

LE BIMENSUEL DES ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF

/// ISSN 0755-0006 /// 24,50 € /// 1^{er} décembre 2022

/// www.juriseditions.fr

JURISassociations

669



RECHERCHE PARTICIPATIVE

CONTES DE FAIT... ASSOCIATIF

//// Enjeux //// Crise sanitaire //// Modèles socio-économiques
//// Démocratie //// Place des femmes

P. 15

juris
éditions DALLOZ

Lefebvre Dalloz



DÉBUT
D'ANNÉE
OFFERT

JURISassociations

Tous les quinze jours, toute l'actualité juridique, fiscale, sociale et comptable concernant les organismes sans but lucratif.

Un dossier complet et transversal, des articles et des rubriques proches de votre pratique : tribune, communiqués, événements, tableau de bord chiffré, fiche pratique...

...Toutes les réponses opérationnelles pour vous accompagner dans votre gestion quotidienne !

BULLETIN D'ABONNEMENT à retourner à Éditions Dalloz – Service ADV
10, place des Vosges – Tour Lefebvre-Dalloz – 92 400 Courbevoie
Pour toute information, contactez notre service clients au 01 40 92 20 85

OU, JE M'ABONNE À JURISASSOCIATIONS POUR L'ANNÉE 2023
Je bénéficie de 25% de réduction *

	PRIX HT	PRIX TTC	QTÉ	TOTAL
PAPIER + NUMÉRIQUE FEUILLETABLE INCLUS 20 numéros de l'année 2023 avec la version numérique feuilletable offerte : moteur de recherche et fonctionnalités avancées (annoter, copier, imprimer, classer par dossiers personnels...)	231,75 € ou lieu de 309 €	236,62 € ou lieu de 315,49 €		
Total à régler				

TVA à 2,10 % pour les revues en version papier et numérique feuilletable.

Madame Monsieur

Nom.....

Prénom.....

Organisme.....

Adresse.....

Code postal..... Ville.....

Tél..... Fax.....

Courriel.....

Code NAF ou activité.....

RÉSERVÉ AUX ADMINISTRATIONS

Merci d'indiquer les informations
de votre bon de commande Chorus Pro :

Référence d'engagement* : _____

N° de SIRET* : _____

Code service exécutant : _____

* Informations obligatoires pour le traitement de votre commande

RÈGLEMENT PAR

Chèque bancaire ou postal à l'ordre de Dalloz

Mandat administratif
Virement à effectuer sur le compte
IBAN : FR 76 3000 4013 2800 0116 2303 004

Signature ou cachet

790501

*Offre valable jusqu'au 30/06/2023 pour tout nouvel abonnement. Abonnement en année civile, renouvelable d'année en année par tacite reconduction pour une période d'un an sauf démission écrite de votre part deux mois avant échéance de votre abonnement. Le Groupe LEFEBVRE SARRUJ prend très au sérieux le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel et s'engage à mettre en œuvre des mesures adéquates pour en assurer la protection ainsi qu'à traiter et utiliser de telles données dans le respect des dispositions applicables et notamment du Règlement Européen 2016/679 du 27 avril 2016 et la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 dite loi Informatique et Liberté modifiée. Vous pouvez exercer ces droits en nous contactant, à l'adresse suivante : droitsrgpd@lefebvre-sarrut.eu. Vous disposez également du droit d'introduire une réclamation auprès de la CNIL. Pour en savoir plus sur le traitement de vos données à caractère personnel, vous pouvez consulter notre Politique de Confidentialité. Juris éditions, un département des Éditions Dalloz - SAS au capital de 9 956 040 € - RCS Paris 572 195 650
L'abonnement gratuit débute au jour de l'enregistrement de la commande.

juris
éditions

DALLOZ
Lefebvre Dalloz

LA MISSION

■ La création de l'Institut français du Monde associatif visait à répondre à un déficit de recherche sur le fait associatif.

LE CONSTAT

■ Les associations ne sont pas seulement un objet de connaissance, mais aussi des acteurs de la connaissance de la société par elle-même.

LE TRIPTYQUE

■ Modèles socio-économiques et création de valeur, gouvernance et démocratie, frontières du monde associatif : autant d'enjeux communs au secteur associatif.

RECHERCHE PARTICIPATIVE

CONTES DE FAIT... ASSOCIATIF

Il était une fois un monde dans lequel la diversité du fait associatif et sa place dans la société seraient (re)connues le plus largement possible. Tel est l'objectif des recherches menées par l'Institut français du Monde associatif. Du rêve à la réalité, il n'y a qu'un pas...

