remettent pas en question. Ils sont d'abord perçus comme des détails du quotidien, d'autant qu'ils sont multiples, s'ajoutent les uns aux autres. C'est cette addition qui crée de nouvelles normes et un nouveau système de valeur.

À travers ces deux exemples, pris dans un contexte français où le recours au régime d'exception et à la place de la science dans les prises de décisions politiques ont largement impacté les libertés individuelles (Gaille & Terral, 2021), il est intéressant de se pencher sur l'articulation entre norme et exception. Cette articulation permet d'analyser ici les manières spécifiques dont les individus ont fait évoluer cette relation, au regard de leurs agir, pour reconfigurer de nouvelles normes professionnelles, pourtant parfois vécues comme

insoutenables. Chacun de ces exemples montre particulièrement bien comment la norme, même si elle peut être décrite voire vécue comme une chose imposée depuis le haut, circule à travers les individus et croise leur « agir normatif »³¹, déterminé par de nombreux facteurs « (l'acceptation culturelle de la norme, la tradition, la pression du milieu, l'intérêt, l'acceptation pragmatique, etc.) [...], laissant ouvert un espace théorique pour diverses explications de l'agir (au cas par cas) et pour une confrontation toujours possible entre la norme et l'agir concret » (Piras, 2004, p. 150).

Dans le cas des associations, on peut en outre supposer que la précarité ou la dépendance financière peut être à l'origine, pour certaines, de leur soumission à ces protocoles qui se diffusent d'autant plus facilement.

4.2 Maîtriser le langage bureaucratique : une structure indissociable des rapports de pouvoir

Nul n'est besoin de préciser ici que le langage est un des éléments structurels du pouvoir et de la domination. Cette conception du langage a largement été démontrée et analysée. Pour Deleuze et Guattari, il est, dès l'enseignement scolaire un symbole de l'ordre et la discipline avant d'être source d'information.

« La machine de l'enseignement obligatoire ne communique pas des informations, mais impose à l'enfant des coordonnées sémiotiques avec toutes les bases duelles de la grammaire (masculin-féminin, singulier-pluriel, sujet d'énoncé-sujet d'énonciation, etc.). L'unité élémentaire du langage, c'est le mot d'ordre. Plutôt que le sens commun, il faudrait définir une abominable faculté qui consiste à émettre, recevoir et transmettre des mots d'ordre. Le langage n'est même pas fait pour être cru, mais pour obéir et faire obéir. » (Deleuze et Guattari, 1980, p. 94-95)

Accompagnant les pratiques de normalisation et de régulation bureaucratique, la langue s'impose de surcroît comme une nouvelle réalité qu'il faut savoir maîtriser, appréhender et qui, au-delà des discours, contribue à transformer les pratiques associatives.

Dans cette partie, nous verrons comment le langage bureaucratique s'impose dans le quotidien des associations et façonne les imaginaires et partant les valeurs véhiculées à travers les discours. Un langage exogène que les enquêté-es ne contre-disent que rarement. Dans la poursuite de ce raisonnement, nous verrons comment le langage façonne des imaginaires performatifs, en cela qu'il contribue à modifier les comportements et les pratiques des locuteur·rices et partant leur système de valeur.

31 Le concept d'« agir normatif » est entendu ici dans la conception weberienne du terme.

4.2.1 Quand le langage bureaucratique s'immisce dans le quotidien

Nous l'avons vu plus haut avec la figure du gestionnaire aguerris, connaître les acronymes, voire en inventer pour nommer ses propres projets, constitue une des prouesses de langage indispensables pour se distinguer dans cette norme gestionnaire :

« ECLAIR, ça va tout de suite vous parler parce que c'est un acronyme en fait. C'est autour de la notion de « tiers lieu » [...] Les amicales, c'étaient les premiers tiers lieux, effectivement [...] ECLAIR, c'est : Espaces Conviviaux Laïques pour Agir, Inventer et Réaliser » (président de fédération)

Outre le langage parlé, il faut également savoir maîtriser la langue écrite, aux dépens de cette présidente d'association qui, bien que diplômée, ancienne travailleuse sociale, et sachant manier avec aisance la langue française, accepte difficilement de devoir se plier à l'exercice et « travestir » son langage :

« Donc au niveau des subventions, c'est très fatiguant. J'avoue moi je n'y arrive plus, ça me prend un temps que je n'ai pas et que j'ai pas envie de passer, parce que ça nous travestit, vous savez il faut avoir un langage que je n'ai pas, ça m'énerve de parler de la participation des habitants, ça m'agace, la démocratie participative. Une amie, cette copine de la CAF m'avait reproché d'être trop intellectuelle dans mes écrits. Ça m'a fait du bien, finalement je vais être très factuelle, voilà ce qu'on fait, c'est beaucoup plus rapide et on va faire peut-être plus de budgets, puisqu'il faut juste dire ce qu'on fait. Moi ça me paraissait tellement essentiel de dire « voilà la démarche », mais ça ne les intéresse pas »

Dans cet extrait, on comprend également à travers le reproche qui lui est fait, que le langage attendu est éloigné d'un langage littéraire. Il est plus factuel, supposément plus quantifié, sensé fabriquer un reflet fidèle de la réalité à travers des chiffres.

Un trésorier d'association raconte la stratégie opérée pour « [spécialiser] les bénévoles dans l'écriture d'un projet associatif, l'écriture plus élaborée de rapports d'activités, l'écriture de demande de financements » et espérer obtenir plus de soutien de la part des financeurs. Une division du travail s'opère alors dans les différentes fonctions bénévoles de l'association pour parvenir à répondre aux exigences des financeurs.

Les écrits à produire, tantôt limités en quantité, tantôt verbeux, pour rédiger des demandes ou des bilans de subvention, relèvent également d'une discipline du verbe, et partant de la pensée. Ce qui importe n'est pas de savoir si les actions menées ont contribué au bonheur des enfants, mais de répondre en un minimum de mots aux exigences du bilan. Un bilan qui remontera dans la chaîne de traitement des administrations financeuses, constituant alors un pâle reflet de la pratique de terrain et qui ne permettra en aucun cas d'évaluer l'impact de la

politique publique menée (Pesle, 2016). Ainsi ce directeur de centre social, se plaint-il d'avoir à adapter la rédaction de ces bilans sur les différentes plateformes numériques créées : « ils ont créé des cellules avec [...] un nombre de caractères verrouillé et ce que j'ai écrit moi en 10 lignes je ne peux pas le faire rentrer en 5. C'est pour ça que je suis obligé de le réécrire. ». Un autre directeur d'association de quartier raconte la légèreté des bilans demandés et sa manière d'y répondre :

« R : Sur les bilans. Le seul bilan qui les intéresse c'est le bilan financier. Qualitatif. A minima quantitatif.

Q : On ne vous prend pas la tête là-dessus ? Même en politique de la ville ?

R : Non. Encore moins la politique de la ville. Ils sont sur des entrées filles / garçons, type de territoire... À partir du moment où tu mets un truc qui sort un peu du commun... [...] Les bilans ils s'en foutent. J'arrive à m'en arranger. »

Un trésorier d'association raconte encore comment il procède avec un animateur de l'association, l'interrogeant sur son travail et traduisant ce qu'il raconte pour le faire correspondre à la forme attendue du bilan d'action : « on avait un boulot à faire tous les deux, un compte-rendu, un bilan d'utilisation des fonds sur une action où il avait beaucoup participé donc je lui avais dit : "Écoutes, moi écrire... oui d'accord, mais il faut que tu me donnes de la matière, je suis pas sur le terrain avec toi" ».

Au-delà de la démultiplication du travail administratif à effectuer, pointée du doigt à plusieurs reprises dans les entretiens, c'est une modification substantielle de la manière de se raconter et de penser ses actes qui est à l'œuvre à travers cette pratique d'écriture. Les « cases » dans lesquelles il faut rentrer pour correspondre aux attentes supposées du langage bureaucratique prennent le pas sur les intentions initiales des personnes et partant modifie le projet de l'association. Il·elles évoquent que ce langage spécifique de l'administration doit être maîtrisé. Un langage qui contient des mots clés qu'il convient d'utiliser dans les écrits mais également dans le discours et qui évoluent très rapidement ou d'autres qu'il faut proscrire au risque d'être trop vite écarté dans les procédures de sélection des dossiers. Ce travail est un implicite de la profession et ne s'apprend que sur le tas, ce qui le rend plus accessible à celles et ceux qui sont proches du pouvoir.

La pratique rédactionnelle pour les demandes de subvention n'est pas en reste. Estimée plus exigeante, plus verbeuse par certain·es acteur·rices interrogées, elle ne s'accompagne pas pour autant d'une augmentation de moyens pour l'association :

« On montait un dossier de subvention à la CAF on mettait 3 lignes, 5 000 €. Maintenant quand c'est la CAF, on met 30 pages et on a 2 000 € » (salariée d'association)

La nécessité de savoir rédiger dans les formes attendues et dans un langage correspondant aux canons bureaucratiques sont ici pointées par cet administrateur d'association de quartier :

« Y a des décennies, les financements liés à la ville ils étaient octroyés sans... on n'avait pas tellement besoin de les argumenter. Aujourd'hui vous avez nécessité d'avoir un projet construit, étayé pour pouvoir rentrer dans des cases que le politique après définies donc... »

Soulignons ici la nécessité perçue de devoir construire un argumentaire, qui doit s'inscrire dans une matrice spécifique, dans « des cases » induisant des orientations politiques de l'action.

Dans la continuité de ce discours, les pratiques actuelles de l'État par le biais de ses agences ou des collectivités territoriales, concernant les exigences rédactionnelles pour les demandes de subvention, concourent amplement à sélectionner et accroître la mise en concurrence des associations entre elles, voire avec le secteur marchand, opérant une mécanique efficace « d'alignement » des projets menés par les associations sur les orientations fixées par les pouvoirs publics (Cottin-Marx et al., 2017b).

Un exemple ci-dessous, extrait d'un cahier des charges de demande de subvention conjoint de l'État et de la région Auvergne Rhône-Alpes, énonçant la liste de pièces à fournir, tient en deux pages et comprend pas moins de 30 rubriques et sous-rubriques. Cet exemple reflète particulièrement bien cette « inflation bureaucratique » (Hibou, 2011) pour laquelle la maîtrise langagière devient une des pierres angulaires :

« Constitution du dossier de candidature

Le dossier de candidature est accessible sur le site de la Région. Il devra comprendre les éléments suivants :

1. Lettre officielle de soumission de candidature, selon un modèle fourni en annexe du cahier des charges régional ;
2. Fiche d'identification du consortium réunissant a minima tiers-lieu(x) et acteur(s) de la formation et de son chef de file, selon un modèle fourni en annexe du cahier des charges régional ;
3. Pour chaque partenaire associé au consortium qui dépose un projet :
 - a. Fiches d'identification, selon un modèle fourni en annexe du cahier des charges régional ;
 - b. Lettres de mandat autorisant le chef de file à les représenter au nom du consortium constitué pour le projet, selon le modèle fourni en annexe, et lettres d'engagement financier en complément du financement de l'État sollicité dans le cadre de cet appel à projets ;
 - c. Accord de consortium signé ou projet d'accord (format libre) ;

d. Déclaration du chef de file ou des membres du consortium qui ont bénéficié d'un financement dans le cadre d'un programme national (Programme d'investissement d'avenir, Plan d'investissement dans les compétences, Fabriques de territoire, Manufacture de proximité...) mentionnant le nom du programme, le dispositif précis associé et le montant du financement perçu ;

4. Fiche de synthèse du projet, selon un modèle fourni en annexe du cahier des charges régional ;

5. Note de présentation du collectif candidat et du projet de 15 pages environ, en mettant en avant :

a. L'analyse et le diagnostic préalables sur lesquels s'appuie la proposition formulée par le consortium : observations sur l'existant dans le territoire en matière de formation et de compétences (par exemple : état de l'écosystème de formation, besoins identifiés, dynamiques économiques), spécificités territoriales, ou toute autre observation associée au projet que l'on souhaite développer ;

b. Le type d'axes d'intervention auxquels correspond le projet de développement d'activités de formation au sein du tiers-lieu (cf. §II) : (1) Rendre la formation plus attractive et accessible au sein des tiers-lieux ET/OU (2) Favoriser les échanges et les projets communs entre acteurs qui interviennent dans le champ de la formation ;

c. Les partenaires associés à la démarche le cas échéant ;

d. Les objectifs recherchés et les hypothèses testées à travers le projet : les axes d'intervention envisagés (cf. §II) et les résultats attendus, décrits de manière précise en fonction de l'action et des cibles visées, et selon le périmètre d'action envisagé (territorial, départemental ou régional) ;

e. Le descriptif détaillé du projet envisagé : en lien avec le diagnostic et les résultats attendus, apports du projet du point de vue de l'innovation sociale et pédagogique sur le territoire, intérêt de ce consortium, publics visés en priorité, démarches et expérimentations pédagogiques prévues, éventuellement liens du projet avec la recherche ; pour chacune des actions envisagées, les apports de chacun des partenaires du projet seront précisés ;

f. Le phasage du projet : jalons décisionnels, points d'étapes prévus (go/no go), indicateurs et jalons associés ;

g. La présentation du système de gouvernance du projet (si un recours à la sous-traitance est envisagé, les rôles devront être clairement définis) ;

h. Les ressources mobilisées par le projet : nature des ressources propres, nature des ressources demandées dans le cadre du présent appel à projets, moyens humains (nombre et fonction des personnes nécessaires pour sa mise en œuvre) ;

i. Les conditions d'évaluation du projet, de ses résultats et de son impact, les indicateurs proposés et mis en place pour en mesurer l'avancement et les résultats, le dispositif de suivi et d'amélioration continue, le dispositif d'auto-évaluation ;

j. Le calendrier prévisionnel de réalisation/de mise en œuvre.

6. Le plan de financement du projet sur 36 mois maximum indiquant notamment :

- a. Le financement par le Plan de transformation (en indiquant précisément pour chaque partenaire du consortium sur quelles dépenses éligibles s'imputeront les subventions octroyées au titre du présent appel à projets) ;
- b. Le financement apporté par chacun des autres partenaires (montant et nature du cofinancement : contribution monétaire, mise à disposition de ressources humaines ou matérielles, etc.) ;
- c. Les autres cofinancements, publics ou privés, affectés au projet (subventions des collectivités territoriales, soutien d'entreprises, de fondations ou d'associations...) ;
- d. La présentation détaillée en dépenses de l'utilisation du financement demandé ;
- e. Une déclaration des aides obtenues dans le cadre d'autres financements de l'État (Plan de relance, Plan d'investissement dans les compétences).

7. Autres documents :

- a. Lettres d'engagement ou de manifestation d'intérêts (format libre ne dépassant pas une page) à l'égard du projet de la part des structures publiques ou privées soutenant (financièrement ou non) la démarche ;
- b. CV des personnes clés ;
- c. Fiche SIREN de moins de trois mois ;
- d. Un document attestant du pouvoir de signature du représentant légal du porteur de projet ;
- e. Copie de la pièce d'identité du représentant légal du porteur de projet ;
- f. Comptes annuels sur les trois dernières années (ou tout document permettant de juger de la capacité financière pour les structures n'ayant pas trois ans d'existence). »

Dans cet extrait de document, pas moins de 31 documents sont demandés aux associations candidates, dont certains sont extrêmement techniques à compiler. La note de présentation du projet de 15 pages, qui n'est qu'un des documents à fournir, comprend par exemple dix rubriques différentes à rédiger. Le type de documents attendus relève pour l'essentiel de documents techniques et gestionnaires (courrier de soumission, fiche d'identification, lettre de mandat, accord de consortium, fiche siren, etc.) ou sont parfois des réitérations sous forme de synthèse de ce qui est par ailleurs demandé dans la note détaillée. La partie financière du dossier est ici conséquente et s'immisce dans l'ensemble des rubriques : note de projet sous la forme de présentation des ressources, construction d'un plan de financement sur 36 mois mais également comptes annuels des trois dernières années. Les demandes en termes de bilan sont également nombreuses ("conditions d'évaluation du projet, de ses résultats et de son impact, les indicateurs proposés et mis en place pour en mesurer l'avancement et les résultats, le dispositif de suivi et d'amélioration continue, le dispositif d'auto-évaluation") et pourront induire des modifications conséquentes dans les procédures de gestion quotidienne des associations lauréates. On relève par ailleurs de nombreux termes issus de la gestion de projet

dans les items demandés (“phasage du projet, jalons décisionnels, points d’étapes prévus (go/no go), indicateurs”) pour lesquels il est alors indispensable de comprendre le sens avant de se voir candidater. Autant de procédés qui contribuent très certainement à décourager un grand nombre d’associations à répondre à ce type d’appel à projet. Une première phase de sélection en somme des associations par la norme rédactionnelle.

Un exemple de dossier qui n’est pas isolé dans le paysage des « cahiers des charges » des appels à projet et dont les pratiques des administrations publiques deviennent aujourd’hui exponentielles en la matière allant parfois jusqu’à la demande de production de film pour accompagner les dossiers.

Si cette langue apparaît parfois contraignante ou rébarbative dans les entretiens, son usage ne relève pas du tour de force. Elle n’est pas spécifiquement dictée d’en haut vers des acteur·rices associatif·ves dociles et répondant à des directives restrictives. Son appropriation et sa diffusion repose en grande partie sur l’ambivalence de la langue « qui permet de jouer sur les compréhensions et les interprétations possibles et de donner l’impression [...] de partager des valeurs communes » (Hibou, 2014, p. 60). Écrire un dossier ou adopter un discours en réunion n’est pas la chose en elle-même, aussi, les acteur·rices associatifs·ves peuvent faire croire (et se faire croire) qu’il·elles mettent par exemple un autre sens derrière le mot “innovation”, voire feront autre chose dans leurs actions que ce qu’il·elles ont écrit dans un dossier, cela contribue progressivement à rentrer dans des habitudes de langage et de pensée qui façonnent les individus, leurs manières d’agir et leurs manières d’être.

4.2.2 « Quand dire c’est faire »

Il m’a semblé intéressant de m’inspirer ici de la formule d’Austin et de son analyse des « énoncés performatifs » de la langue ([1970], 2002). Austin a mis en évidence un procédé de langage dont l’acte de dire « vous êtes condamné à deux ans de prison ferme », contribue à réaliser cet acte (dans cet exemple, la condamnation à une peine de prison). Partant de ces énoncés performatifs, Guglielmi (1989) a analysé les langages bureaucratiques (compris ici dans le sens des administrations d’État) qui vise selon lui la représentation du pouvoir. Il a ainsi cherché à comprendre comment, à travers des modalités ritualisées ou relavant de magie, ce langage contribue à produire et contrôler les significations ou à « occulter ou suggérer [un sens] pour éviter le recours à l’argumentation ».

Cette approche nous a inspiré une analyse du discours des personnes enquêtées pour en relever des fragments qui prendraient des formes « d'énoncés performatifs » ou de « résidus d'énoncés performatifs d'intention magique » (Beneveniste, 1966, in Guglielmi, 1989).

Un exemple, quelque peu isolé dans le corpus des entretiens, m'a ainsi semblé intéressant à présenter ici. Selon cette logique performative du discours, cet animateur d'association raconte son expérience auprès d'un jeune avec lequel il affirme « rabâcher » les mêmes mots pour espérer opérer un changement de comportement.