*Dossier coordonné par Claire Breschard et Floriant Covelli
(Institut français du Monde associatif)*



SOMMAIRE

- P. 16 — Faire connaissance avec le monde associatif
- P. 18 — Recherche participative : un levier pour le monde associatif
- P. 20 — Le fait associatif à la lumière de la crise sanitaire

- P. 23 — Modèles socio-économiques et création de valeur
- P. 27 — Des contributions associatives à la démocratie aux menaces sur la liberté d'association
- P. 31 — Associations : des organisations « féminines » ?

FAIRE CONNAISSANCE AVEC LE MONDE ASSOCIATIF

Par son ampleur, sa diversité, sa présence dans tous les domaines d'activité, le fait associatif est une composante majeure de la réalité sociale et le monde associatif un acteur clé de sa transformation. Les associations ne sont pas seulement un objet de connaissance, mais aussi des acteurs de la connaissance de la société par elle-même.

Une enquête¹ menée auprès des associations et leurs partenaires permet de dessiner la carte des principaux enjeux porteurs de l'avenir du fait associatif. Présentation.

CONTEXTE ET ÉTAT DES LIEUX

La création de l'Institut français du Monde associatif visait à répondre à un déficit de recherche sur le fait associatif. Après un peu plus de trois années d'activité, il s'avère que cette recherche est en réalité très vivante mais peu visible en raison de sa dispersion. Si l'Institut remédie à cette situation en étant un lieu de rencontre entre chercheurs, il a d'emblée voulu être un outil de dialogue entre chercheurs et acteurs associatifs en se souvenant que l'article 1^{er} de la loi de 1901 définit l'association comme une convention par laquelle on met en commun ses connaissances et ses activités. Ses groupes de

travail et ses colloques organisent donc systématiquement ce dialogue et l'appel à manifestation d'intérêt lancé en 2022 s'adresse à des projets de recherche-action et de recherche participative. Cette orientation est le fruit d'un travail d'enquête, conduit pendant 18 mois, qui a permis de mettre en exergue les enjeux communs aux différents secteurs du monde associatif, que l'on peut regrouper sous trois thèmes : les modèles socio-économiques et la création de valeur², la gouvernance et la démocratie³, les frontières du monde associatif.

ENJEUX COMMUNS DU MONDE ASSOCIATIF

Modèles socio-économiques et création de valeur

Pour répondre à leurs contraintes spécifiques, les associations élaborent des modèles socio-économiques propres qui les

différencient des modèles institutionnels et entrepreneuriaux et qui reposent sur trois piliers⁴ :

- l'engagement associatif sous ses différentes formes (salariés, bénévoles, volontaires, service civique, etc.), dont la contribution à la valeur créée par les associations n'est comparable ni à celle des investisseurs, ni à celle des salariés ;

- l'hybridation des ressources financières, gage d'indépendance. Son analyse permet d'éclairer la fonction de chaque composante (financements publics, financements privés, autofinancement) ainsi que l'impact de leur évolution sur les projets associatifs eux-mêmes, notamment sur leur dimension sociopolitique ;

- la capacité à mobiliser des coopérations stratégiques, qui doit encore être analysée pour ce qu'elle apporte à l'efficacité propre des projets associatifs.

Prenant le relais des travaux pionniers de La Fonda et parce que le « poids économique » – en nombre de salariés et volume d'activité – ne suffit pas à rendre compte de la place du fait associatif, l'Institut développera la problématique de la création de valeur, c'est-à-dire de la façon dont l'activité associative s'inscrit dans le cycle de la valeur sociale, au même titre que les services publics et les entreprises, et non comme « tiers secteur » subsidiaire.

Gouvernance et démocratie

La gouvernance associative est restée, pendant la plus grande partie du XX^e siècle, sous l'influence d'un modèle institutionnel hybride mêlant le bureau des assemblées et le conseil d'administration des sociétés commerciales. L'ère néolibérale y a ajouté

1. 300 personnes ont été consultées dans le cadre d'une enquête en ligne entre octobre 2019 et juin 2020, et des entretiens qualitatifs ont également été menés entre 2019 et 2020 (un atelier de consultation territoriale, deux groupes de travail acteurs-chercheurs, des entretiens individuels) : Institut français du Monde asso-

ciatif, « Quels besoins de connaissance du monde associatif ? », févr. 2021 ; v. JA 2020, n° 629, p. 14 ; JA 2021, n° 634, p. 11.