« C'est pas magique. Je le dis modestement. Ce jeune, on le connaît toujours, on le côtoie toujours. Huit ans après on continue à rabâcher le même discours de tolérance, de vivre ensemble et d'acceptation. »

Quand bien même il mentionne le fait, dans son discours, que les actions qu'il mène ne sont pas « magiques », il répète ces énonciations telles que la « tolérance », le « vivre ensemble », comme des formules magiques qui pourraient à terme avoir un effet sur le jeune en question. Par ailleurs, ces énoncés pourraient avoir tendance à se confondre tantôt avec des valeurs issues de l'éducation populaire et tantôt de la gestion néolibérale, sans s'opposer pour autant dans le discours.

Un autre exemple plus caractéristique des discours recueillis en matière « de résidu d'énoncé performatif » est l'emploi de termes tels que « gouvernance », « piloter » ou « pilotage ». Issus de champs exogènes à celui des associations d'éducation populaire, ces termes, propres aux organisations internationales et aux entreprises néolibérales, se sont aujourd'hui largement diffusés dans les associations et les administrations publiques, pourtant régies par des principes et des logiques différentes. Citons encore Béatrice Hibou à ce sujet :

« Le langage – qui se veut universel – de la bonne gestion et de la bonne gouvernance, de la rationalisation et de l'efficacité est un « non-sens » pour des métiers qui ont leurs propres logiques, leurs propres règles et normes de fonctionnement, qui reposent sur un ethos propre. L'« oubli » du « contexte élargi » qui a vu la naissance et le déploiement de mots, de concepts, de rationalités et de techniques est propre à ce processus de diffusion sémantique qui participe de l'universalisation de la raison technique. » (2012, p. 63-64)

Ces énoncés participent d'une forme de magie par la façon dont leur énonciation se passe souvent d'explication : ils renvoient à un ensemble de sens et un imaginaire que tout le monde comprend dans le milieu. Mais de fait, ils servent à dire ce qui ne se nomme pas dans le champ de l'éducation populaire : tout le temps passé à faire de la gestion.

Ainsi, par transformation du langage, les acteur·rices associatif·ves contribuent à faire exister une réalité bureaucratique au sein de leur projet. Tantôt nouvel espace de démocratie, de construction de « dynamique d'équipe » de lieu pour faire « société tous ensemble », de lieu de bascule des intérêts et des pouvoirs, la « gouvernance » est mentionnée pour faire exister une réalité imprécise, ambivalente qui n'advient que parce qu'elle est nommée par le·la locuteur·rice :

« C'est plutôt un co-pilotage. La gouvernance associative est assurée par plusieurs instances, sous forme de délégations qui sont formalisées. C'est-à-dire que les pleins pouvoirs de l'association, c'est l'assemblée générale qui délègue la gestion de l'association à un nombre d'administrateurs constitué en conseil d'administration et qui va déléguer des pouvoirs au bureau et qui va déléguer des pouvoirs au directeur et le directeur à ses salariés. Il y a comme ça une déclinaison qui va organiser la gouvernance associative mais le conseil d'administration a les pleins pouvoirs pour l'administration et la gestion financière de l'association. »

On relève dans le discours de ce directeur de centre social, la complexité apparente dans l'énonciation de ce qu'est la gouvernance de l'association, qui démontre particulièrement bien le brouillage que cela permet dans la répartition et la délégation des pouvoirs. Ci-dessous, elle se caractérise, pour ce président de fédération, à travers un jeu de bascule de pouvoir entre différents « camps » :

« On est désigné *intuitu-personæ*, comme on dit, mais euh.. ce ne sont pas... ce n'est pas un pourcentage des fédés qui désigne les représentants et puis j'ai intégré le bureau comme trésorier général adjoint dans un premier temps, [...] il y a eu une bascule de gouvernance et je suis resté à ce poste malgré tout, malgré le changement de camp, de majorité. »

Dans une version plus simpliste elle est incarnée par le conseil d'administration, pour ce responsable de secteur d'un centre social :

« On a vraiment la chance d'avoir un CA qui est vachement disponible pour la structure. Et en fait il vient à toutes les manifestations qu'on pourrait faire. [...] Ça permet de mettre des visages sur des gens qui en fait sont des gens qui sont la gouvernance du centre. »

Ou encore ici dans une vision plus autogestionnaire de l'organisation collective, la gouvernance correspond aux manières dont se prennent les décisions :

Pour nous la gouvernance, les décisions se prennent par ceux qui animent un processus. On a une espèce de gouvernance, on appelle ça « décider en situation ». Sinon, tu ne peux rien faire. Si tu es obligé d'attendre le CA qui va avoir lieu dans deux mois pour prendre la décision de ce que tu vas faire alors que les gens sont là, et qu'il y a cinquante personnes qui sont en train de prendre une décision, si tu leur dis "alors je ne sais pas ce que nous on va faire parce qu'il faut que je demande à mon CA", alors ils disent "alors bon, ça va, on va se passer de lui" ». (administrateur d'amicale)

Ces exemples montrent bien à la fois l'ambivalence du terme, qui n'est par ailleurs jamais clairement défini, mais également l'ontologie de la gouvernance qui n'advient qu'à travers le fait même d'être énoncée et contribue partant, à faire exister sa propre réalité.

Il en va de même pour le « pilotage » des associations, un terme quant à lui emprunté à la navigation et qui a servi à dénommer les marins « pilotes » formés à déchiffrer les côtes, les mers et les dangers dans l'armée royale.

Ainsi est mis en place dans cette association un « COPIL » ou « comité de pilotage », espace de « pilotage commun » dont font partie les salarié·es, les bénévoles les plus investi·es, les administrateur·rices et « des femmes », habitantes du quartier où l'association est active. « COPIL » dont un des membres précise qu'il correspond bien à la vision de la fondatrice de l'association. Celle-ci précisera dans son entretien qu'il permet notamment de parler d'argent avec les « habitantes » et de démêler des imbroglios sur l'usage de l'argent dans l'association :

« C'est l'occasion de parler des sous et de tout. Parce que c'est vrai qu'au départ on a eu frisé 50 000 euros l'année. Mais quand on a trois salariés, c'est tout de suite mangé. Et les gens nous disaient mais 50 000 euros, tu dis qu'on ne peut pas partir en vacances à Marseille, arrête de nous raconter des trucs. Quand on épluche après notre dossier... euh notre budget on se dit bah oui, non il n'y a pas de sous. C'est pas pour pleurer sur nous, mais se dire effectivement, est-ce que c'est plus important d'avoir trois salariés ou de partir à Marseille ? Mais en regard, l'objectif de se dire que les trois salariés c'est pour bien s'occuper des enfants, est-ce que c'est notre priorité ? Et ça c'est super. Parce qu'après si c'est pas ça notre priorité, on le décide ensemble. Et rarement on n'était pas d'accord sur ce qu'était la priorité. »

On peut voir ici une manière, certes ouverte à un plus grand nombre de personnes que le seul conseil d'administration élu, de faire accepter des décisions prises en d'autres lieux et qui *in fine* sont le fruit de processus invisibilisés.

Le pilotage peut également être délégué ou missionné par des financeurs pour mener des opérations, tantôt de végétalisation des rues pour un centre social, ou encore d'inclusion numérique pour une fédération départementale. Ainsi, on ne se nomme pas seul « pilote ». On le devient par le biais d'un « énoncé performatif » qui permet aux associations, ainsi adoubees, de se légitimer quant à un sujet ou sur une action donnée. La vision portée par l'association « pilote » devient alors très proche de celle qui pourrait être défendue par une administration publique, comme en témoigne ce directeur de centre social concernant la politique de reverdissement des espaces publics :

« l'EPA³² a commencé à enlever les trottoirs et les remplacer par des arbres. On a une rue [...], on est missionné sur le pilotage de ce projet puisque le maire est d'accord. En ce moment la mairie est à fond à fond sur les arbres. Le reverdissement des cours d'école comme beaucoup de mairie par les temps qui courent c'est important. Par contre c'est vrai que les moyens ne sont pas extensibles, ils sont plutôt sur des choses en disant "il faut que ce soit aussi des initiatives d'habitants pour pas que les services..." Parce qu'une rue jardinée ça veut dire passer tous les jours et si tout le monde fait des rues jardinées dans toute la ville il faudrait multiplier par 100 le nombre d'employés municipaux et je ne crois pas que ce soit dans la logique des mairies aujourd'hui. »

C'est ici par le biais d'un établissement public de l'état que l'association est légitimée en tant que pilote sur un sujet qu'il·elles ne semblent pas particulièrement maîtriser par ailleurs, mais pour lequel le discours supposé et la pensée des élus est repris à travers les mots de l'enquête.

Hibou rappelle à juste titre que « le langage est efficace non parce qu'il fait croire mais parce que les gens agissent en conséquence » (2014, p.60). L'usage quotidien de ce langage bureaucratique, pose alors la question de ce que fait l'emploi de ces termes issus du milieu de l'entreprise à la pensée ? Comment modifient-ils la perception de la démocratie interne par les personnes impliquées dans les associations d'éducation populaire ? Quelles nouvelles conceptions des rapports de pouvoir se dessinent à travers ces terminologies ? Comment ces rapports de pouvoir sont-ils confortés, transformés, bousculés ?

Ainsi, se conformer à l'usage de ces « mots d'ordre » ou de ces formes de langage, sont autant « des manières de croire au formalisme bureaucratique » et « de vivre le plus normalement possible ». Mais l'idéologie véhiculée par ces concepts n'est pas immatérielle, elle a des impacts et des conséquences concrètes dans le quotidien et produit des effets sur les comportements et les représentations, c'est alors « l'idéologie qui permet de guider l'action » (Hibou, 2011, p 70).

Il convient de rappeler que ces logiques et ce langage, inspirés de l'entreprise néolibérale, circulent au sein des administrations publiques depuis de nombreuses années à travers la doctrine du *New Public Management* (NPM) ou nouvelle gestion publique. Cette doctrine agissant au nom de l'efficacité et l'efficience, s'est introduit en France il y a une quarantaine d'années en important au sein des structures et des démarches administratives du secteur public, des procédures émanant du secteur privé. La déconcentration des services publics en est une des émanations la plus caractéristique : le niveau de décision reste celui de l'administration centrale alors que la gestion revient à des administrations dites

32 Etablissement Public d'Aménagement

« déconcentrées » de type agences ou collectivités territoriales qui gèrent alors un portefeuille de compétences (Van Haepere, 2012). Aujourd'hui bien en place dans les administrations publiques françaises, les principes de cette doctrine circulent vers les associations à travers leurs relations avec les administrations publiques.

Après avoir analysé comment l'ajustement des individus à la norme et la recherche d'une vie normale passe par la mise en application et la diffusion de procédures gestionnaires et bureaucratiques quotidiennes ou encore dans l'usage et la transformation de la langue, nous allons maintenant nous attarder sur la manière dont la culture du don et le clientélisme procèdent également d'un même désir d'agir et d'être comme tout le monde. Un clientélisme dont nous verrons qu'il cohabite particulièrement bien avec le modèle bureaucratique, perpétue silencieusement les mécanismes de domination.

4.3 De la culture du don au clientélisme

Dans un travail de recherche sur les mécanismes de pouvoir traversant les associations d'éducation populaire, il nous a semblé intéressant de regarder les relations décrites par les associations avec les pouvoirs publics comme des relations pouvant s'inscrire dans une mécanique clientéliste. Si, comme le rappelle Bonnevalle et Talpin (2023), les relations entre associations et pouvoirs publics sont régulièrement analysées à partir d'un regard sur l'action publique et ses transformations, elles n'ont que très rarement été traitées sous l'angle d'une analyse du clientélisme. Or, les relations que les associations et les pouvoirs publics entretiennent, sont régulièrement dépeintes dans le discours commun, mais également dans la presse locale ou nationale, comme des relations clientélistes³³, voire caractérisées de « délit d'initié »³⁴. Le récent travail mené à Roubaix par Bonnevalle et Talpin, d'analyse sur dix années des phénomènes de variation notable (plus de 30 % d'une année à l'autre) des subventions versées par la municipalité aux associations, tente d'objectiver les relations de clientèle entre associations et pouvoirs publics. Cette enquête est un premier jalon pour comprendre l'ampleur du phénomène. Bien que le travail que je mène ici ne repose pas sur une objectivation de même nature, elle permet cependant de comprendre le terreau sur lequel

33 Un article dans la tribune / le progrès du 14 février 2018 incrimine particulièrement les pratiques des élus du conseil départemental du Rhône en matière de versement de subventions aux associations : <https://region-aura.latribune.fr/territoire/politique-publique/2018-02-14/clientelisme-ces-discretes-subventions-accordees-par-les-elus-du-rhone-768341.html>

34 Voir à ce sujet l'article dans la presse locale If Saint-Étienne du 25 janvier 2022 : <https://www.if-saint-etienne.fr/culture-loisirs/arcomik-et-arts-burlesques-ca-ne-rigole-pas-au-conseil-municipal-de-saint-etienne>

ces relations clientélistes reposent, s'insèrent dans les nouvelles normes bureaucratiques et continuent à entretenir le pouvoir local. Mon analyse s'appuie donc essentiellement sur des extraits d'entretiens mais également sur des observations faites sur le terrain.

Le clientélisme est une pratique banale de l'exercice du pouvoir. Observé dans des régimes totalitaires (Allemagne nazie, RDA³⁵, Union soviétique, etc.) comme dans les démocraties modernes (Briquet & Sawicki, 1998 ; Piattoni, 2003), le clientélisme revêt de multiples formes et fonctionne selon des logiques propres au « contexte historique et social » aux « conditions économiques », « aux rapports de force en présence » (Hibou, 2011). Il est une pratique politique distincte de la corruption, bien « qu'ils relèvent tous deux de manquement à la probité publique » (Briquet, 2020, p. 630). Si la corruption relève de pratiques clandestines qui vise l'acquisition de bénéfices divers, notamment financiers, entre individus ou des entreprises et des acteurs politiques, le clientélisme se fonde sur des relations personnalisées d'échanges de faveurs (emplois, logement, allocations, subventions, etc.) dans le but de s'attirer des électeur·rices (Ibid.). Le clientélisme implique des relations mutuellement bénéfiques entre les acteurs politiques et les citoyens. Il est souvent associé à des échanges de services, à l'utilisation pragmatique des ressources publiques, et à la personnalisation des relations sociales. Ainsi, dans notre cas, le clientélisme associatif peut être défini « comme l'octroi d'une subvention ou d'un avantage matériel (financement d'un local, de travaux, octroi d'un emploi aidé, etc.) en échange d'un soutien électoral (Talpin & Bonnevalle, 2023).

Hibou démontre entre autres, comment clientélisme et bureaucratie cohabitent parfaitement. En établissant entre le niveau local et le niveau national des « relations de médiation » qui favorisent « l'enracinement de l'État », le clientélisme est une forme légitime qui contribue à transmettre à travers ces réseaux d'intérêts, les « demandes, notamment matérielles, de la population ». Ainsi, par l'intermédiaire de ces relations de proximité, travaillées à l'échelle locale, l'État peut déployer plus facilement son action en transmettant des réponses aux demandes par ces canaux de diffusion. Le clientélisme constitue ainsi une des normes du rapport au politique du local au national. Elle poursuit l'idée que « la légitimité de l'action étatique provient précisément de la capacité de la société locale à la façonner en la faisant passer par les réseaux clientélistes, c'est-à-dire la reconnaissance de pratiques diffusées dans l'ensemble des rapports sociaux » (Ibid., p. 45). Leur institutionnalisation tient au fait que les relations clientélistes apparaissent alors beaucoup plus « naturelles » que ne le sont celles

35 République Démocratique d'Allemagne

préconisées par le « marché de l'État ». Loin d'être des pratiques « déviantes » « archaïques » ou spécifiques aux pays sous-développés, « les relations de clientèle [...] demeurent un instrument fondamental et durable de l'intégration sociale et politique » (Mastropaolo, 1998).

Il est utile de préciser ici que les relations dépeintes par les personnes rencontrées ainsi que les situations décrites, ne constituent pas en soi des « charges » ou des « preuves » de l'existence d'un système local mafieux opérant dans l'ombre des couloirs de la municipalité³⁶. Elles permettent en revanche de mettre en lumière les manières dont fonctionnent, dans la trivialité du quotidien, les rouages de l'exercice du pouvoir et de la domination.

4.3.1 Entretien et soigner ses relations

Parce que cela concourt sans doute à véhiculer une image de bon gestionnaire, les dirigeant·es interrogé·es racontent sans ambiguïté les relations qu'il·elles entretiennent avec les représentant·es des pouvoirs publics, qu'il·elles les jugent bonnes ou mauvaises. Malgré la dématérialisation des démarches administratives, au centre de la politique de modernisation de l'État imposée par les normes du New Public Management (Bézes, 2009), et la multiplication des modes de financements des associations (appel à projet, appel à manifestation d'intérêt, appels d'offre, conventionnements pluriannuels, etc.) visant une plus grande transparence dans l'usage des fonds publics, entretenir des relations avec les élus locaux ou les représentants des administrations publiques reste une pratique largement en vigueur dans les associations. Ainsi, se conformer à la norme bureaucratique ne suffit pas et les dirigeant·es associatif·ves semblent le savoir. Apparaissant comme une fonction à part entière dans leur métier, rencontrer les élu·es est vécue comme une nécessité pour obtenir en contrepartie, des financements plus conséquents, ou pour régler des problèmes rencontrés par l'association. À l'exception de l'association ne percevant pas de financement public, toutes les associations rencontrées, et plus spécifiquement les personnes incarnant des fonctions de direction (président·e, trésorier, directeur·rice, coordinateur·rice) au sein de celles-ci, mentionnent cette relation aux élu·es.

Dans l'extrait ci-dessous, le trésorier d'une association qui raconte avoir très peu de financements publics, décrit tout le travail mené auprès des services de l'État, de la CAF, du

³⁶ Je m'intéresse ici moins aux scandales médiatiques impliquant depuis 2022 la municipalité de Saint-Étienne dans une affaire de chantage que dans les insertions quotidiennes qui fabriquent et perpétuent la domination et ce depuis un temps long dans l'histoire de la municipalité (cf. Chapitre 3).

département mais aussi des élu·es de la ville pour essayer d'obtenir un meilleur traitement de leurs demandes.

« Oui bah on a rencontré, alors on a rencontré la DDPP, on va rencontrer la CAF, on a rencontré des administratifs de la ville de Saint-Étienne mais, il faut voir les élus sur toutes les questions politiques de la ville euh... et on a demandé un rendez-vous, on a rencontré... parce que comme ma femme a bossé pas mal d'années au département, on a rencontré une cadre avec qui elle était très liée du département, pour lui demander conseil sur comment un peu... formuler nos demandes auprès du département. Mais comme notre demande de 30 000 € de financement d'un poste nous a été refusée, on a fait une demande formelle à un élu qui participe aux commissions d'attribution c'est M. X. je crois, il est à la ville de Saint-Étienne, et à Saint-Étienne Métropole également donc oui on a des projets, on veut rencontrer également madame X, ça serait certainement un peu compliqué mais voilà on a toute cette campagne de prise de contact »

Notons d'une part la manière dont il fait mention de la relation inter-personnelle sur laquelle l'association s'est appuyée pour augmenter leurs chances d'obtenir des résultats et d'autre part les différentes rencontres avec les élu·es qui sont envisagées. Essuyant un premier refus par la voie bureaucratique, c'est par la relation directe avec un des élus siégeant dans une commission d'attribution que l'association espère ici obtenir les faveurs de cette commission.