2. V. en p. 23 de ce dossier.

3. V. en p. 27 de ce dossier.

4. V. not. dossier « Modèle économique – Sur quel pilier danser ? », JA 2013, n° 483, p. 16.

l'influence du modèle entrepreneurial, mais des formes de gouvernance nouvelles émergent de cette double hybridation pour répondre aux aspirations des membres, à une demande croissante de collégialité et au principe de participation des personnes accompagnées. Si les associations se réclament des valeurs démocratiques, les processus de décision qu'elles pratiquent en réalité sont assez

sont les modalités selon lesquelles ces outils peuvent dynamiser la vie associative et démocratiser la vie publique, ainsi que, à l'inverse, la menace qu'ils peuvent faire peser sur le lien associatif et la délibération collective ? Leur impact sur l'engagement associatif et les formes de mobilisation collective informelles est certain mais reste à mesurer.

ment comme support de l'action associative, mais en analysant le rôle des associations dans l'émergence du territoire comme sujet sociopolitique. La connaissance du fait associatif en Europe permettra de répondre à deux attentes distinctes des associations : une approche comparative, historique, juridique et statistique, qui permettra d'en décrypter la diversité pour en faire ressortir les fondamentaux universels, et une approche politique pour appréhender la contribution associative face à la crise démocratique.

“ Comprendre l'identité associative implique aussi d'explorer les frontières historiques et géographiques du monde associatif ainsi que celles de l'intérêt général dans lesquelles il s'inscrit ”

éloignés du formalisme démocratique. Face à la crise démocratique que nous connaissons, l'analyse de ce phénomène et de son influence sur l'action collective à l'échelle d'un territoire ou d'une communauté peut être riche d'enseignements⁵.

Le rôle démocratique que jouent les associations en tant que corps intermédiaires est un autre enjeu de leur connaissance et de leur reconnaissance. Comprendre les mécanismes de confiance sous-jacents au modèle associatif, à son ancrage, à son caractère collectif et à sa transparence permettrait en particulier de mieux le situer comme un levier pour faire face à la crise de représentativité.

L'environnement numérique fait partie des nouveaux modes dont les associations se dotent pour agir et pour décider⁶. Quelles

Frontières du monde associatif

Comprendre l'identité associative implique aussi d'explorer les frontières historiques et géographiques du monde associatif ainsi que celles de l'intérêt général dans lesquelles il s'inscrit. L'histoire du monde associatif, encore peu écrite, permettrait de mettre en lumière la diversité du fait associatif, son ancrage dans la société et dans les institutions depuis bien avant 1901. La dimension territoriale pourrait être abordée non simple-

CONCLUSION

Du point de vue de l'Institut, ces axes d'investigation et de recherche ne constituent pas un catalogue de travaux à entreprendre, mais permettent de quadriller un espace de questionnement partagé entre les acteurs associatifs, ceux qui les accompagnent à des titres divers et les équipes de recherche. Il s'agit maintenant pour l'Institut de faire vivre les méthodes de travail, de confrontation et de diffusion qui permettront de constituer le commun de la connaissance dont le monde associatif a exprimé le besoin.

Toutes ces questions, développées dans ce dossier, seront abordées lors des rencontres nationales de l'Institut français du Monde associatif le 5 décembre 2022⁷. ■



AUTEUR Yannick Blanc
TITRE Président de l'Institut français du Monde associatif, vice-président de La Fonda

5. V. égal. dossier « Gouvernance – Du discours à la méthode », JA 2022, n° 665, p. 15.

6. Dossier « Numérique – Écran total », JA 2022, n° 666, p. 16.

7. Ces rencontres, organisées en partenariat avec *Juris associations*, auront lieu au FIAP (Paris 14^e).

RECHERCHE PARTICIPATIVE : UN LEVIER POUR LE MONDE ASSOCIATIF

Après quatre ans de soutien à la recherche et de travail avec des universitaires et des acteurs du monde associatif, un constat clair se dresse : si la recherche sur le monde associatif est une ressource pour le secteur, la recherche avec le monde associatif est un levier de transformation fort pour les associations et pour le monde de la recherche.

A lors que les dispositifs autour des sciences ouvertes et des sciences avec et pour la société fleurissent¹ dans un souci de « démocratisation de l'accès aux savoirs » et d'une « participation du plus grand nombre à la recherche »², une précision terminologique s'impose.

RECHERCHE PARTICIPATIVE : DE QUOI PARLE-T-ON ?

La charte des sciences et recherches participatives en France définit les sciences et recherches participatives comme « des formes de production de connaissances scientifiques auxquelles participent des acteurs de la société civile, à titre individuel ou collectif, de façon active et délibérée »³. Si la recherche participative permet d'aboutir à une coproduction des savoirs par les chercheurs et les acteurs, elle recouvre

plusieurs approches et peut être appréhendée de différentes manières (recherche-action, recherche-action collaborative ou partenariale, recherche-intervention, etc.). La grande famille des recherches participatives renferme de nombreuses méthodologies et terminologies qui varient selon les disciplines et les objectifs de la recherche.