Dans le cas de ce centre social, implanté dans le paysage depuis de nombreuses années, les relations continuent à être « entretenues », comme en témoigne la présidente :

« Donc voilà c'est ce genre de démarche où quelquefois on va à la rencontre des élus, et de nos financeurs pour demander des financements supplémentaires ou complémentaires. Ça oui on le fait très régulièrement. Et on fait aussi, enfin voilà là par exemple il y a une nouvelle, une nouvelle équipe au département d'élus, on va à leur rencontre. Là on a vu l'écu en charge du social, on va voir celui en charge de la jeunesse demain, enfin non la semaine prochaine oui. Donc voilà on reste, nous on aime bien aussi aller se présenter, présenter la structure, et puis pour les financements on va vers eux assez régulièrement. On demande des rendez-vous parce qu'on est en difficulté, pour telles évolutions on a besoin de tel financement. Et comme je vous le disais au départ, comme on sent un partenariat, c'est vrai qu'on a un soutien on se parle ils sont vraiment présents les financeurs, donc ça nous freine pas à aller vers eux. Nous voilà on a des contacts assez, ils sont assez, assez faciles. Et ce qui est important, on aime bien aussi, il y a des restitutions d'actions ou de projet ils sont systématiquement invités, et ils viennent c'est quelque chose qui se fait bien. Les relations sont assez paisibles. »

On peut souligner la fréquence des relations mais également les motifs de ces rencontres qui apparaissent ici très clairement : il s'agit d'obtenir de nouveaux financements ou de faire face à des difficultés rencontrées par le centre social. Dans ce cas précis, le directeur ne mentionne pas de difficultés particulières concernant les financements de l'association et les relations avec les élu·es qu'il dit « faciles », en revanche il consacre un temps conséquent à entretenir ces relations pour se prémunir de difficultés ou de demandes futures.

Un responsable de secteur d'une fédération raconte encore qu'« il ne se passe pas une semaine sans qu'[ils] aient des réunions avec eux ou qu'[ils] les croisent dans différentes circonstances ».

Pour un directeur d'association ce travail est comparable à un travail de « lobbying » auprès des élu·es. Décrivant plus loin une scène avec une élue municipale qui venait lui « claquer une bise » pour le saluer, il se montre critique à l'égard de ces pratiques de « relations interpersonnelles » qu'il juge néfastes pour l'association. À en juger par son discours, dans lequel il décrit une scène où un élu, reconnaissant ses compétences, lui a offert un emploi dans une administration publique, la frontière semble ténue entre une relation jugée « professionnelle » et une relation assimilable à du clientélisme.

À de nombreuses reprises dans les entretiens, les noms des élu·es locaux sont mentionnés. Être bien vu par les élu·es locaux est supposé favoriser le développement d'activité : un vice-président de fédération met par exemple en avant le rôle d'une adjointe de la mairie dans le fait qu'ils soient devenus « référents départemental » sur une question spécifique. Un président d'amicale raconte encore les compliments reçus par cette même adjointe : « “Il y a beaucoup de centres sociaux qui font pas les choses que vous faites”. Donc ça fait plaisir. Après c'est elle qui l'a dit, c'est pas moi. ».

Cet autre extrait d'entretien avec une présidente de centre social, marque bien la contrepartie symbolique de la relation clientéliste entretenue entre l'association et la ville. Situé dans un quartier prioritaire le centre social, dit-elle, « s'occupe de la population » :

« souvent il y a des élu·es qui viennent à nos réunions. Il y a Mme [élue locale], Mme [élue locale] qui sont venues ici, qui ont vu l'installation. Il y a aussi M. [élu local]. Tous les élus connaissent le centre social et savent que c'est une structure très importante pour le quartier [...]. Les élu·es peuvent dormir tranquilles parce qu'ils savent que le centre social peut s'occuper de la population. »

Ce dernier exemple enfin, amené par une association bénéficiant d'une subvention modeste de la part de la ville, montre comment cette dynamique clientéliste peut par ailleurs jouer en la défaveur d'un projet associatif. Racontant leurs démarches auprès de la CAF pour obtenir un agrément Espace de Vie Sociale (EVS), agrément qui ouvrirait la possibilité à l'association d'obtenir un financement pluriannuel de 10 000 à 15 000 euros, le président ainsi que le responsable d'activité de l'association nous indiquent que, malgré les encouragements de la CAF à déposer un dossier, leur demande est finalement refusée. Après un échange avec les

interlocuteur·rices de la CAF, il·elles apprennent que leur dossier est bloqué, car la mairie de Saint-Étienne souhaite favoriser celui d'une autre association implantée sur le même quartier, bien que la CAF ne juge pas ce dossier concurrent éligible.

Cette situation, bien qu'unique en son genre dans les entretiens collectés, me semble cependant caractériser parfaitement les rouages à travers lesquels peuvent se déployer les réseaux clientélistes dans et malgré un système étatique bureaucratisé. À la lecture de ces entretiens, il m'est d'abord apparu incohérent qu'une municipalité puisse interférer dans les dossiers d'une administration publique telle que la CAF, cela n'avait aucun sens et les raisons du refus devaient se situer ailleurs que dans cette explication farfelue. C'est au regard des pratiques en vigueur au sein de l'État, demandant aux associations candidates à des appels à manifestation d'intérêt nationaux de fournir des lettres de soutien des élus locaux, pratiques dont j'ai également pu constater au plus près, en étant moi-même conviée à être jury d'une « vague de labellisation », qu'elles constituaient le cœur-même de l'appréciation des dossiers par un État centralisé et à distance des relations sociales avec les associations candidates.

Ainsi, les réseaux entretenus à l'échelle locale, dans le flou des critères d'appréciation des attributions de subvention, bien que reposant sur une bureaucratie croissante et de nombreuses procédures, favorisent « autant d'opportunités de clientélisme et d'interventionnisme », qui maintiennent par ailleurs l'architecture d'un État central (Hibou, 2011, p.46). Cependant il faut noter ici que les formes du clientélisme ont changé. Comme l'ont mis en évidence Bonevalle et Talpin, l'octroi ou le refus d'une subvention n'est plus aujourd'hui lié aux relations entretenues avec les partis politiques, dont ils notent un recul à Roubaix. Il ne s'agit donc plus d'un clientélisme qui vient récompenser des soutiens électoraux, mais de s'assurer que les politiques publiques menées ne feront pas l'objet de contestation (Talpin & Bonevalle, 2023). Des conclusions qui confirment que les relations clientélistes s'insèrent aujourd'hui différemment dans la machine bureaucratique, sans toutefois disparaître totalement. Plus discrètes, effectuées dans une somme de tâches gestionnaires quotidiennes, les relations entretenues par les associations avec les pouvoirs publics apparaissent comme des procédures légitimes et justifiées par la nature même de ces relations. Les critères d'attribution ou de refus d'une subvention en numéraire ou en nature (local, matériel, personnel, etc.) restant quant à eux relativement flexibles et ambiguës.

4.3.2 Un clientélisme caractérisé par une gestion localisée des « avantages en nature »

Pour comprendre les relations clientélistes entre les représentants locaux du pouvoir et les associations d'éducation populaire, outre les subventions perçues, il est indispensable de rappeler ici une spécificité de cette relation : l'octroi de subvention en nature par la mise à disposition de locaux et dans certains cas, la prise en charge des « fluides » par la municipalité. Pour l'année 2021, le budget de la ville de Saint-Étienne fait apparaître 320 mises à disposition de locaux dans la rubrique des subventions versées aux associations. Concernant notre panel, se sont huit associations sur dix rencontrées concernées par ces mises à disposition de locaux, principalement de type fédérations ou associations de quartier. Du simple prêt de salle ponctuel au sein de la maison des associations, à la mise à disposition à l'usage unique de l'association de locaux entiers et de terrain avec parfois la prise en charge des coûts de chauffage, d'eau et d'électricité, les pratiques en la matière divergent fortement d'une association à l'autre. Nous l'avons vu par ailleurs, le contexte stéphanois est caractérisé par ce qui peut apparaître comme une « superposition » d'associations de même nature au sein d'un même quartier : héritage du pluralisme des courants historiques de l'éducation populaire certains quartiers de la ville abritent encore aujourd'hui, une amicale laïque, un centre social, voire une MJC. La baisse démographique importante depuis les années 1980, suivi de programme de démolition de grands ensembles dans certains quartiers, a cependant légitimé l'arrêt et la fermeture de plusieurs associations d'éducation populaire implantées dans ces quartiers. Ainsi, ces dernières années la ville de Saint-Étienne a enregistré la fusion d'associations ou la fermeture successive de plusieurs amicales laïques, maisons de quartier ou d'animation, centre sociaux, ou encore d'une MJC sur les quartiers de Montreynaud, la Cotonne, Beaulieu, la dame blanche et plus récemment la Chaléassière. Dans ce contexte, certaines associations, voyant leurs locaux se dégrader, leur activité décliner ou leurs relations avec les élu-es se détériorer se sentent « dans le viseur » de la municipalité et n'hésitent pas à nous en faire part :

« R : C'est pour ça que maintenant on voit de plus en plus [...] on voit des amicales disparaître. Parce que c'est vrai, peut-être que ça leur fait une charge énorme, je sais pas. Donc ils n'en veulent plus.

Q : Vous dites la ville c'est ça ? Et pourquoi selon vous elles disparaîtraient les amicales ?

R : Et bah je pense que ça leur fait une charge énorme et que voilà quoi, petit à petit ils essaient de...

Q : Ils arrêtent de leur prêter les locaux, comment ils feraient ?

R : Voilà de les prêter, de les entretenir et voilà quoi. Une fois que vous avez plus de locaux et que... vous êtes obligés d'arrêter. »

Ici, ce président nous fait part de ses craintes de disparition de l'amicale poussée par la municipalité qui, arrêtant d'entretenir le local, pourrait les contraindre à arrêter leur activité. Il témoigne encore de sa crainte vis-à-vis d'un projet de fusion entre l'amicale et une autre association du même quartier :

« C'est ce que je vous ai dit tout à l'heure. La ville elle essaie de recentrer. Avec différentes associations [du quartier] ils essaient de faire qu'une. Ils aimeraient bien arriver à n'avoir qu'une seule grosse association sur [le quartier]. À mon avis. »

Un exemple qui témoigne d'abord des imaginaires des responsables associatifs vis-à-vis du pouvoir que détient la municipalité à leur égard. Mais cet imaginaire est actionné principalement par le fait qu'il·elles ont incorporé une relation, du fait d'un avantage perçu (ici la mise à disposition d'un local) dans laquelle il·elles se soumettent à la municipalité, quand bien même cet avantage est supposé être d'abord lié à la nature de leur activité, relevant de l'intérêt général. Un levier qui permet ainsi à la municipalité d'orienter leur politique publique et soumettre les associations à leur volonté.

N'hésitant pas à actionner le levier de l'entretien des locaux ou de leur rénovation, parfois indispensable à la poursuite des activités, la municipalité semble redéployer son pouvoir décisionnaire sur les projets associatifs, à travers la propriété. Plusieurs témoignages ou observations de terrain reflètent de ce mode d'action :

« R : la Ville dit : « Vous ferez plus d'accueil de loisir, vous ferez spécifiquement de l'action jeunesse tournée vers le design et la gouvernance de l'ensemble devra être revue ».

Q : Revue, ça veut dire ?

R : Ça veut dire quand c'est madame [élue locale] qui parle, nous on n'a pas l'intention d'être municipalisé, on a l'intention de continuer notre projet. Alors on sera peut-être amené après la nouvelle rencontre avec la Ville, à dire on refuse la proposition et on reste dans les locaux existants, mais on sait pertinemment que si on reste dans les locaux existants, ils finiront par se dégrader un peu plus mais qu'ils y mettront plus un iota supplémentaire donc y a une forme d'obligation. » (directeur d'association de quartier)

Dans cet exemple, l'association de quartier est installée dans des locaux municipaux très dégradés et plus entretenus depuis plusieurs années quand bien même ses activités d'accueil d'enfants, de jeunes et d'adultes continuent à s'y exercer. Des projets de travaux ou de déménagements ont été étudiés avec les services municipaux sans que toutefois ils n'aboutissent. Ici, le directeur nous explique que la municipalité négocie avec l'association les termes de la rénovation ou du déménagement, les contraignant à revisiter leur projet associatif

s'il veut voir ce projet aboutir : une manière claire de soumettre cette association pour orienter ses actions et servir la politique publique.

Cet extrait de carnet de recherche témoigne de situations qui sont vécues de manière extrêmement tendue, voire menaçante pour les dirigeants associatifs :

Extrait du carnet de recherche mai 2021 :

Lors d'une formation que je réalise auprès de l'équipe de direction du centre social de [nom du quartier], nous échangeons sur les relations avec l'équipe municipale. La directrice témoigne de relations plutôt tendues avec les élu·es. Elle me raconte un épisode concernant le recrutement au poste de direction dans [un centre social partenaire] lors duquel l'élue référante, qui, vexée de ne pas avoir été conviée pour les entretiens d'embauche de la nouvelle directrice, a menacé le conseil d'administration de ne plus suivre le dossier des travaux à réaliser pour le centre social.

Au centre des négociations avec les deux associations citées en exemple, les élu·es s'appuient sur le pouvoir qu'il·elles détiennent d'« offrir » ou non les travaux nécessaires à la poursuite de leurs activités. Une ingérence dans les projets associatifs qui semble passer par la réappropriation des lieux. Il s'agit de faire en sorte que les associations qui y sont installées ne se sentent plus chez elles et acceptent les contraintes et orientations politiques fixées par la municipalité s'il·elles veulent poursuivre.

Dans l'exemple qui suit, on comprend encore comment la ville de Saint-Étienne met en place de nouvelles façons de procéder pour entretenir les bâtiments. Une vice-présidente d'amicale raconte ainsi qu'il·elles n'avaient pas eu l'autorisation de réaliser, comme à leur habitude, un chantier bénévole pour repeindre les murs de l'amicale, les services de la ville faisant appel à une société privée pour réaliser ces petits travaux qui, avant, étaient faits par « les copains ». Cette observation de terrain montre encore que cette manière de procéder est infiltrée dans l'ensemble des services de la mairie et n'est pas seulement le fait de quelques personnes au pouvoir :

Extrait du carnet de recherche novembre 2021 :

À quelques jours du démarrage des rencontres du réseau que nous accueillons cette année à Saint-Étienne, je téléphone à l'amicale qui nous prête les locaux et que nous avons réservé de longue date, pour m'assurer des derniers détails logistiques. Au téléphone, la coordinatrice m'apprend que la ville de Saint-Étienne a démarré des gros travaux dans la salle que nous prévoyons d'utiliser, sans qu'elle n'ait rien pu faire pour décaler la réalisation de ces travaux. Elle me dit que malgré son anticipation et de nombreux appels auprès des services de la ville pour que les travaux soient faits pendant l'été, le calendrier lui a été imposé. Son interlocutrice l'ayant par ailleurs informée que si les travaux n'étaient pas faits avant la fin de l'année les budgets seraient perdus et les travaux n'auraient tout simplement pas lieu.

Des manières de procéder qui rappelle quotidiennement à l'ordre les associations présentent dans les lieux qu'elles ne sont pas chez elles, ce dont témoigne d'ailleurs cette coordinatrice d'amicale :

« Et le projet politique de l'amicale, en le découvrant au fur et à mesure, c'est un projet – quand je dis politique, normalement c'est un projet associatif que maintenant la ville de Saint-Étienne nous impose et je pense que c'est bien puisque cela nous met à égalité avec les centres sociaux, sur « quels sont nos axes de travail », le « sur quoi on veut travailler pendant trois ans ». Il y a un véritable projet politique au niveau de l'amicale. Comme les amicales sont des bâtiments municipaux, la ville de Saint-Étienne nous met à disposition des bâtiments, elle paye des flux, électricité, eau, chauffage, etc., on a des locaux formidables, et c'est une réelle opportunité dans le fait d'avoir des espaces comme ça à mettre à disposition à quiconque nous demande. »

Pour elle, la ville de Saint-Étienne « impose » sans qu'elle ne trouve toutefois cela anormal. Elle souligne plus loin que cela est appuyé par le fait de se trouver au sein d'un « bâtiment municipal » dont l'ensemble des charges sont payées sur le budget de la mairie. Une situation qui dépeint l'amicale laïque comme une sorte de service municipal à bas coût qui répond sans sourciller aux demandes émanant de la part de la ville de Saint-Étienne.

Pour les associations moins bien loties et qui n'ont pas les faveurs de la municipalité, il est encore plus difficile d'obtenir des locaux pour exercer leurs activités :

« Parce que nous, ce qui est bien, c'est qu'on ne demande pas plus de dix mille euros chaque année, et on veut pas être riche. On veut juste cette dignité, des salles, parce que les salles encore une fois, on a du soutien scolaire pour une vingtaine d'enfants chaque semaine, des primaires et des collégiens, mais il nous arrive des samedis matin, on se retrouve devant quinze enfants, bah on a pas la salle, on est pas prioritaires. »

L'exemple ci-contre relate la manière dont les associations perçoivent qu'elles ont ou non les faveurs de la municipalité, faveurs qui leur permettent d'obtenir des avantages ou d'en être privées. Cette association relate à plusieurs moments dans les entretiens réalisés des tensions et des désaccords et s'estime lésée dans ses rapports avec la ville.

C'est encore une fois en observatrice participante du terrain que j'ai eu l'occasion d'être témoin de traitements différenciés de la part de la municipalité concernant l'octroi de locaux aux associations. Travaillant alors très en lien avec la cheffe de projet développement social sur un quartier prioritaire, j'évoquais la situation d'une association qui cherchait un petit local pour mener ses activités sans dépendre systématiquement d'autres associations auprès desquelles elle empruntait des salles. À l'évocation du nom de l'association, elle me répond

« Ah non, mais [nom association], c'est pas la peine, ils sont complètement grillés » (extrait carnet de recherche avril 2018).

Dans ce qui s'apparente à une « économie politique du cadeau et du don », les associations d'éducation populaire rencontrées semblent témoigner ici d'une relation pour le moins complexes avec les élu-es et les services municipaux. Des relations, bien qu'officialisées et légitimées par le régime de la subvention, sont construites autour de versements financiers en argent mais aussi et surtout en nature. La valeur des locaux prêtés aux associations reste quant à elle à la discrétion des services et des associations, celle-ci n'apparaissant pas dans les comptes financiers de la municipalité. Autant de facteurs qui laissent la place à l'existence de régimes de faveur et « banalisent la gestion autoritaire des forces sociales tout en la légitimant » (Hibou, 2011, p.42).

Une pratique d'une banalité si rependue qu'en 2015, alors que j'accompagne une association de quartier dans ses activités, la présidente me confie sans difficulté que c'est suite à sa contribution dans les élections municipales (elle était affichée sur la liste du maire élu), qu'elle a pu obtenir de la part du maire, la mise à disposition du local de plusieurs centaines de mètres carré, pour l'association. Une présidente, par ailleurs très investie dans les espaces locaux de consultation organisés par la ville de Saint-Étienne (conseil de quartier, conseils consultatifs). Même si ce témoignage ne permet pas d'expliquer entièrement cette faveur accordée par la municipalité, l'association justifiant par ailleurs de nombreuses activités, le vécu de cette présidente et son interprétation de la situation montre bien qu'ici l'association se vit dans un système de forte dépendance vis-à-vis des pouvoirs publics.

À l'instar de l'analyse des relations clientélistes dans l'Italie moderne, les pratiques en vigueur à Saint-Étienne « se fondent sur un régime d'obligations réciproques et sur des formes de personnalisation des relations sociales, suggérant par là même leur bien-fondé : les échanges de service et l'utilisation pragmatique des ressources publiques constituent des mécanismes légitimateurs de modes de domination notabiliaires ». (Ibid, p.45)

À travers ce chapitre, le terrain des associations d'éducation populaire à Saint-Étienne est un exemple propice à une analyse des mécanismes politiques de la domination qui s'exercent non pas par la violence, l'autorité, la coercition, mais qui, traversant le corps social, s'immiscent dans les interstices de la vie quotidienne par le langage, la correspondance à la norme ou encore la construction de légitimité clientéliste, mue par le désir de vivre une vie normale.

L'histoire locale montre par ailleurs que les relations de dépendance, allant jusqu'au clientélisme, ne date pas d'hier. L'épisode vécu entre Jean Dasté et le maire Michel Durafour autour de la Maison de la Culture mais également la contribution de Joseph Sanguedolce aux travaux et entretiens des amicales laïques, témoignent en partie de cela. Cette première analyse mériterait d'être complétée, étoffée et élargie, notamment par une étude plus approfondie des subventions et avantages en nature versés, des collusions avec les partis politiques, mais aussi se centrer sur d'autres relations que les seules relations avec la municipalité. Si cette analyse ne permet pas d'affirmer que des relations clientélistes sont l'œuvre, elle confirme cependant que dans l'interaction avec les pouvoirs publics locaux, les contraintes, supposées ou réelles, sur les associations dans l'orientation des politiques publiques, passent par l'octroi ou non de subventions. Loin de supplanter la machine bureaucratique, ces interactions reposent précisément sur une somme de procédures et d'écrits bureaucratiques qui viendront légitimer les orientations choisies. Nous verrons dans le chapitre qui suit comment cette bureaucratisation vient reconfigurer les relations avec les pouvoirs publics et partant les relations de domination qui les composent.

5 Une bureaucratisation néolibérale qui reconfigure les rapports de pouvoir

L'analyse qu'Hibou propose sur les processus qui maintiennent et légitiment les rapports de domination est à croiser avec une seconde analyse qu'elle établit concernant le phénomène de massification et d'élargissement à l'ensemble de la société des tâches de gestion et de paperasserie et qu'elle nomme « bureaucratisation néolibérale » (2012).

Ces travaux, dans la lignée de Max Weber, montrent comment « néo-libéralisme » et bureaucratie cohabitent particulièrement bien. La bureaucratie est communément définie comme un dispositif spécifique aux institutions étatiques or, elle caractérise également les grandes organisations, les grandes entreprises, l'Église, les partis politiques, les associations, aussi bien que l'État. Dans sa définition sociologique, la bureaucratie émane d'une volonté de rationalisation liée à la division du travail, la spécialisation des tâches, la formation technique rationnelle, la modernisation, mais aussi par la volonté de calcul, de prévision ou d'évaluations supposées « neutres » ou « objectives » (Ibid., p. 41). Ces modalités nouvelles fonctionnent peu ou prou comme des énoncés performatifs. Bien loin de rationaliser réellement l'action, que cette somme d'outils de gestion (tableurs, enquêtes, bilans, budgets,

etc.) sont supposés analyser, ils sont une abstraction du réel et renforcent principalement la conviction chez les personnes qui les utilisent d'une forme de rationalisation, opérant alors comme des instruments magiques.

La bureaucratisation relève donc d'un ensemble de dispositifs normatifs et procéduraux qui prennent une ampleur particulièrement importante aujourd'hui à travers des formes diffuses de règles et de procédure telles que l'audit, le reporting, l'évaluation, les bilans d'actions, les contrats, etc. Des formes qui caractérisent plus spécifiquement l'entreprise aujourd'hui.

La spécificité de la période néo-libérale tient au fait que cette généralisation de la bureaucratie émane de l'entreprise. Une entreprise qui n'est pas à l'image de l'entrepreneur idéalisée, proche des réalités, mais celle de l'entreprise-machine managérialisée et financiarisée, qui produit des normes, des règles financières, des procédures, a un usage gestionnaire du temps et un contrôle systématique de cet ensemble. Autre spécificité, le néolibéralisme entend même paradoxalement, lutter contre la bureaucratie d'État. Symbolisée par le slogan « cut the red tape » aux États-unis, du nom du ruban rouge liant les dossiers administratifs, la lutte au nom de laquelle le néolibéralisme prétend agir, crée dans les faits une inflation normative (Ibid. 2012). Ces normes, issues de ce monde très spécifique de l'entreprise, deviennent universelles et sont diffusées à toutes les sphères de la vie sociale : le New Public Management pour l'État et ses institutions (école, université, hôpital, assurance chômage, etc.) ou encore la « gestion par projet » et la « professionnalisation » pour les ONG ou les associations.

Toute recherche de rationalisation entraîne avec elle une démarche d'abstraction du réel (Weber, 2015). Selon Hibou, ce processus d'abstraction, dans son universalisation, est poussé à l'extrême, ce qui en fait une spécificité du néolibéralisme. Elle critique l'idéologie diffusée par cette démarche d'extension bureaucratique selon laquelle il n'y aurait pas de différence entre public et privé et que les normes issues de la grande entreprise néolibérale puissent être considérées comme valables, voire les meilleures possibles, pour tout autre contexte. Ce processus d'abstraction et de diffusion des normes (qualité, excellence, attractivité, compétitivité, etc.) qui, dans le monde managérial correspondent à des situations très spécifiques, s'importent dans d'autres milieux, sans correspondance aucune avec les réalités sociales auxquelles elles s'imposent (école, hôpital, associations, etc.). Par exemple la norme de « l'excellence » créée à partir de l'industrie, repose sur des critères tels que le rapport qualité/prix, la recherche d'efficacité, l'évaluation, dans un monde caractérisé par la recherche

de profits et la concurrence. Lorsqu'elle s'étend au domaine de la recherche, de l'éducation ou encore de la santé, elle importe avec elle un ensemble de critères qui influencent et déterminent des pratiques professionnelles nouvelles, détournant les individus, et partant les institutions de leurs intentions premières. Bien sûr l'abstraction n'est pas un processus dont il s'agit de faire le procès. C'est le propre de la pensée. En revanche, les abstractions doivent être comprises comme des « formes sociales [qui ont] une histoire et que, diffusées dans des domaines dans lesquelles elles n'ont pas pris corps, elles convoient avec elles des conceptualisations, des stratégies, des façons de penser et de problématiser qui façonnent la compréhension des situations et les pratiques elles-mêmes » (Ibid., p. 41).

Comme le rappelle Hibou, « le néolibéralisme n'est pas le laisser-faire ». Cette bureaucratisation s'inscrit pleinement dans une logique de contrôle et de « gouvernement à distance »³⁷ (Epstein, 2006)

Mais bien qu'indiscutablement inscrite dans des relations de pouvoirs, ce n'est pas pour autant l'œuvre de délibérations intentionnelles de petits groupes d'individus organisés, ni même des grandes entreprises mondialisées. Il pré-existent certes des intentionnalités, mais ce phénomène de bureaucratisation est porteur de logiques qui nous poussent, nous-mêmes à participer et agir selon des logiques bureaucratiques. Prenant l'exemple de la demande émanant de la société de plus de transparence dans l'usage de l'argent public, l'autrice précise que celle-ci s'accompagne de la création de nouvelles règles, de nouvelles normes, d'indicateurs, de procédures, pour quantifier et produire un ensemble de données et évaluer ce critère de transparence.

La société néolibérale dans laquelle nous évoluons nous contraint à des degrés divers à être des « entités molaires bureaucrates »³⁸. Elle n'est pour ainsi dire, rendue possible que par l'enrôlement de tout le monde (professionnels, usagers, consommateurs) dans des tâches bureaucratiques. Ce mode de gouvernance et de domination politique, loin d'être imposé depuis les plus hautes sphères de l'État, repose en réalité sur des relations sociales. Des relations dont nous avons pu voir précédemment qu'entre pouvoirs publics et associations,

37 Concept forgé par Renaud Epstein (2006) à partir de l'analyse des évolutions des politiques de la ville, dans les modes de gouvernementalité de l'État français, sur lesquelles nous reviendrons plus loin. Ces travaux s'inscrivent dans la lignée de ceux de Michel Foucault (1978) sur la gouvernementalité.

38 Je reprends ici le concept de Gilles Deleuze et Felix Guattari de « système molaire » et de « forces molaires » qui, s'appuyant précisément sur le désir, la machine désirante, détournent et assujettissent les forces vitales et la puissance d'agir minoritaire. À ce concept, ils opposent celui de « devenir » « qui se glisse dans les affrontements molaires et passe en dessous, ou à travers » (Deleuze, Guattari 1980, p. 338) sur lequel nous tenterons d'élaborer plus loin des marges d'actions.

s'agissant d'une compétition pour obtenir des ressources de plus en plus rares (locaux, subventions), elles peuvent s'inscrire dans des relations de clientèles, reconfigurées par la mécanique bureaucratique.

Autre idée-reçue, battue en brèche par Béatrice Hibou, est celle selon laquelle nous vivrions une période de retrait de l'État. Nous assistons a contrario à un redéploiement de l'État qui ne gouverne plus depuis un État centralisé qui décide et impose ses règles et ses lois mais qui déploie ses politiques à travers des intermédiaires (des agences), mais aussi des normes ou des règles à suivre. « S'il est réel, le succès planétaire du néolibéralisme n'aboutit pas à un retrait du politique, qui aurait abdicé face aux forces du marché. Plus sûrement, il doit conduire à considérer, comme l'y invitait Foucault, comment l'extension de la liberté est devenue une ressource pour l'invention de nouvelles technologies de gouvernement de la société. » (Epstein, 2006, pp. 1-2). C'est le principe du « gouvernement à distance » qui s'appuie sur des outils de gestion, mais aussi sur des liens directs avec des personnalités politiques, des hauts fonctionnaires nationaux ou locaux (Ibid.). Le marché quant à lui ne se développe pas seul, mais est créé dans un processus historique très en lien avec l'État (Foucault). Ainsi l'articulation entre les acteurs privés et l'État s'en trouve aujourd'hui transformée. C'est par exemple le cas des partenariats publics / privés : une nouvelle façon de mêler État et marché, basée sur des relations contractuelles, des séries d'accord entre le public et le privé, la production de règles et de normes productrices d'une énorme bureaucratie.

Par ailleurs, la circulation des élites managériales, entre les différents secteurs du privé et du public, contribue à une diffusion de cette norme bureaucratique. Ce phénomène modèle différentes figures dont celles par exemple des « passeurs », définies comme des « acteurs individuels qui sont intermédiaires dans le processus de transfert d'une norme ou de pratiques, mais aussi producteurs ou récepteurs de ces normes ou pratiques » (Jobard et al., 2020). Au-delà des personnes, c'est toute une série de techniques, de règles, de procédures, de comportements qui sont importés d'un milieu vers l'autre, avec un principe d'homothétie public /privé : ce qui est valable pour le privé est valable pour le public.

Nous l'avons vu précédemment, ces nouvelles normes bureaucratiques s'imposent dans le quotidien des associations d'éducation populaire au travers de modèles gestionnaires, d'un langage, et partant de pratiques nouvelles, qui bousculent les systèmes de valeurs en place, ou encore qui s'immiscent dans les relations avec les pouvoirs publics. Dans ce chapitre, il s'agit

essentiellement de retourner à une analyse du discours des personnes enquêtées et aux observations de terrain, mais également de les compléter avec une analyse des profils socio-économiques des associations, pour relire les manières dont cette bureaucratie, à travers des outils de gestion, des techniques, des procédures s'infiltrent au quotidien, sans que les acteur·rices ne s'y opposent frontalement, et contribue à transformer progressivement les projets politiques des associations d'éducation populaire pour se conformer à des modèles dominants d'entreprises gestionnaires, voire d'entreprises libérées³⁹, invisibilisant d'autant plus les rapports de domination qui peuvent s'y jouer.

Les associations d'éducation populaire ont vu apparaître au quotidien depuis ces dix dernières années des outils issus de la gestion et du management (Chiapello & Gilbert, 2012). Ces outils servent à organiser, prévoir, planifier et structurer l'organisation des activités mises en œuvre par les associations, mais également le travail et l'emploi, ainsi que le fonctionnement collectif de la structure associative. Ils se matérialisent par des outils de gestion financière et budgétaire, des tableaux de bord et outils de *reporting* à destination des financeurs, mais aussi des outils de management, d'organisation du travail et de structuration du salariat (fiches de postes, conventions collectives). Ils sont aussi intégrés dans des routines organisationnelles quotidiennes, sans que les acteur·rices associatif·ves ne les pensent comme centraux. D'autant plus que ce processus s'observe alors même que l'objet de l'éducation populaire s'est développé autour de la recherche d'émancipation des individus et des collectifs, et plus récemment le développement de l'éducation populaire politique (Morvan, 2011), dont le processus démocratique est au cœur de la réflexion. Si d'autres travaux ont souligné les effets de la gestionnarisation au sein des administrations publiques locales (Breton & Perrier, 2018), notamment éducatives (Pesle, 2019) ou les organisations relevant des politiques sociales (Chauvière, 2007), le champ des associations d'éducation populaire a relativement peu été investi.

Nous montrons ici comment, dans un contexte de raréfaction des financements des associations et de concentration sur des financements publics, la commande publique a encouragé la diffusion des outils de gestion, par la recherche de rationalité et de performance

39 Définie par Getz (2009) comme une organisation dans laquelle les employé·es jouiraient d'une liberté totale et auraient la responsabilité d'entreprendre les actions qu'il·elles jugent les meilleures, l'entreprise libérée aurait la vertu de supprimer les attributs de l'organisation hiérarchique pour « créer un environnement de travail propice à la liberté d'agir, fondé sur l'égalité intrinsèque entre les individus et favorisant l'auto-motivation » (Gilbert et al., 2017).

économique. Comme nous l'avons vu au travers des figures de gestionnaires étudiées dans le chapitre précédent, cette diffusion a été particulièrement bien reçue au sein d'associations qui se sont progressivement professionnalisées et qui ont choisi d'embaucher des profils de gestionnaires, capables de capter des financements de plus en plus rares et de répondre aux injonctions administratives. On peut encore rapprocher ce phénomène des circulations entre privé et public étudiées dans la sociologie des « passeurs » (Jobard et al., 2020). Ces passeurs importent avec eux·elles des normes et pratiques exogènes au milieu dans lequel il·elles arrivent. Un phénomène qui n'est pas propre aux élites et à leur circulation dans les sphères internationales mais qui se rejoue également à l'échelle des associations locales. Dans un deuxième temps, nous analysons la diffusion et la réception des outils de gestion au sein des associations. Le développement d'outils et de procédures gestionnaires s'est diffusé par la structuration du salariat et par le management au quotidien. Les acteur·rices associatif·ves se sont saisis des outils de l'entreprise dans l'objectif d'organiser le travail. Enfin, nous montrons comment la gestionnarisation des associations est soutenue par un discours et des profils de cadres associatifs. L'enquête a ainsi identifié un discours de l'entreprise libérée (être entrepreneur·euse de son propre poste) ainsi que des profils d'« entrepreneur·euses » et de développeur·euses assumé·es qui soutiennent et portent la réforme gestionnaire. Le modèle entrepreneurial est alors largement encouragé, jusqu'à une remise en cause de la structuration juridique des associations loi 1901 qui apparaît caduque. Ces discours, s'ils ne sont pas représentatifs de l'ensemble du panel, apparaissent comme des modèles pour l'ensemble des associations rencontrées, tant l'évolution gestionnaire est perçue comme complexe et inéluctable chez tous les bénévoles et professionnel·les enquêté·es. Les usages sociaux des outils révèlent ainsi leur dimension politique (Boussard & Maugeri, 2003).

5.1 De la diffusion des outils de gestion par la commande publique à la réception dans le champ associatif

Dans un contexte de raréfaction des financements publics et de concurrence accrue entre associations dans la recherche de financements, ainsi que le développement de modalités de contrôle par l'État fondé sur des outils de gestion (Cottin-Marx S., et al., 2017), les associations enquêtées se sont progressivement soumises à une recherche de rationalité économique, à l'appui d'outils gestionnaires. La commande publique a ainsi encouragé la diffusion de ces outils, alors que les associations d'éducation populaire se professionnalisaient

depuis les années 1990. De nouveaux·elles professionnel·les se sont ainsi chargé·es de la gestion et de l'administration des financements et des associations.

5.1.1 Raréfaction des subventions publiques et recherche de rationalité économique au sein d'association : le poids des financements publics

Depuis le début des années 2000, les associations subissent de manière générale la baisse des subventions publiques (Cottin-Marx, Hély, Jeannot & Simonet, 2017). Dans un champ qui dépend largement des financements publics, cette évolution a conduit les associations à dégager du temps pour diversifier leurs recherches de financements et les a placées progressivement en concurrence les unes avec les autres face à des demandes de financements de plus en plus chronophages. Dans le cas des associations rencontrées pour l'enquête, il s'agit ici d'objectiver et d'analyser ce phénomène de raréfaction et de transformations des modalités de financement des associations pour dresser des typologies dans les différentes associations et distinguer d'une part leur degré de dépendance vis-à-vis des pouvoirs publics et d'autre part la précarité dans laquelle elles affirment parfois se trouver.

Ainsi, quatre associations sur les dix rencontrées durant l'enquête totalisent un budget annuel de près de 11 500 000 € correspondant à 94 % du montant cumulé des budgets de l'ensemble des associations rencontrées (730 000 € de budgets cumulés pour les 6 associations de moins de 10 salarié·es). Elles emploient ensemble un total de 245 salarié·es, soit 92 % de l'ensemble des salarié·es embauché·es par les associations rencontrées pour l'enquête. La part des subventions dans le budget annuel de l'ensemble des associations rencontrées (hors mise à disposition de locaux) varie quant à elle de 0 à 72 %. Les associations bénéficiant d'une plus grande part de subvention dans leur budget annuel (de 58 à 72 % de leur budget) se concentrent davantage dans la catégorie des associations de quartier (centre sociaux, MJC, amicales laïques) ou des associations émergentes implantées dans des quartiers bénéficiant du contrat de ville et proposant des activités à destination des enfants et familles. Les associations de type fédérations nationales au niveau local comptent sur une part moindre de subventions publiques ou privées (allant de 12 à 30 %). Cela peut s'expliquer notamment par une forte prédominance de contractualisation avec les administrations publiques sous la forme d'appel d'offres (délégation de services publics, marchés publics de formation, etc.). Seule une association rencontrée ne sollicite pas de subvention publique pour son fonctionnement. Cette association, issue de l'histoire et du milieu des squats, se revendique dans son appellation d'une culture autogestionnaire et n'a pas recours au salariat. À l'exclusion de cette association dont le projet politique s'affirme clairement du côté d'une indépendance vis-à-vis

des pouvoirs publics, la part d'autofinancement dans le budget des associations varie de 30 % à 80 %.

Deux critères semblent entrer en compte dans l'augmentation de la part d'argent public dans le budget annuel des associations : l'activité des associations (notamment accueil de mineurs) et leur ancrage dans un quartier inscrit dans les politiques de contrat de ville ; la taille des associations (nombre de salarié-es dans la structure et montant du budget annuel) : plus l'association est de taille importante (budget, nombre de salarié-es) plus la part du budget provenant d'argent public est importante. Le premier critère (type d'activité et implantation des actions en politique de la ville) est un indicateur d'une forme d'orientation des actions des associations vers des activités financées par les pouvoirs publics ou un ciblage dans des zones géographiques réputées faire l'objet de politiques publiques dédiées.

L'évolution générale constatée par d'autres chercheurs (Cottin-Marx, Hély, Jeannot & Simonet, 2017 ; Prouteau & Tchernogog, 2017) des modalités de contractualisation de l'État auprès des associations sous la forme d'appels à projet, de concours ou d'appels d'offres accroît par ailleurs considérablement le temps de gestion des dirigeant-es associatif-ves. Lors de l'enquête, l'ensemble des dirigeant-es interrogé-es sur l'évolution des subventions, outre la nécessité de se conformer à un langage bureaucratique, relatent d'abord leurs difficultés quotidiennes face à l'augmentation des tâches administratives liées à la gestion des demandes de financement ou encore au contrôle de l'usage des fonds, comme en témoigne ce directeur d'un centre social : « Pour revenir à votre sujet de l'évolution depuis 10 ans le point super négatif c'est le poids de l'administratif. C'est infernal moi je pense que je dois consacrer 20 % de mon temps à l'administratif ». Lorsque les associations existent depuis plus de quinze ans, les dirigeant-es déplorent massivement une baisse des subventions de fonctionnement octroyées par les pouvoirs publics au profit d'une augmentation des appels à projets et dont les montants sont jugés plus faibles. Un des dirigeant-es interrogé-es estime à une trentaine le nombre de dossiers de subvention déposés par an pour financer une association de six salarié-es et dont le budget annuel ne dépasse pas 300 000 €. Une autre déplore son épuisement face à la quantité de dossiers déposés et au faible montant de subvention perçu. Elle regrette également de devoir travestir son discours pour un langage gestionnaire qu'elle qualifie de « langue de bois ». L'évolution des modes de financement s'est accompagnée de l'imposition d'outils de contrôle à distance, dans un mouvement plus général de gouvernement à distance (Epstein, 2006). Pour Cottin-Marx, Hély, Jeannot et Simonet, l'« activité plus serrée de normalisation et de contrôle joue sur la taille des associations, leur mode de gestion dans la visée à la fois de les rendre plus performantes dans leurs prestations pour le compte de l'administration et potentiellement plus capables de vendre des services à des clients ». L'enquête montre ainsi que les administrations publiques (ville, conseil départemental, régional, État et Union européenne) diffusent, par une entreprise de

quantification gestionnaire propre au nouveau management public (Bezes, 2005 ; Hibou, 2012), une batterie d'outils d'évaluation et de reporting, comme l'exprime une responsable associative « Les collectivités, elles demandent des trucs pas possibles. Comment avez-vous évalué votre action ? Quel indicateur vous pouvez nous fournir ? ». Un autre, responsable d'une fédération d'éducation populaire, souligne ce travail chronophage au quotidien :

« On passe beaucoup de temps à monter des dossiers, à les mettre le plus en forme possible, on les refait trois fois. On a des demandes de financement qui sont très basses, et souvent on obtient peu ou pas. On fait beaucoup de dossiers pour avoir un résultat à hauteur de même pas 30 % des demandes par moment ».

Les dossiers de financements doivent être argumentés, avec des critères très précis, qui demandent un travail très fin de suivi des publics accueillis et qui ne servent qu'à la demande de financement. Selon les enquêtés, ces tâches se font au détriment du « vrai travail », celui qui consiste à être au plus près des publics accueillis dans les structures. Une présidente de centre social le souligne :

« C'est-à-dire qu'on nous demande de plus en plus d'avoir des échanges administratifs et des retours et des bilans et cætera qui sont très lourds. C'est ce qui nous empêche, en tout cas c'est ce qui empêche l'équipe de salariés d'être sur le terrain, d'être auprès des familles qui sont en difficulté en plus, avec la crise sanitaire ça a beaucoup accentué ces difficultés ».

En complément de notre première analyse s'appuyant sur les *bullshit jobs* de Græbber (Graeber, 2018), on voit ici la manière dont les outils de gestion et les procédures bureaucratiques s'immiscent progressivement dans le quotidien des associations pour répondre aux exigences fixées par les financeurs publics. Tableaux, comptabilité, outils d'évaluation, d'organisation des activités et de planification du temps deviennent alors les nouvelles réalités à prendre en compte dans le projet des associations.

Mais bien qu'il·elles déplorent le caractère exponentiel des tâches administratives et parfois même l'absurdité du contrôle des pouvoirs publics dans l'utilisation des fonds, il·elles reconnaissent pour certain·es ce contrôle comme légitime et se plient volontiers à l'exercice :

« Après tout, on est les gestionnaires du lieu. On contrôle l'argent public c'est bien, mais là ils ont atteint des sommets ! » (directeur d'un centre social).

5.1.2 Professionnalisation et apparition de fonctions d'administration et de gestion

Le travail de quantification, d'évaluation et de bilan exige du temps et des compétences particulières au sein des associations, comme l'exprime un président :

« Bah les difficultés entre guillemets, l'accumulation administrative de la gestion d'une association avec les contraintes... aujourd'hui pour une demande de subvention, une recherche de financement, derrière y a une véritable compétence nécessaire et une volonté de

faire qui... si vous avez pas de professionnels aguerris et motivés sur ces questions-là, vous passez à côté de financements et le financement c'est la vie de l'association ».

Un directeur de centre social souligne encore la capacité à jouer des contraintes informatiques et également le peu de prise en considération par les financeurs de ces difficultés :

« On a vu le président, la directrice et la vice-présidente de la CAF hier soir on leur a surtout dit ça : arrêtez de créer des portails numériques des trucs à remplir, mettez-nous autour d'une table avec les autres. On a les financements pour les lieux d'accueil parents-enfants qui sont financés par la CAF, la ville, le département, mais on n'a pas le même bilan. Pas sous la même forme vous ne vous rendez pas compte le temps que ça prend. Ils m'ont dit vous pouvez faire des copier-coller lui dit oui sauf que les gens très intelligents dans vos services ils ont créé sur leur portail ils ont créé des cellules avec des caractères un nombre de caractères verrouillé et ce que j'ai écrit moi en 10 lignes je ne peux pas le faire rentrer en 5. C'est pour ça que je suis obligé de le réécrire. Je vais perdre du temps à réécrire quelque chose en 5 lignes alors qu'il est écrit en 10 lignes. Ce numérique... [...] donc ça c'est le côté un peu très négatif parce qu'en plus ils ont tous créé leur portail numérique et puis pas tous le même. Il faut être super intelligent pour le faire parce que sur celui d'un truc qui s'appelle « mesdémarchessimplifiées.fr », le nom fait envie, les démarches simplifiées, mais en fait c'est juste une prise de tête. Sur la partie budget par exemple il faut cliquer pour dire vous avez une subvention à la CAF cliquer dessus et c'est un menu déroulant pour chercher la commune aussi, toutes les communes de France alors il faut dérouler et chercher Saint-Étienne. C'est des trucs, je ne sais pas qui a conçu ces trucs-là, mais ils ne sont pas pratiques ».

Dans cet extrait on devine la manière dont la technique s'est ici immiscée dans le quotidien de ce directeur de centre social, naviguant sur plusieurs plateformes numériques pour la saisie de ses dossiers, maîtrisant les rouages des plateformes. Autant de tâches nécessitant des connaissances et compétences techniques spécifiques et aujourd'hui jugées nécessaires, voire centrales pour les activités du centre social, rendant cette fonction administrative indispensable à la vie du centre et installant progressivement d'autres formes de rapports de hiérarchie dans les équipes.

Ce contexte de financement et le poids de la commande publique conduisent les acteur·rices associatif·ves à se professionnaliser et à développer des compétences particulières. Ces évolutions s'inscrivent dans un mouvement de fond amorcé dans les années 1970, qui a vu les associations socio-éducatives s'engager dans un processus de professionnalisation. Les branches professionnelles se sont alors structurées, et le statut de volontaire a évolué vers celui de salarié·e (Lochard Y., et al., 2011). La professionnalisation renvoie aujourd'hui à l'apparition de fonctions et de postes dédiés à l'administration, la gestion et le management au sein des associations. Un directeur d'une fédération d'éducation populaire témoigne de cette évolution, en soulignant combien les nouveaux·elles professionnel·les doivent être « de bons

techniciens administratifs [...] Autrement dit, des gens qui restent dans un bureau, des bons bureaucrates, donc qui vous mènent votre centre de loisirs avec des nouveaux outils, ils nous sortent des calculs, il y a tout, ils tiennent les présences nickel ». Selon un président d'une autre fédération d'éducation populaire, ces exigences ne peuvent plus être portées par les bénévoles qui désertent le champ associatif :

« Y a encore une part de bénévolat et d'engagement, mais ça ne suffit plus. Et aujourd'hui, même les bénévoles qui n'étaient plus acteurs de l'encadrement des enfants, amis gestionnaires des structures, même ça, ça devient écrasant. Si on n'a pas BAC plus 5... la comptabilité, les déclarations, les fiches de paye, l'URSSAF, les assurances. On a eu un problème de taxe foncière parce que ce que nous ont demandé les services fiscaux, quoi, c'est astronomique. Il a fallu qu'on aille chercher les plans, qu'on calcule les surfaces, celles qui étaient dévolues à l'accueil du public, celles qui étaient à usage privatif. Bon c'est des heures et des heures et des heures, il y a une exigence bureaucratique qui devient dissuasive. Les gens ils rendent leur tablier, ils rendent les clefs et ils s'en vont quoi ».

La professionnalisation renvoie ainsi à une recherche de rationalité de l'organisation du travail et des fonctions, encourageant une division du travail, notamment administratif (Boussard, 2014 ; Neveu, 2015 ; Cottin-Marx & Paradis, 2020).

Cette division du travail peut venir bousculer l'organisation du travail au sein des associations, créant des hiérarchies en interne, certaines fonctions apparaissant plus techniques, plus difficiles à maîtriser que d'autres, au détriment de fonctions comme l'accueil du public ou l'animation avec les enfants pour autant centrales dans le fonctionnement de l'association. Une division du travail qui contribue sans doute ici à reproduire des inégalités entre les individus et des dominations sociales.

5.2 Le développement de la gestion associative : de la structuration et l'encadrement du travail à la promotion d'un modèle entrepreneurial

Si la gestion se développe par les contraintes que les administrations publiques imposent aux associations, l'enquête montre que les outils de gestion et d'organisation du travail sont aussi utilisés par les acteur·rices associatif·ves dans l'objectif de structurer et d'encadrer le travail. Ces outils sont largement issus du champ de l'entreprise. Ces mêmes acteur·rices, directeur·rices et président·es d'association, aux profils de développeur·euses et d'entrepreneur·euses associatif·ves assument une vision entrepreneuriale du champ associatif, jusqu'à remettre en question le statut de l'association loi 1901, fondé sur la non-lucrativité des structures.

5.2.1 Structuration du salariat et encadrement du travail

Avec la professionnalisation progressive des associations et l'apparition de fonctions dévolues à la gestion et à l'administration, les associations se sont dotées d'un certain nombre d'outils dans l'objectif de structurer le travail et, on peut le supposer, de chercher une forme de performance au travail. C'est ce que souligne Boussard : « division et organisation du travail sont revues pour définir les "compétences" attribuées à chaque poste, au sens d'ensemble de tâches et procédures attendues » (Boussard, 2014). Des conventions collectives, des fiches de poste définissant les tâches des salarié·es, des outils de suivi de progressions de carrières, des contrôles budgétaires des postes et la création de « fonctions supports » sont progressivement créés et appliqués. Ces outils sont perçus au sein des associations, certes comme une obligation, mais aussi comme une avancée permettant la protection des salarié·es. Un président de fédération se réfère ainsi à son engagement syndical lorsqu'il relate la mise en place de nouvelles procédures obligatoires de gestion salariale :

« La mutuelle c'est important et la prévoyance aussi. On a eu deux salariés qui pour des raisons graves ont été obligés d'abandonner leur métier et qui avaient encore des années pour atteindre leur retraite et qui sont parties dans des conditions qui les ont surpris eux-mêmes. Moi je suis un ancien syndicaliste et je me suis fait un devoir que nos salariés soient protégés. C'est le premier point et ils n'avaient pas tous des mutuelles. Maintenant ils en ont tous une. Ça me semble pas du tout en opposition avec l'éducation populaire, ça relève aussi de l'éducation sociale et solidaire, sociale et solidaire, ça dit bien ce que ça veut dire. Mais après on fait ce qu'on peut. »

Pour lui, ces nouveaux modes de gestion s'inscrivent pleinement dans le projet d'éducation populaire de l'association. Pour un autre, directeur de fédération d'éducation populaire, c'est un signe de progrès social :

« On essaie d'être respectueux vis-à-vis de nos salariés. Je me suis efforcé chaque année d'apporter une amélioration : les tickets restaurants, les chèques vacances, la prise en charge de la mutuelle à 85 %, ce qui est quand même assez considérable. On essaie d'avoir une politique sociale. On ne donne pas tout la même année. Cette année on va augmenter la valeur des tickets restaurant. C'est vrai qu'on a une convention qui n'est pas très généreuse au niveau des salaires. Mais on a des avantages. Un des gros avantages, c'est la prime de départ au moment de la retraite, c'est une prime importante. Mais c'est un système qui finalement est très intéressant, car on provisionne et si un jour on doit se séparer de l'un ou l'autre des salariés par licenciement ou par incapacité on n'a pas pioché dans les réserves. C'est un système qui au niveau de la gestion est intéressant ».

On souligne d'une part le vocabulaire gestionnaire, mais aussi les stratégies employées (provisions pour les départs en retraite servant aussi pour les ruptures de contrats) et la charge qui incombe dès lors aux cadres associatifs de réfléchir à une gestion de leurs salarié·es

associatif-ves. Les outils et pratiques de gestion issues du champ de l'entreprise sont d'ailleurs perçus comme tel, comme en témoigne un président d'une fédération d'éducation populaire :

« On peut pas se permettre d'embaucher quelqu'un sur un poste et lui dire au bout de deux ans, "bah non, on ne peut plus te payer, on n'a pas eu de deuxième appel d'offre, on n'a pas eu..." donc, on, on... ça devient très stratégique, comme une entreprise, voilà, les mêmes exigences. Quel est le, quel est le plan, le business-plan du secteur ».

Ces discours et outils, en structurant le travail salarial, peuvent conduire à une forme de dichotomie entre le militantisme et le professionnalisme, et normalisent ce que doit être un travail salarié au sein d'une association.

5.2.2 Diffusion et appropriation du modèle entrepreneurial au sein des associations

Si l'on observe certes, une critique du phénomène gestionnaire et de l'accroissement des tâches administratives, il n'en résulte pas moins une forme d'acceptation en interne de la transformation vers un modèle entrepreneurial pour lequel la forme associative semble parfois dépassée, à l'instar de ce président de fédération :

« Ben c'est une vraie question, mais qui remet en question le fonctionnement associatif, c'est-à-dire... aller vers un nouveau mode de gouvernance, c'est bien, mais lequel ? Et sur quelles bases. Alors moi, j'ai une chance, c'est que j'ai vécu deux transitions du modèle associatif vers un modèle coopératif. Donc je disais que, que lorsqu'une association, euh, pour gérer une association qui gère, une association de collectionneurs de timbres, sans être en aucun cas péjoratif ou dépréciatif, ou une association sportive, c'est une chose ; lorsqu'on gère une entreprise euuuhhh, l'association n'est pas forcément la structure la mieux adaptée, ou en tout cas il faut des conditions qui sont difficiles à réunir et qui ne sont pas toujours réunies, et qui ne sont jamais pérennes, c'est-à-dire qui sont liées aux hommes. Si vous avez un président avec un bureau et un conseil d'administration qui tiennent la route et avec des cadres, déjà un dirigeant, euh, directeur des services et que ça fonctionne bien, c'est déjà miraculeux. »

Les « chef-fes » ne sont pas les seul-es à en faire le constat, et bien que le témoignage qui suit, d'une salariée d'association, se situe dans un registre critique vis-à-vis de cette évolution, elle n'en reste pas moins inéluctable, selon elle, pour garantir la pérennité de l'association :

« Enfin maintenant les associations fonctionnent un peu comme des entreprises, pour être rentables. Voilà, on a moins de subventions, enfin il y a plein de choses. On a moins de subvention pour faire fonctionner les structures, donc moins de possibilités de faire ce type de choses, proposer de la gratuité pour les personnes. Si on le fait c'est compliqué, car il y a moins de financement qu'on avait avant. Donc du coup les directeurs ne peuvent plus trop se permettre ça, sinon il met la structure en danger. »

Nous l'avons vu précédemment, l'organisation du travail et la structuration du salariat est surtout portée, dans le panel d'enquêté-es par des personnes à des postes d'encadrement et de pilotage. Ces mêmes personnes ont un profil relativement particulier dans notre panel : ils assument un profil de développeur·euses et d'entrepreneur·euses. Ces personnes aux postes de direction ou de présidence se présentent comme des entrepreneur·euses, capables de capter des ressources financières (notamment de fondations et mécènes privés), de développer nombre de projets et de répondre aux exigences et au contrôle des financeurs. Cette partie du métier est fortement valorisée, car elle permet de poursuivre le financement des structures et exige un niveau de maîtrise important des financements et des relations avec les financeurs et les partenaires. Ces profils d'entrepreneur·euses et de développeur·euses valorisent l'efficacité au travail et apparaissent pragmatistes, dans le sens où (presque) tous les financements sont acceptés, quelle que soit leur origine, tant qu'ils permettent de développer de nouvelles initiatives associatives. Au sein de ces profils on retrouve aussi des discours sur l'entreprise libérée, qui conduisent à rapprocher le champ associatif de l'auto-entrepreneuriat, comme le valorise une cadre de centre social :

« On est libres, on a les mains libres, on peut être entrepreneur de son devenir en fait. Et ça c'est très riche. [...] Je suis partie en me disant, j'étais pas salariée d'une boîte comme une autre. Et finalement j'étais salariée d'une boîte qui m'a obligée à créer moi-même les moyens de maintenir mon poste, en fait. Donc j'ai envie de dire le monde associatif comment moi je l'ai vu évoluer. Je sais pas comment il était avant, mais en tous cas moi, en y étant rentrée dans les années 2000 j'ai le sentiment qu'aujourd'hui notre boulot tous les jours, c'est d'aller chercher le pognon qui fera qu'on pourra continuer de travailler. Et on est auto entrepreneurs de notre propre activité, et de l'activité des fonctions supports. Parce qu'il faut aller chercher son propre salaire, mais aussi celui de la secrétaire, du comptable, etc. Et c'est une dynamique entrepreneuriale finalement ».

Un président partage encore sa vision vertueuse du développement d'activité par le recrutement de salarié·es assimilé·es à des ressources en capacité à « s'autofinancer » puis à « rentabiliser » leur poste et leur activité :

« Donc là d'évidence, pour sortir de ce cercle vicieux, il faut étoffer le secteur et avec une première année un fonds d'amorçage. La première année, la personne qu'on va recruter, à la fois elle ne va pas s'autofinancer, il faut qu'on la formule, et donc il y a une première année où on a un déficit, où on risque d'avoir à assumer un déficit. Par contre, la deuxième année, cette personne elle va pouvoir être pleinement rentable, on va pouvoir répondre à des sollicitations qu'on a du terrain, je dirais, mais pas négligeables, en tout cas avec lesquelles il y a un financement à la clef, les heures fournies vont être rémunérées, et on aura de la marge pour développer au mieux un projet lourd sur 3 ans. »

Un discours caractérisé par un ethos managérial qui n'est pas sans rappeler de manière frappante le concept de « l'homo œconomicus » de Michel Foucault, développant la thèse selon laquelle tout individu dans une société néolibérale mènerait sa vie comme une entreprise, « un homo œconomicus entrepreneur de lui-même, étant à lui-même son propre capital, étant pour lui-même son propre producteur, étant pour lui-même la source de [ses] revenus » (Foucault, 2004, p. 232). Foucault démontre également cette double faculté des individus entrepreneur-euses d'être à la fois soumis et sujet du néolibéralisme. Un individu-entrepreneur qui se définit notamment à travers cette capacité à décider soi-même.

Cette dynamique entrepreneuriale se caractérise dans les associations à travers d'autres traits de l'individu auto-entrepreneur, à savoir ceux de l'entrepreneur produit d'une société « ubérisée ». Bien que mise en place du fait de difficultés à gérer le salariat, elle est aussi portée dans de plus petites associations par le recours à l'auto-entrepreneuriat, ce dont témoigne une bénévole :

« — Enquêtrice : et vous savez dire à quel moment vous avez fait ce choix d'arrêter de salarier les personnes plutôt pour passer sur de la prestation ?

— Bénévole : et bah quand on a vu que ça commençait à être très lourd au niveau gestion tout doucement on a commencé à choisir des gens qui facturaient.

— Enquêtrice : ça date de quand à peu près vous savez ?

— Bénévole : oh moi je dirais un peu plus de 5 ans, dans les 10 dernières années. —

Enquêtrice : c'est une décision que vous avez prise progressivement donc ? C'est le conseil d'administration qui a décidé ça ?

— Bénévole : oui. C'est toujours lui qui décide.

— Enquêtrice : C'est notamment parce que c'était trop compliqué ?

— Bénévole : Voilà. Donc là on paye notre facture et voilà. On n'a pas tous les soucis, des congés, des machins, de l'URSSAF, des arrêts maladie... Parce que maintenant : on est association mais des moments on a l'impression d'être une entreprise. Ah mais c'est l'horreur. Il y a la médecine du travail, il y a leurs codes, leurs machins, leurs réseaux. Plein de choses, les URSSAF, les... »

Ces acteurs·rices adoptent un vocabulaire managérial et une logique de gestion entrepreneuriale. L'un des présidents rencontré compare à plusieurs reprises l'association au sein de laquelle il est engagé à une « PME » et souligne la capacité à « investir » de l'association. Un directeur d'une autre association compare son association à une entreprise :

« C'est une grosse boîte. Ici on a 30 salariés équivalent plein temps, un budget énorme, un commissaire aux comptes national qui contrôle tout ce qu'on fait, des délégués du personnel, des délégués syndicaux. C'est une petite entreprise ».

Ces cadres questionnent directement la structuration juridique de l'association loi 1901 : « on est arrivé au bout de ce statut-là », estimant le statut associatif plus adapté au nombre exponentiel des embauches ou à l'évolution des financements actuels. Certain·es enquêté·es soulignent ainsi les limites de la structuration juridique associative au profit d'une forme entrepreneuriale, mais aussi coopérative, comme le souligne un directeur d'un centre social :

« Comment passer d'une structure d'association qui vit principalement des subventions publiques va passer à une posture, comment dire, d'entreprise, d'entrepreneur. Mais entrepreneur de l'économie sociale et solidaire ».

Le modèle entrepreneurial est alors valorisé.

Si c'est par l'obtention de financements publics que les associations sont poussées à des démarches et procédures bureaucratiques, c'est bien le modèle de l'entreprise qui s'importe progressivement et qui est valorisé. À travers des outils de gestion et des procédures jugées de plus en plus nombreuses, les associations d'éducation populaire se soumettent à des contraintes quotidiennes que les acteur·rices rencontré·es ne requestionnent pas, et qui ont des effets concrets importants sur la manière dont sont menées les actions et les projets, voire qui incitent les acteur·rices à transformer le modèle associatif. Un modèle dont on comprend à travers le discours de certaines fédérations mais aussi des réseaux associatifs régionaux ou nationaux qu'il est aujourd'hui dénigré, jugé inadapté, dépassé : un modèle qui pâtirait aujourd'hui d'un déficit de crédibilité vis-à-vis des financeurs.

5.2.3 Des courroies de transmission des modèles entrepreneuriaux portés par les réseaux associatifs régionaux et nationaux

Ainsi, l'évolution gestionnaire est vécue comme une complexification subie des activités et du fonctionnement des associations, notamment au sein des plus petites associations enquêtées, principalement structurées autour de bénévoles. Bien que les dirigeant·es associatif·ves le déplorent, il·elles ne s'en extraient pas pour autant, en témoigne le développement de dispositifs d'accompagnement tel que le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) à destination exclusive des associations employeuses, ou encore des formations employeurs associatifs, via la démarche « Petites et moyennes associations employeuses » (PMAE) soutenue par le Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes. Ces formations conduisent à un formatage possible de la fonction d'employeur, comme en témoigne une administratrice d'un centre social :

« — Enquêtrice : je reviens sur la fonction employeur au CA, vous avez reçu une formation pour cela ?

— Administratrice d'un centre social : on a fait beaucoup de formation avec un cabinet qui nous a formés au rôle de l'administrateur, qu'est-ce que c'est vraiment le rôle de l'administrateur, faire attention à ce que l'on dit après, comment il faut qu'on reçoive les salariés, notre rôle.

— Enquêtrice : vous pourriez nous en dire un peu plus sur cette formation ?

— Administratrice d'un centre social : voilà, pour moi qui ne savait pas ce qu'était le rôle de l'administrateur les droits et les devoirs de chaque personne, comment il fallait se comporter avec les salariés, garder cette distance, pas trop familier, pour garder cette impartialité. »

On peut d'ailleurs souligner dans cet extrait la concordance des propos et visions avec la démarche « Petites et moyennes associations employeuses » (PMAE), soutenue par le Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes, la délégation régionale du RNMA (réseau national des maisons des associations) et la Boutique de Gestion (BGE) Auvergne-Rhône-Alpes en qualité de pilote du DLA régional qui accompagne les associations en visant « l'amélioration du soutien et de l'accompagnement des petites et moyennes associations dans leur fonction employeur, pour un emploi associatif de qualité »⁴⁰. Le vocabulaire utilisé par les enquêté-es et ceux des entités fédératives régionales, les objectifs ou encore les outils et ressources à disposition des associations employeuses s'inscrivent dans une transformation du fonctionnement associatif et questionnent les liens avec le monde de l'économie sociale et solidaire. Les propos recueillis ainsi que la démarche PMAE rejoignent les recherches de M. Hély sur les « entreprises associatives dont les effectifs salariés sont significatifs et dont les pratiques de gestion s'inspirent fortement du secteur marchand (fundraising, gestion des ressources humaines, communication, marketing auprès des donateurs, etc.) » (Lochard, Trenta & Vézinat, 2011). Ses analyses montrent que l'économie sociale et solidaire n'est pas conçue lors de sa création au service d'un projet d'émancipation et qu'elle n'a pas réinventé les fondements du rapport salarial capitaliste (Hély, 2017). Lors des entretiens, le projet porté par l'économie sociale et solidaire ou par les coopératives n'est pas questionné ni mis en relation avec l'objet même de la loi 1901 fondant le droit d'associations ou l'éducation populaire. La liberté de se réunir dans un but autre que de partager des bénéfices n'est pas interrogée, tant une partie du champ associatif semble avoir déjà opéré des changements en profondeur, en termes d'emploi et de management ou d'orientations politiques. Si l'on observe des différences de positionnement face à la gestionnarisation entre les très petites associations (entre 2 et 5 salariés) et les plus grosses structures, le discours et les pratiques de ces dernières apparaissent comme un modèle à suivre, du fait de leur proximité avec les pouvoirs publics (collectivités territoriales et administrations d'État), ainsi que leur pouvoir financier.

40 Source site internet PMAE Auvergne Rhône-Alpes : <https://www.pmae-aura.org/pmae/> également repris dans le site internet du Mouvement Associatif national : <https://lemouvementassociatif.org/un-guide-pour-accompagner-les-petites-et-moyennes-associations-employeurs/>

Dans cette logique, lors de mes observations, j'ai pu relever à de nombreuses reprises l'usage du terme « association de préfiguration » auprès de personnes rencontrées dans le cadre d'accompagnement de projets associatifs. Interrogées sur le sens de ce terme, les personnes répondaient la plupart du temps que le projet visait à terme une transformation vers une forme entrepreneuriale, souvent coopérative (SCOP⁴¹, SCIC⁴²), sous-entendant ainsi que le statut associatif n'est qu'une étape car pas adapté à un projet qui se doit d'être crédible vis-à-vis notamment de financeurs.

L'imposition du modèle bureaucratique néolibéral ne doit donc pas être compris qu'à travers le seul prisme de la domination, de l'exercice du pouvoir ou de l'autorité. L'indifférence produite par cette nouvelle forme bureaucratique est un élément particulièrement saillant pour comprendre la manière dont ce modèle s'infiltré profondément dans les pratiques. Par une pratique du « gouvernement à distance », par l'arrivée de nouvelles normes, l'usage de l'abstraction dans la quantification mais aussi dans le langage à travers l'usage de termes comme la « gouvernance », les « modèles économiques », participe d'une réduction de sens en euphémisant le contrôle ou des phénomènes sociaux comme la pauvreté ou les inégalités, phénomènes contre lesquels les associations disent parfois lutter. Le vocabulaire de la « gouvernance » par exemple, qui s'est diffusé à partir des organisations internationales dans le langage commun à partir de cette approche gestionnaire de la société et y compris du politique, contribue à une autre forme de politique. On n'assiste pas à une dépolitisation des associations mais plutôt une repolitisation de la pensée des associations, parfois à leur insu et transmises à travers des dispositifs tels que le DLA.

Bien que l'enquête réalisée ne porte pas spécifiquement sur les dispositifs managériaux et gestionnaires, elle témoigne, au travers des discours des dirigeant·es associatif·ves, d'une prédominance de ces outils et idéaux dans le quotidien des associations d'éducation populaire. Et alors que la plupart des dirigeant·es semblent se rendre compte de l'évolution croissante de la managérialisation et de la fonctionnarisation de leurs structures, notamment par le biais du recours aux financements publics, il·elles ne se soustraient pas aux obligations qui leur sont imposées. Il·elles ne semblent pas non plus percevoir que le recours à ces nouvelles procédures et l'arrivée de ces nouveaux outils puissent modifier, au quotidien et en profondeur, leurs manières de fonctionner et partant, le projet politique d'éducation populaire

41 Société Coopérative Ouvrière de Production dont l'acronyme a progressivement évolué dans les années 2000 pour aller aujourd'hui vers celui de Société Coopérative et Participative (entendu ici dans le sens d'une contribution au capital de l'entreprise). Une sémantique qui s'éloigne du monde ouvrier et de la production pour se rapprocher davantage de l'entreprise à capitaux

42 Société Coopérative d'Intérêt Collectif – proche de l'intérêt général, cette notion d'intérêt collectif entretient d'ailleurs la confusion dans la vocation première de ce type d'organisation.

qu'il-elles poursuivent. Pour certain-es, ce modèle de management peut même être en accord avec les visées politiques d'émancipation poursuivies. Le constat est établi par les acteur-rices du milieu d'une forme de libéralisation qui s'impose dans leur quotidien, sans que cela ne soit pensé comme une réelle transformation du projet de l'association, ni que cela ne soit porté dans des espaces de décision pour être discuté ou revendiqué comme un problème plus collectif. C'est d'ailleurs a contrario, dans les réseaux associatifs organisés que l'idéologie managériale et gestionnaire est largement relayée, comme c'est le cas notamment du Mouvement associatif au travers de la promotion de plusieurs dispositifs concourant à une plus forte professionnalisation et un accompagnement des associations dans leurs fonctions gestionnaires et managériales.

Si l'idéal managérial et gestionnaire s'introduit par un recours aux financements publics et par la relation avec les administrations publiques, c'est bien le modèle entrepreneurial qui devient la référence et le modèle à suivre pour les associations d'éducation populaire. Suivant ce modèle, les associations de plus petite taille déplorent leurs difficultés à faire face aux obligations légales et réglementaires, notamment en matière de gestion salariale, ont recours à des auto-entrepreneur-euses en remplacement d'animateur-rices auparavant salarié-es et plaident pour une simplification des démarches administratives. Un discours qui fait largement écho aux difficultés souvent mises en avant par la figure du-de la « petit-e patron-ne » (commerçant-es, artisan-es). Les associations de taille plus importante adoptent quant à elles des modes de fonctionnement calqués sur celui des grandes entreprises tout en reconnaissant les difficultés à faire co-exister un fonctionnement associatif hérité de la loi 1901.

Si ces premières conclusions donnent à voir un portrait d'acteur-rices associatif-ves de l'éducation populaire qui se soumettent bon gré, mal gré, aux contraintes gestionnaires issues d'une bureaucratisation néolibérale, il est nécessaire de rappeler ici qu'elles s'inscrivent dans des rapports de pouvoir et de domination, qui ne sont pas toujours perçus comme tels. Compiler des dossiers de demande de subvention de plus en plus épais et comprenant de plus en plus de pièces administratives, réaliser des bilans d'action pour chaque projet financé, contribuer aux multiples réunions auxquelles les financeurs invitent les associations à participer, peuvent sembler être des tâches difficiles à remettre en cause lorsque l'obligation de financement est un impératif de survie pour l'association, d'autant que la somme de ces tâches n'apparaissent pas, aux yeux des acteur-rices, comme des actes de servitude. Pourtant la contrainte quotidienne, bien qu'incorporée, est réelle et se réitère. Dans ce monde bureaucratisé, les relations que les associations entretiennent avec les pouvoirs publics, s'appuyant sur des relations clientélares entretenues de longue date par les acteur-rices

associatifs, les élu·es locaux et les agent·es de la fonction publique de proximité, s'en trouvent elles aussi bousculées. Il ne s'agit plus d'obtenir des faveurs dans un échange électoraliste mais bien de soumettre les associations aux volontés politiques de l'État et des municipalités. À Saint-Étienne, on peut observer que l'évolution de ces relations rebat les cartes de l'éducation populaire localement, au profit d'un projet guidé par la puissance publique. L'histoire de l'éducation populaire montre bien l'évolution progressive que ce champ associatif traverse, tout comme l'ensemble des associations en France, pour aller vers un modèle de plus en plus bureaucratisé et empruntant ses modes de fonctionnement à l'entreprise néolibérale, compétitive, industrialisée et concurrentielle. Au regard de ces transformations, les liens entretenus depuis l'origine entre les associations d'éducation populaire et l'État semblent avoir condamné dès le départ l'éducation populaire à ce devenir. Pourtant, né d'une volonté réformatrice allant vers plus de justice sociale et un idéal de société égalitaire, le paradoxe est important.

Conclusion

Ce mémoire s'attarde sur une « anatomie du détail » (Op.cit., 1975) des mécanismes de domination qui, insérés dans les rouages huilés du quotidien, s'invisibilisent et circulent à travers les corps socialisés, à leur insu et parfois même, sans que l'on puisse déceler dans le discours recueilli, des traces de résistance ou de transgression. L'enquête réalisée auprès d'associations d'éducation populaire stéphanoises permet ainsi d'observer quels dispositifs et quelles « douceurs insidieuses » facilitent cette insertion quotidienne. Alors même que le champ de l'éducation populaire peut-être encore aujourd'hui perçu à l'externe, comme à l'interne, comme des lieux d'émancipation, de contestation du pouvoir ou encore comme des alternatives au monde du travail néolibéral, cette recherche démontre que les réalités des pratiques de terrain sont tout autre. Cependant il convient de rappeler en conclusion que l'enquête menée comprend des lacunes, sur lesquelles nous reviendront plus en détail et à partir desquelles je tenterai d'ouvrir des pistes d'exploration nouvelles pour poursuivre ce travail de recherche.

Cette recherche, comme bon nombre d'entre elles, est singulière. Mais sa singularité ne relève pas tant ici du sujet exploré, qui est avant tout une démonstration de théories et concepts largement vérifiés par ailleurs, sur un terrain nouveau : celui de l'éducation populaire. C'est essentiellement dans la forme de sa réalisation, à la fois recherche-action, co-recherche, recherche participative, que se niche sa singularité. Cette forme a été, et est encore aujourd'hui expérimentale, pour l'ensemble des personnes engagées dans ce travail collectif de recherche, tant d'un point de vue méthodologique, qu'épistémologique, depuis un terrain avec lequel nous entretenons tous·tes une plus ou moins grande familiarité. Il va sans dire que toute exploration nouvelle, ne vient pas sans quelques difficultés, dont nous avons eu l'occasion de relever certaines dans les premiers chapitres de ce mémoire, et qui à l'étape de la conclusion, ne manquent pas de surgir. S'agissant ici de conclure un travail de recherche-action mené collectivement sur cinq années, il va de soi que je ne peux prétendre qu'à l'élaboration de conclusions provisoires, qu'il conviendra de partager plus largement à l'ensemble du groupe de recherche, mais également aux acteur·rices associatif·ves rencontré·es durant l'enquête. La réflexivité effective du travail d'écriture, bien qu'individuel, me permet toutefois de dresser un ensemble de questionnements, de perspectives et de pistes d'actions à mettre en œuvre à la suite de ce travail.

Des acteur·rices de l'éducation populaire déterminés par des relations de pouvoir ?

Nous l'avons vu à travers ces pages, cette recherche fait la démonstration d'un déterminisme social dont les acteur·rices de l'éducation populaire ne parviendraient pas à s'extraire. Les relations de pouvoir dont ils sont à la fois l'instrument et la cible, semblent opérer à partir du désir de vivre « comme tout le monde ». Dans cette optique, il·elles répondent favorablement aux nouvelles normes gestionnaires, visibles dans les pratiques ou encore dans le langage, mais il·elles entretiennent aussi, et partant il·elles légitiment, des relations clientélistes avec les représentant·es du pouvoir, incarné·es ici par les pouvoirs publics locaux. La volonté des dirigeant·es de mener un projet associatif conforme aux nouvelles réalités gestionnaires du secteur, outrepassé les critiques qu'ils en font et montre comment il·elles ont incorporé les logiques de tutelles et les contraintes quotidiennes que ce modèle leur impose.

Si cette conclusion dresse un portrait peu flatteur des associations d'éducation populaire, il est cependant indispensable de nuancer ces propos.

En premier lieu, les apports de Michel de Certeau viennent nuancer ces résultats en rappelant combien « les inventions du quotidien », faites d'arrangements, de détournements ou encore de transgression (Certeau, 2010), révèlent sans doute une réalité tout autre que celle d'un assujettissement sans résistance des acteur·rices associatif·ves. S'il n'est pas permis de douter que de tels mécanismes, favorisant et maintenant fermement les rapports de pouvoir, existent, il n'est pas non plus possible de réfuter l'assertion selon laquelle ces mêmes mécanismes sont, à l'abri des regards et hors du contrôle des institutions, contournés et détournés par les acteur·rices sociaux (Scott, 2009). Contournements auxquels nous n'avons sans doute pas eu accès dans le processus d'enquête, représentant pour certain·es enquêté·es une forme de contrôle qui les aura incité·es à taire ces pratiques, qui d'ailleurs ne se nomment que rarement.

Il est utile de rappeler ici que les discours relevés sont, pour une grande partie, ceux de dirigeant·es associatif·ves. Bien que leurs discours puissent révéler une philosophie propre à l'association concernée, ils pourraient être complétés par ceux de salarié·es à des positions subalternes (secrétaire, responsable d'accueil, animateur·rices, etc.) mais également de bénévoles non dirigeant·es, afin d'entendre si des contournements des normes et des résistances à la « novlangue managériale » permettent de dégager les individus de ces pratiques langagières (Vandeveldt-Rougale, 2017).

Des acteur·rices de l'éducation populaire pris au piège de la bureaucratisation néolibérale ?

La bureaucratisation s'est indéniablement immiscée dans le quotidien des associations d'éducation populaire. Par les outils et les pratiques gestionnaires issues du monde de l'entreprise, les associations semblent là encore, prises au piège d'une bureaucratisation galopante qui détourne le projet politique d'émancipation propre à l'éducation populaire et qui s'accompagne de dégradations des conditions d'exercice des activités mais également des conditions de travail des salarié·es et de l'engagement bénévole. Cette enquête démontre combien il serait naïf de croire que les règles, les normes, les procédures ou encore les outils de gestion sont faits pour tout le monde et au nom d'une plus grande liberté ou une plus grande dignité dans le travail. Il est plus probable, qu'issus du milieu des entreprises néolibérales, ils sont d'abord pensés comme des instruments pour contrôler le travail et diriger les classes les plus nombreuses préposées à leur usage.

De nombreux travaux analysent le monde associatif à partir d'une sociologie du travail, à l'instar de Mathieu Hély, Simon Cottin-Marx, Maud Simonet ou encore Catherine Neveu, et montrent comment la professionnalisation et l'institutionnalisation des associations, instaurent des pratiques sociales délétères (précarisation et gratuitisation du travail, supporté notamment par les femmes) et à l'encontre de l'image couramment répandue d'un milieu porteur de valeurs humanistes et d'alternatives sociales. Un monde associatif qui supporterait, à moindre coût, les politiques publiques d'intérêt général – une sorte de sous service public – une « variable d'ajustement » de la politique publique de l'emploi, visant entre autres une réduction de la dépense publique (Cottin-Marx, 2017). Mais si cette analyse peut permettre d'expliquer à une échelle macro-sociale, les reconfigurations qui se jouent entre l'État et les associations employeuses, elle invite pour le moins à observer avec finesse les résistances qui se font jour. Le « monde associatif » n'est pas une réalité sociale faite d'un seul bloc et contenue dans cette seule affirmation. La grande variété de configurations associatives, mais également la diversité des personnes qui composent le monde associatif, nous invite à chercher des nuances, sans angélisme, dans l'interprétation du réel. Il ne s'agit pas de tenir un discours cherchant à réhabiliter les associations comme des laboratoires « d'innovations sociales » ou comme un tiers secteur montrant la voie vers une plus grande justice sociale. Les associations sont des lieux où les individus socialisés s'expriment dans ce qu'ils sont : modelés par les normes ambiantes. Cependant elles sont aussi des lieux où les individus ne

sont pas toujours contraints dans leurs engagements (ce qui est sans doute davantage le cas pour les bénévoles), et où de fonctionnement collectif s'éprouve et s'observe, ce qui en fait un objet de recherche particulièrement intéressant. Cette recherche s'inscrit pleinement dans la lignée des travaux de Foucault et d'Hibou en tant qu'elle propose une observation des institutions, ici les associations d'éducation populaire, dans leur quotidien. Tout en prenant en compte les dérives néolibérales dans lesquelles les associations s'inscrivent, il s'agirait pour poursuivre d'observer les pratiques qui résistent et cherchent à s'en émanciper. Cette enquête n'est pas parvenue à cela, mais elle a été le premier cheminement vers de nouvelles questions. Une première boucle de la recherche-action en somme, de l'observation, à la formulation puis l'analyse de problèmes, m'amène maintenant à retourner vers l'action par la recherche avec de nouvelles hypothèses, en réinterrogeant les méthodes employées pour observer et questionner les pratiques.

Des perspectives qui ouvrent de nouveaux questionnements pour la chercheuse

Au moment où je débute la rédaction de ce mémoire, je me trouve confrontée à une situation inédite, par son caractère nouveau, de conflit au sein de l'association qui m'emploie. Pour la première fois en quinze années d'existence, après avoir demandé et obtenu l'accord d'une rupture conventionnelle (procédure que nous avons par ailleurs systématisée pour chaque volonté de départ de l'association), une collègue rompt tout dialogue avec l'équipe salariée et ouvre un conflit avec les administrateur·rices bénévoles concernant son mal-être au travail, l'absence de reconnaissance de ses compétences et fait valoir plusieurs centaines d'heures de travail à récupérer. Dans une association visant à abolir les relations de domination dans le travail, notamment à travers un fonctionnement horizontal, tant dans les réalités matérielles que dans le partage des responsabilités et des décisions, cet épisode a dans un premier temps, bouleversé nos pratiques et nos convictions. Pour la première fois mobilisé·es en tant qu'« employeur·euses » de l'association, les administrateur·rices sont sorti·es du rôle de « conseil de sages » dans lequel il·elles se constituaient. Ce rôle, que nous nous refusions jusque-là de formaliser, est venu d'emblée situer les salarié·es dans des liens de subordination avec les administrateur·rices, alors même que nous cherchons à nous émanciper de toutes formes de soumission à un pouvoir désigné, quel que soit l'espace dans lequel il est incarné. Plus sournois encore, cette relation de subordination a laissé entrevoir des variables de distinction au sein de l'équipe salariée dans les personnes spontanément désignées pour

discuter des décisions à prendre avec les administrateur·rices et qui, tout en étant conscient·es qu'elles existaient, ne s'étaient pas aussi visiblement exprimées jusque-là.

Si la réalité de l'horizontalité dans le travail au sein du Crefad Loire peut s'observer à travers une égalité salariale mais également dans l'absence de division du travail, elle cache pour autant bons nombres de variants sociologiques qui contribuent à maintenir des relations de pouvoir et de domination au sein de l'association (statut, âge, sexe, ancienneté, parcours et classe sociale, assignations raciales, etc.). Bien que nous tâchions de conscientiser collectivement ces critères de distinction, dans un moment de conflit comme celui que nous avons vécu, ils ont « naturellement » refait surface. De surcroît, le premier réflexe vis-à-vis de demandes inattendues et proférées de manières perçues comme agressives, nous ont encouragé pour nous défendre, à nous replier vers des outils de gestion et de management d'équipe : puisque les heures supplémentaires ne pouvaient pas être vérifiées du fait de l'absence d'un pointage des heures réellement effectuées, nous avons alors envisagé pour remédier à cela, de mettre en place un décompte des heures réalisées pour chaque salarié·e. Bien que ce projet ne verra pas le jour, il est intéressant de constater que c'est au moment de conflits que les détournements et les résistances s'abaissent mettant en lumière de nouvelles questions pour la recherche. En réaction à des lectures parfois fort peu élogieuses sur les conditions de travail dans le milieu associatif⁴³, il me semble qu'une voie intermédiaire peut être ouverte pour penser les relations de travail dans le champ associatif. Existents-ils des alternatives au travail capables de surmonter les processus d'institutionnalisation ? C'est-à-dire des processus par lesquels la légitimité des pouvoirs est appuyée entre autres par des outils. Si tout collectif de travail s'inscrit dans des rapports de pouvoir, de quelles manières peut-on minimiser les effets et conséquences de ces rapports de pouvoir et quels modèles ou manières peuvent être mises en avant pour résister et s'opposer à l'ordre social établi ? La tricherie, « les arrangements du quotidien » (Certeau, 2010) sont-ils les seules ruses possibles pour contourner l'ordre dominant ? Pour reprendre le concept forgé par Deleuze et Guattari, comment nos « devenirs d'émancipation » peuvent rencontrer de nouvelles pratiques transformatrices et nous encourager à nous extraire de « la machine molaire » (Deleuze et Guattari, 1980, p. 55) néolibéral ? Autant de questions qu'il me sera possible d'étayer à

43 Je pense ici aux travaux de Lily Zalzett & Stella Fihn, *Te plains pas c'est pas l'usine – l'exploitation en milieu associatif*, Éditions Niet ! éditions, 2020 ou à ceux de Simon Cottin-Marx, *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*, Éditions Les éditions de l'atelier, 2021 ou encore d'Arthur Brault-Moreau, *Le syndrome du patron de gauche – Manuel d'anti-management*, Éditions Hors d'atteinte, 2022

travers une recherche collective en démarrage sur le terrain des « tiers-lieux » associatifs. Dans le prolongement de cette recherche sur le terrain des associations d'éducation populaire, celui de jeunes associations émergentes dans lesquelles l'État investit aujourd'hui massivement à travers des politiques sociales et territoriales ciblées, il nous semble intéressant de regarder dès à présent comment cette intervention interagit avec les acteur·rices dans leurs convictions et leurs désirs de transformer la société ?

Des perspectives de retour à l'action en matière de pratiques éducatives

Au-delà de l'exercice solitaire du mémoire universitaire, un ouvrage collectif parachèvera le travail de recherche mené durant ces cinq dernières années. Cette écriture à plusieurs mains est en cours. Elle cherche son style. Désireux·ses de sortir des canons académiques pour faciliter une plus large diffusion et une meilleure réception auprès des associations visées par la recherche, nous avons opté pour la publication d'un ouvrage illustré et auto-édité. Il verra le jour prochainement. Cet ouvrage sera accompagné d'une exposition photographique itinérante que nous réalisons avec un photographe stéphanois pour témoigner et garder une mémoire, par l'image, de pratiques associatives en pleine transformation et dont certaines sont sans doute vouées à disparaître. Ces deux outils seront autant de prétextes pour construire des occasions de rencontres et de partage autour de cette enquête et de ces résultats avec les personnes concernées par la recherche.

Lors de rencontres associatives, nous avons eu l'occasion à l'été 2023, de présenter à deux voix les premiers résultats de nos travaux concernant les outils de gestion auprès de personnes salariées et bénévoles d'associations, se vivant pour certain·es comme des lieux alternatifs visant à transformer la société. Cette première réception nous a largement incitées à poursuivre dans cette voie. En partageant les observations du terrain et les logiques de domination à l'œuvre, notre intervention a participé d'une forme de « dévoilement » auprès d'une partie des personnes présentes. Conscientisant que ses pratiques de « pilotage de tiers-lieux » qu'il contribuait à diffuser un peu partout en France, un des participants a par exemple témoigné de son désarroi vis-à-vis des discours et des outils qu'il transmettait aux tiers-lieux pensant leur apporter des réponses utiles à leurs problèmes. Une responsable d'un mouvement national de jeunesse et d'éducation populaire a souligné quant à elle l'importance de se former aux « rôle et fonction employeur » tout en reconnaissant les dérives gestionnaires dans lesquelles se trouvent les associations. Un témoignage qui montre les tensions à l'œuvre et les

défis à relever pour penser collectivement des outils et des méthodes à faire émerger et à favoriser pour s'éloigner des logiques entrepreneuriales.

Par ma pratique de formatrice que je mène depuis plusieurs années, un de mes objectifs est celui de contribuer à une forme de « dévoilement de la domination ». Mes recherches sur les féminismes et les questions de dominations liées au genre m'ont conduite à transmettre des théories et des concepts et à élaborer des contenus de formations favorisant des aller-retours entre la théorie et le vécu des personnes en stage et propices à envisager des pistes d'action concrètes. Cette recherche sur les mécaniques politiques de la domination au sein des associations m'amèneront très prochainement à faire de même.

Car il n'est pas de lutte ou de révolution qui ne se conçoivent sans révolution de la pensée, permise elle par la circulation et la transmission des savoirs. Si ces mots sonnent comme une formule finale, au-delà de laquelle ma pensée semble devoir marquer un temps d'arrêt, elle est aussi l'expression de l'actrice, avide de dépasser le fatalisme ou le stoïcisme invitant, puisque tout semble perdu d'avance, à ne rien faire. Elle résonne encore en lointain écho, avec les mots puissants de la poétesse caribéenne-américaine, Audre Lorde à qui je veux rendre ici hommage :

« Si nous sommes toutes là aujourd'hui, c'est parce que, d'une façon ou d'une autre, nous partageons un même engagement envers le langage et le pouvoir des mots, c'est parce que nous sommes décidées à régénérer cette langue instrumentalisée contre nous. Pour transformer le silence en paroles et en actes, il est fondamental que chacune de nous établisse et analyse sa place dans cette transformation, et reconnaisse le rôle vital qu'elle joue. »
(Lorde, [1977] 2003).

Bibliographie

- Abrioux, F. (2011). Les relations entre associations et collectivités : Vers quel avenir ? Introduction : *Management & Avenir*, n° 40(10), 186-204.
- Amiel, F. (2015). Le projet syndical en association : Un outil d'émancipation. *Mouvements*, 81(1), 152-156.
- Amsellem-Mainguy, Y., Cortéséro, R., & Porte, E. (2018). Éducation populaire et animation à l'épreuve des discriminations. Introduction : *Les cahiers de la LCD*, N° 8(3), 11-24.
- Angot, S. (s. d.). La « "modernisation de l'État" », indifférente à l'expertise des services en territoires : La réforme de l'Administration Territoriale de l'État dans les domaines de la Cohésion sociale et du Développement durable (2009-2015).
- Angot, S., & Cottin-Marx, S. (2015). Accompagner les associations. De l'éducation populaire aux politiques de l'emploi. *Mouvements*, 81(1), 60-69.
- Archambault, É. (2018). Associations et pouvoirs publics : Vers une convergence des modèles en Europe : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 477-490.
- Augustin, J. (1992). Mouvements d'éducation populaire et géographie française (1920-1960). *Géographie et cultures*, 2, 119-135.
- Austin, J. L., & Austin, J. L. (1970). *Quand dire, c'est faire : = How to do things with words*. Éd. du Seuil.
- Ayral, S., & Raibaud, Y. (2009). Les garçons, la mixité et l'animation. *Agora débats/jeunesses*, N° 51(1), 43-58.
- Bacou, M., & Raibaud, Y. (2011). Introduction. *Agora débats/jeunesses*, N° 59(3), 54-63.
- Ballain, R., Glasman, D., & Raymond, R. (2005). *Entre protection et compassion : Des politiques publiques travaillées par la question sociale, 1980-2005*. Presses universitaires de Grenoble.
- Bancel, N. (2009). Scoutisme catholique contre scoutisme laïc ? Les activités physiques dans le développement comparé de deux mouvements de jeunesse en AOF (1947-1960). *Outre-mers*, 96(364), 143-161.
- Bastide, J. (2015). Les mutations institutionnelles du monde associatif. *Mouvements*, 81(1), 26-37.
- Béal, V., Cauchi-Duval, N., Gay, G., Morel Journel, C., & Sala Pala, V. (2020). *Sociologie de Saint-Étienne* (Éditions La Découverte).
- Bellaoui, N., & Lamy, M. (2015). Les associations, lieu de réinvention du travail ? *Mouvements*, 81(1), 71-76.
- Benelli, N. (2018). Le rôle des Business Improvement Districts dans la recomposition des activités de service public à New York : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 521-530.
- Berthet, J.-M., & Glasman, D. (2005). Contrats et traitement de la question sociale. *Presses Universitaires de Grenoble, Entre protection et compassion : des politiques publiques travaillées par la question sociale, 1980-2005*, 133-158.

- Besse, L. (2016). *L'éducation populaire*.
- Besse, L., Chateigner, F., & Ihaddadene, F. (2016). L'éducation populaire. *Savoirs*, 42(3), 11-49.
- Besse, L., & Christen, C. (2017). *Histoire de l'éducation populaire – 1815-1945 – Perspectives françaises et internationales* (Presses universitaires du septentrion, Vol. 147). ENS Editions.
- Besse, L., de LESCURE, E., Porte, E., Angot, S., Brusadelli, N., Camus, J., Chateigner, F., Divert, N., Ihaddadene, F., Lebon, F., Richez, J.-C., Vennin, L., & Vessely, P. (2021). *La fabrique de l'éducation populaire et de l'animation*.
- Besse, L., Gardet, M., & Richez, J.-C. (2012). Françoise Tétard ou l'histoire comme pratique : *Agora débats/jeunesses*, N° 60(1), 21-33.
- Bezes, P. (2005). Le renouveau du contrôle des bureaucraties. L'impact du New Public Management. *Informations sociales*, 126(6), 26-37.
- Bezes, P. (2020). Le nouveau phénomène bureaucratique. Le gouvernement par la performance entre bureaucratisation, marché et politique. *Revue française de science politique*, 70(1), 21-47.
- Bidet, A. (2011). *L'engagement dans le travail : Qu'est-ce que le vrai boulot ?* Presses universitaires de France.
- Boucher-Petrovic, N. (2006). Les mutations de l'éducation populaire. *Agora débats/jeunesses*, 41(1), 112-124.
- Boussard, V. (2014). Professionnalisation, mode d'emploi. Pistes d'analyses des modalités de professionnalisation contemporaines". *Travail, Emploi, Formation*, 11, 73-88.
- Brault-Moreau, A. (2022). *Le syndrome du patron de gauche—Manuel d'anti-management* (Hors d'atteinte).
- Braunstein, M. (2016). Éducation populaire : Quelles formes prend-elle au xxie siècle ? : *Nectart*, N° 3(2), 64-70.
- Briquet, J.-L. (2020). Les liens entre clientélisme et corruption : Une typologie des configurations illicites du pouvoir politique. *Revue française d'administration publique*, N° 175(3), 629-644
- Briquet, J.-L., & Sawicki, F. (1998). *Le clientélisme politique dans les sociétés contemporaines*. Presses Universitaires de France
- Brulavoine, T., Marquis, L., Patouche, Hanssens, P., Cottin-Marx, S., & S., J. (2015). Travailler dans les associations est un sport de combat. *Mouvements*, 81(1), 90-106.
- Bruneau, C. (2008). Chapitre XV. Le nouveau visage des associations depuis les années 1970 : Entre pouvoirs publics et acteurs économiques. *Débats Jeunesses*, 22(1), 189-200.
- Burdy, J.-P. (2021). *Le Soleil noir : Un quartier de Saint-Étienne (1840-1940)*. Presses universitaires de Lyon.
- Caceres, B. (1985). *QUARANTIEME ANNIVERSAIRE DE PEUPLE ET CULTURE 1945—1985 LES ORIGINES DE PEUPLE ET CULTURE*.
- Caillé, A., Chaniel, P., & Tarragoni, F. (2016). S'émanciper, oui, mais de quoi ? *Revue du MAUSS*, n° 48(2), 5-28.

- Carney, B. M., & Getz, I. (2016). *Freedom, INC. : Free Your Employees and Let Them Lead Your Business to Higher Productivity, Profits, and Growth*. Argo-Navis US.
- Certeau, M. de. (2010). *L'invention du quotidien, tome 1 : Arts de faire* (Gallimard).
- Champagne, J. (2021). *Questions de genre dans les musiques actuelles—Genre, normes et mécanismes de pouvoir à l'œuvre dans les musiques actuelles en France* (CREFAD documents).
- Chateigner, F. (2015, mai 4). Une troisième vie de l'éducation populaire ? Les relances des années 1990-2000 [Billet]. *Politiques de la culture*.
- Chatelan, O. (2016). Un catholicisme social omniprésent mais peu connu : Les secrétariats sociaux en France, des origines aux années 1960. *Recherche sociale*, 219(3), 24-40.
- Chevalier, C., & Deschamps, J.-K. (2019). *L'éducation populaire une exigence du XXIe siècle*. CESE.
- Chopart, J.-N. (2001). *Actions associatives, solidarités et territoires : Actes du colloque, Saint-Étienne, les 18-19 octobre 2001*. Université de Saint-Étienne.
- Chuzeville, J.-C. (Réalisateur). (2009). *Jean Dasté, où êtes-vous ?*
- Coler, P., Henry, M.-C., Laville, J.-L., & Rouby, G. (2021). *Quel monde associatif demain ?* Érès.
- Collectif. (2002). *Association 1901 et économie sociale, cent ans après*. Érès.
- Contrats et traitement de la question sociale. (2005). In J.-M. Berthet & D. Glasman, *Entre protection et compassion : Des politiques publiques travaillées par la question sociale, 1980-2005* (p. 133-158). Presses universitaires de Grenoble.
- Cottin-Marx, S. (s. d.). *Professionnaliser pour "marchandiser" (et inversement) : Quand l'État accompagne les associations employeuses*.
- Cottin-Marx, S. (2015a). Créer un syndicat pour défendre les salariés du secteur associatif. Entretien avec Nayla A. et Elsa M. du syndicat Asso. *Mouvements*, 81(1), 77-83.
- Cottin-Marx, S. (2015b). « La rationalité économique et financière de l'État écrase tout intérêt pour le fait associatif ». Entretien avec Jean-Claude Mas, secrétaire général de la Cimade. *Mouvements*, 81(1), 11-25.
- Cottin-Marx, S. (2015c). S'organiser en coopérative plutôt qu'en association. Entretien avec David Eloy, rédacteur en chef de la revue Altermondes. *Mouvements*, 81(1), 157-164.
- Cottin-Marx, S. (2017). Les associations au service des politiques de l'emploi : Genèse du dispositif local d'accompagnement. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 557-570.
- Cottin-Marx, S. (2019). *Sociologie du monde associatif*. La Découverte.
- Cottin-Marx, S. (2021). *C'est pour la bonne cause ! Les désillusions du travail associatif*. Les éditions de l'Atelier.
- Cottin-Marx, S., & Hély, M. (2017). Le volontariat dans le service public. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 571-574.

- Cottin-Marx, S., Hély, M., Jeannot, G., & Simonet, M. (2017). La recomposition des relations entre l'État et les associations : Désengagements et réengagements. *Revue française d'administration publique*, 163(3), 463-476.
- Cottin-Marx, S., & Paradis, E. (2020). Les directeurs·trices de centres sociaux face à la bureaucratisation. Les conditions de travail dans le monde associatif dépendantes de l'action des pouvoirs publics ? *RECMA*, 357(3), 109-120.
- Coutrot, T. (2002). *Critique de l'organisation du travail*. La Découverte
- Decamp, A. (2021). L'évolution socioéconomique du secteur non lucratif : L'exemple des fédérations de centres sociaux en France. *Sciences et actions sociales*, 16, Article 16.
- de Lescure, E., & Porte, E. (2017). *Éducation populaire : Politisation et pratiques d'émancipation : dossier*. Les presses de Sciences Po.
- Deleuze, G., Guattari, F., & Deleuze, G. (1980). *Mille plateaux*. Éditions de minuit.
- Delfini, A., Roux, A., & Talpin, J. (2021). La restriction des libertés associatives. In *Quel monde associatif demain ?* (p. 25-36). Érès.
- de Maillard, J. (2002). Les associations dans l'action publique locale : Participation fonctionnalisée ou ouverture démocratique ? *Lien social et Politiques*, 48, 53-65.
- Dessertine, D. (2020). Histoire de l'éducation populaire (1815-1945). Perspectives françaises et internationales. *Revue d'histoire de l'enfance « irrégulière »*, 22, 176-181.
- Dubesset, M., & Zancarini-Fournel, M. (2021). Parcours de femmes : Réalités et représentations : Saint-Étienne, 1880-1950. In *Parcours de femmes : Réalités et représentations : Saint-Étienne, 1880-1950*. Presses universitaires de Lyon.
- Ducompte, J.-M., Martin, J.-P., & Roman, J. (2013). *Anthologie de l'éducation populaire* (Éditions Privat).
- Durand, R., Eloy, J., & Colombani, H. (2006). *Histoire des centres sociaux : Du voisinage à la citoyenneté* (Nouv. éd). Découverte.
- Epstein, R. (2006). Gouverner à distance. *Revue Esprit*, 11, 96.
- Erades, Q. (2019). La démocratie dans le mouvement WARN ! *Cahiers de l'action*, 53(1), 55-63.
- Étévé, C. (2007). Mignon Jean-Marie. Une histoire de l'Éducation populaire : Paris : La Découverte, 2007. – 264 p. *Revue française de pédagogie*, 161, 129-132.
- Fortier, A., & Alphandéry, P. (2018). La maîtrise des données, un enjeu majeur pour les associations naturalistes à l'heure de la gouvernance de la biodiversité : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 587-598.
- Foucault, M. (2001). *Dits et écrits. 1 : 1954 – 1975*. Gallimard.
- Foucault, M. (2001). *Dits et écrits. 2 : 1976 – 1988*. Gallimard.
- Foucault, M. (2006). *Surveiller et punir—Naissance de la prison* (Gallimard).
- Foucault, (2004). *Naissance de la biopolitique : Cours au Collège de France, 1978-1979*. Gallimard : Seuil.
- Gaille, M., & Terral, P. (2021). *Pandémie de Covid-19 : Ce qu'en disent les SHS*.

- Gaussot, L. (2008). Position sociale, point de vue et connaissance sociologique : Rapports sociaux de sexe et connaissance de ces rapports. *Sociologie et sociétés*, 40(2), 181-198.
- Genthner, D. (2016). *Freins et leviers à la mise en place de formations professionnelles sur le genre dans les structures socio-éducatives L'exemple d'une association d'éducation populaire dans la Drôme* [Mémoire de recherche Master 2 Université Lyon 2].
- Gérome, C. (2015). Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif. *Mouvements*, 81(1), 51-59.
- Gilbert, P., Raulet-Croset, N., & Teglberg, A.-C. (2017). « L'entreprise libérée » : Analyse de la diffusion d'un modèle managérial. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, XXIII(56), 205-224.
- Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs*. Éditions les Liens qui libèrent.
- Grisoni, A., & Roueff, O. (2015). Éditorial. *Mouvements*, 81(1), 7-9.
- Guérandel, C. (2011). Sports, genre et jeunesse populaire : Le rôle central des professionnels. *Agora débats/jeunesses*, N° 59(3), 93-106.
- Guezou, K. (2006). *HISTOIRE DE LA FEDERATION DES OEUVRES LAÏQUES DU DEPARTEMENT DE LA LOIRE (DE 1959 A 1984) : Vingt-cinq ans de combat pour la défense de l'école publique et laïque*.
- Guglielmi, G. J. (1989). Discours de la bureaucratie. *Politiques et Management Public*, 7(3), 1-23.
- Hamidi, C. (2019). Rapports sociaux de domination en contexte associatif : Les associations locales de jeunes femmes maghrébines. In F. Lorcerie (Éd.), *Pratiquer les frontières : Jeunes migrants et descendants de migrants dans l'espace franco-maghrébin* (p. 247-261). CNRS Éditions.
- Haraway, D. (1988). Situated Knowledges : The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective. *Feminist Studies*, 14(3), 575-599.
- Harding, S. (1992). Rethinking Standpoint Epistemology : What Is « Strong Objectivity ? » *The Centennial Review*, 36(3), 437-470.
- Hbila, C. (2011). *Jeunes de quartiers populaires et politiques de jeunesse : L'expérience du Grand Ouest*. Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire.
- Hély, M. (2009). *Les métamorphoses du monde associatif*. Presses universitaires de France.
- Hély, M. (2015). Le projet de l'économie sociale et solidaire : Fonder une économie acapitaliste. *Mouvements*, 81(1), 38-50.
- Hély, M. (2018). De l'économie sociale « historique » à « l'économie sociale et solidaire » : Une nouvelle configuration des relations entre monde associatif et collectivités publiques : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 543-556.
- Hély, M., Rétif, S., & Simonet, M. (2015). Figures de l'employeur et formes du « dialogue social » dans les entreprises de l'ESS. *Mouvements*, 81(1), 116-125.
- Hély, M., & Simonet, M. (2013). *Le travail associatif*. Presses universitaires de Paris Ouest.
- Hibou, B. (2011). *Anatomie politique de la domination*. Éditions la Découverte.
- Hibou, B. (2012). *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*. La Découverte.

- Ihaddadene, F. (2015). De l'instruction militaire à l'éducation populaire, que reste-t-il de l'objection de conscience dans le service civique ? *Mouvements*, 81(1), 107-115.
- INJEP. (2012). *Éducation populaire et animation*.
- INJEP. (2019a). Données de cadrage sur la vie associative en France. *Cahiers de l'action*, 53(1), 13-14.
- INJEP. (2019b). Freins et leviers de l'innovation démocratique au sein des associations : Éclairage historique – entretien avec Jean-Louis Laville. *Cahiers de l'action*, 53(1), 73-78.
- INJEP. (2019c). *L'éducation populaire en France.pdf* (44).
- INJEP. (2019d). L'innovation démocratique à travers le prisme de la relation entre associations et pouvoirs publics. *Cahiers de l'action*, 53(1), 65-71.
- INSEE. (2023). *Dossier complet – Commune de Saint-Étienne (42218) | Insee*. INSEE.
- Ion, J. (2001). *L'engagement au pluriel*. Publications de l'Université de Saint-Étienne.
- Jacquot, A. (2021). *Les ateliers relais, sociologie d'un partenariat entre éducation populaire et Éducation Nationale*. Aix-Marseille.
- Jobard, F., Geeraert, J., Laumond, B., Mützelburg, I., & Zeigermann, U. (2020). Sociologie politique des passeurs : Acteurs dans la circulation des savoirs, des normes et des politiques publiques. *Revue française de science politique*, 70(5), 557.
- Juan, M. (s. d.). *Les recherches participatives : Enjeux et actualités*.
- Juan, M. (2021). Les recherches participatives à l'épreuve du politique. *Sociologie du travail*, 63(1), Article 1.
- Juan, M., & Renault-Tinacci, M. (2019a). L'association un creuset d'innovations démocratiques ? *Cahiers de l'action*, 53(1), 7-12.
- Juan, M., & Renault-Tinacci, M. (2019b). Que reste-t-il à creuser ? *Cahiers de l'action*, 53(1), 79-81.
- Ladsous, J. (2009). De l'éducation populaire à l'éducation spécialisée. *Vie sociale*, 4(4), 91.
- Lamy, C. (2015). Travailler là et pas ailleurs. Le sens de la démocratie dans le monde associatif. *Mouvements*, 81(1), 140-144.
- Laurent, J. (1955). *Jeanne Laurent. La République et les beaux-arts* (Julliard).
- Lauwers, T. (2019). À la recherche d'une démocratie populaire et solidaire : Le Spartak lillois. *Cahiers de l'action*, 53(1), 33-46.
- Le Texier, T. (2016). *Le maniement des hommes. Essai sur la rationalité managériale*. La Découverte.
- Lebon, F. (2003). Une politique de l'enfance, du patronage au centre de loisirs. *Éducation et sociétés*, 11(1), 135.
- Lebon, F. (2006). Division politique du travail dans l'animation. *Agora débats/jeunesses*, 40(1), 64-75.
- Lebon, F. (2013). Les animateurs entre précarité, militantisme et gestion politique des quartiers : *Pensée plurielle*, n° 32(1), 61-71.

- Lebon, F., & Lescure, E. de (Éds.). (2016). *L'éducation populaire au tournant du XXIe siècle*. Éditions du Croquant.
- Lebon, F., Moulinier, P., Richez, J. C., & Tétard, F. (2008). *Un engagement à l'épreuve de la théorie : Itinéraires et travaux de Geneviève Poujol*. L'Harmattan.
- Lebon, F., & Simonet, M. (2018). La réforme des rythmes scolaires, ou quand les associations font la loi et (dé)font le travail dans les services publics ? : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 575-586.
- Lecorps, Y. (2023). *Les femmes encore largement minoritaires à la présidence des associations* (66 ; INJEP Analyses et synthèses).
- Lefèvre, S., & Berthiaume, A. (2018). Les partenariats entre secteur public et fondations philanthropiques au Québec : Genèse, contestation et épilogue d'une réforme de l'action publique : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 491-506.
- Lima, L., & Rouxel, S. (2011). Introduction. *Agora débats/jeunesses*, 58(2), 48-54.
- Lochard, Y., Trenta, A., & Vezinat, N. (2011). *Le conflit, impensé du monde associatif*.
- Maguin, F. (1947-) A. du texte. (1986). *Vie associative et animation des équipements sociaux : L'histoire d'un quartier ouvrier de Saint-Étienne / François Maguin*.
- Maruéjols, É. (2011). La mixité à l'épreuve des loisirs des jeunes dans trois communes de Gironde. *Agora débats/jeunesses*, N° 59(3), 79-91.
- Mastropaolo, A. (1998). Particularisme, clientélisme et localisme en Italie. In *Le clientélisme politique dans les sociétés contemporaines* (p. 187-214). Presses Universitaires de France.
- Maurel, C. (2010). *Éducation populaire et puissance d'agir : Les processus culturels de l'émancipation*. Harmattan.
- Morvan, A. (2011). « *Pour une éducation populaire politique. A partir d'une recherche-action en Bretagne* ». Paris 8.
- Naudier, D., & Simonet, M. (Éds.). (2011). *Des sociologues sans qualités ? Pratiques de recherche et engagements*. La Découverte.
- Neveu, C. (2015). Des relations de travail sous tension : Administrateur.e.s et salarié.e.s des centres sociaux. *Mouvements*, 81(1), 84-89.
- Neveu, C. (2016). Un projet d'émancipation à l'épreuve de sa mise en pratiques. *Revue du MAUSS*, n° 48(2), 173-186.
- Nicourd, S. (2009). Éducation populaire : Organisation du travail associatif et action publique. *Entreprises et histoire*, 56(3), 62.
- Okbani, N., Camaji, L., & Magord, C. (2022). Dématérialisation des services publics et accès aux droits. *Revue des politiques sociales et familiales*, 145(4), 3-10.
- Perrot, P. (2008). Les impasses de la contractualisation du financement public. *Revue internationale de l'économie sociale : Recma*, 309, 27.
- Pesle, M. (2016). *La petite fabrique de l'action éducative : Ethnographie métropolitaine* [These de doctorat, Université Grenoble Alpes (ComUE)].
- Pesle, M. (2019). 04. Les instruments comme politique : Les usages quotidiens des procédures dans l'action éducative locale. *Politiques & management public*, 1(1), 55-73. Cairn.info.

- Petit, E. (1905). *Rapport sur l'éducation populaire*. Ministère de l'insrtuction publique des beaux arts et des cultes.
- Piattoni, S. (2003). Le clientélisme revisité. La politique clientéliste et le développement économique dans l'Italie de l'après-guerre (A.-M. Motard & H. Pérès, Trad.). *Pôle Sud*, 19(1), 155-174.
- Piras, M. (2004). Les fondements sociaux de l'agir normatif chez Durkheim et Weber : Le rôle du sacré. *Archives de sciences sociales des religions*, 127, 139-166.
- Poujol, G. (2000). *Éducation populaire : Le tournant des années 70*. 6(1).
- Poujol, G. (2005). Éducation populaire : Une histoire française. *Hermès*, n° 42(2), 126.
- Prat, I. (s. d.). 147—*Quelles « frontières » entre Éducation populaire et Éducation nationale ? Le cas de la Ligue de l'enseignement*.
- Puig de La Bellacasa, M. (2014). *Les savoirs situés de Sandra Harding et Donna Haraway : Science et épistémologies féministes*. l'Harmattan.
- Ragi, T. (2000, décembre). Les relations entre associations et pouvoirs publics. *Revue Projet*.
- Raibaud, Y. (s. d.). *Care, genre et animation*. 12.
- Richelle, J.-L., Ziegelmeyer, J.-M., & Rubi, S. (2017). *L'animation socioculturelle professionnelle, quels rapports au politique ?* Carrières Sociales Editions.
- Richez, J. C. (2010). *Cinq contributions autour de l'éducation populaire*.
- Richez, J.-C. (2009). L'INJEP et l'éducation populaire, dans toutes leurs histoires. *Vie sociale*, 4(4), 19.
- Richez, J.-C. (2011). L'éducation populaire à l'épreuve du service social : Les rendez-vous manqués (1930-1950) : Gisèle de Failly et Nicole Lefort des Ylouses. *Agora débats/jeunesses*, N° 58(2), 55-72.
- Robelet, M. (2018). Les transformations des modes de contrôle croisés entre associations et autorités publiques dans le secteur du handicap : *Revue française d'administration publique*, N° 163(3), 599-612.
- Rodary, J.-F. (2016). L'éducation populaire en France témoin de deux traditions. *International Review of Community Development*, 3, 7-16.
- Rougier-Pintiaux, P. (1983). L'École d'Apprentissage du Havre : Une tentative d'éducation populaire. *Revue Française de Sociologie*, 24(4), 653.
- Scott, J. C. (2009). *La Domination et les arts de la résistance : Fragments du discours subalterne* (1er édition). Amsterdam.
- Sillard, B. (2019). Quand l'innovation démocratique s'émancipe des institutions publiques. Retour réflexif sur une démarche associative d'accompagnement vers l'engagement citoyen. *Cahiers de l'action*, 53(1), 15-22.
- Simonet, M. (2010). *Le travail bénévole : Engagement citoyen ou travail gratuit ?* La Dispute.
- Simonet, M. (2018). *Travail gratuit, la nouvelle exploitation ?* Textuel.
- Talpin, J. (2018). Quand le « community organizing » arrive en France. *Revue Projet*, 363(2), 29-37.

- Talpin, J., & Bonnevalle, P. (2023). Financements associatifs et pouvoir local. Enquête sur les subventions aux associations dans une ville du Nord. *Gouvernement et action publique*, VOL. 12(2), 37-64. Cairn.info.
- Tchernonog, V., & Prouteau, L. (2019). *Le paysage associatif français. 3e éd. – Mesures et évolutions* (3e édition). Juris editions.
- Troger, V. (1999). De l'éducation populaire à la formation professionnelle, l'action de « peuple et culture ». *Sociétés contemporaines*, 35(1), 19-42.
- Trojet, V. (2001). Les passeurs de l'éducation populaire à la formation continue. *Travail et emploi*, 86, 9-25.
- Vallet, C. (2013, janvier 25). *Communes et associations : Concertation ou domination ?* Alter Echos.
- Van Haeperen, B. (2012). Que sont les principes du New Public Management devenus ? : Le cas de l'administration régionale wallonne. *Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome LI(2), 83-99.
- Véclin, T. (2015). Repenser le salariat et le travail associatifs. Le Mouvement rural de jeunesse chrétienne aurait-il des enseignements à nous transmettre ? *Mouvements*, 81(1), 127-139.
- Vennin, L. (2017). Historiciser es pratiques pédagogiques d'éducation populaire : *Agora débats/jeunesses*, N° 76(2), 65-78.
- Vieljeuf, Roger. (1987). *Laiques, mes amis : Voici des faits, des événements, des anecdotes, des témoignages, des documents, des idées, des convictions, des opinions...*
- Vinet, E., Cadel, C., Fieulaine, N., Colombani, C., Béal, A., Deschamps, G., Levasseur, E., Lin, E. C. S., Clement, M., Laurent, S., & Vermillon, M.-A. (s. d.). *Étude-action sur les discriminations multifactorielles envers les femmes dans trois quartiers prioritaires lyonnais*. 143.
- Viricel, C., Maguin, F., Mizzon, A., Bakha, A., Cristin, P., & Quesnot, L. (Réalisateur). (2019). *1969- 2019 : Le réseau des centres sociaux Loire et Haute-Loire, un demi siècle d'apprentissage et d'expérimentation*. <https://loire-hauteloire.centres-sociaux.fr/la-fede-42-43/notre-histoire/>
- Weber, M. (2013). *La domination*. La Découverte Poche.
- Weisheimer, P. (2015). Des salariés subordonnés à la transformation sociale. *Mouvements*, 81(1), 145-151.
- Zalzett, L., & Fihn, S. (2020). *Te plains pas, c'est pas l'usine : L'exploitation en milieu associatif*. Niet ! Éditions.