Le degré et les modalités d'implication des citoyens dans la recherche dépendent des finalités visées par ses parties prenantes. Elle peut ainsi avoir pour objectif l'accroissement de la production scientifique en associant les citoyens à la récolte de données selon des protocoles scientifiques définis par des chercheurs. Elle peut par ailleurs être envisagée comme un moyen de renforcer le pouvoir d'agir des citoyens et de diversifier les systèmes de production des savoirs en prenant en compte les savoirs situés et expérimentaux, dans une finalité émancipatrice-

militante. Ou encore, elle peut être appréhendée comme un moyen de permettre aux parties prenantes issues d'organisations de la société civile de renforcer leur réflexivité critique et d'optimiser la gestion des organisations en produisant des savoirs « actionnables », dans une finalité davantage pratique⁴. Le savoir actionnable renvoie à « un savoir à la fois valable et pouvant être "mis en action" dans la vie quotidienne » des organisations⁵. Cette dernière approche esquisse l'intérêt de cette méthodologie pour contribuer au développement du monde associatif.

UNE RESSOURCE STRATÉGIQUE POUR LE MONDE ASSOCIATIF

La recherche participative présente de nombreux avantages pour les acteurs associatifs, mais aussi pour les chercheurs. Pour une association, participer à une recherche lui permet de prendre de la hauteur sur son activité, ses modalités organisationnelles, ou encore sur ses contributions à la prise en charge de problématiques sociétales et démocratiques. Tant de sujets cruciaux pour repenser, renforcer sa stratégie ou encore valoriser son action auprès de son écosystème partenarial. C'est également un moyen de penser des solutions à des problématiques liées à son activité en produisant des savoirs actionnables, utiles et appropriables par les acteurs. Lorsque la recherche n'est menée que par des chercheurs, elle peut certes avoir un apport conceptuel intéressant pour la connaissance et avoir ainsi un effet sur le secteur, mais elle peut être déconnectée des problématiques rencontrées par

1. Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, « Science avec et pour la société : les mesures issues de la LPR », 19 août 2021.

2. Agence nationale de la recherche, « L'ANR soutient la recherche dans sa diversité – Rap-

port d'activité 2021 », juill. 2022.

3. Charte des sciences et recherches participatives en France, 20 mars 2017.

4. Cette présentation des types et finalités de la recherche participative est intégralement

tirée des travaux de M. Juan, « Les recherches participatives : enjeux et actualités », 2020.

5. C. Argyris, *Savoir pour agir – Comment surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel*, InterÉditions, 1995.

les acteurs. Ainsi, la recherche participative, lorsqu'elle associe les acteurs bien en amont – par exemple, dès la définition de la problématique de la recherche –, permet de s'assurer que celle-ci vienne répondre à une problématique de l'organisation. Penser les livrables de la recherche conjointement est également une manière de s'assurer que les acteurs pourront capitaliser sur cette expérience, se saisir des résultats et les diffuser pour une meilleure pénétration des résultats de la recherche au sein de l'association et de son écosystème.

REPENSER LES PROCESSUS DE PRODUCTION DES SAVOIRS AU BÉNÉFICE DE LA SOCIÉTÉ

La recherche participative permet également de confronter les concepts scientifiques aux réalités du terrain et donc de tester des hypothèses théoriques dans un environnement qui est ancré dans la pratique. En incluant les acteurs dans les processus de recherche, les chercheurs bénéficient de leur connaissance expérientielle. Ce faisant, ces connaissances issues de l'action sont non seulement utiles à la recherche, mais s'en trouvent par ailleurs reconnues par les sphères scientifiques comme des savoirs légitimes⁶. La contribution des savoirs expérientiels aux recherches scientifiques permet de créer du lien entre les communautés de praticiens et de chercheurs, souvent déconnectées, et de renouveler ainsi les pratiques scientifiques ainsi que de faire évoluer les systèmes de pensée. Enfin, la coproduction des savoirs permet aux chercheurs de maximiser les bénéfices sociétaux de leurs travaux

et de contribuer à l'innovation portée par les associations et au développement du monde associatif.

UNE RESSOURCE À SOUTENIR

L'Institut français du Monde associatif a soutenu des travaux de recherche participative⁷ aux côtés de recherches plus « classiques ». Par cette activité de soutien notamment, il a pu observer tout l'intérêt de cette méthodologie, mais aussi les freins à ce type de démarche : méconnaissance des apports de la recherche participative et de la capacité des acteurs à y prendre part, temps long de la recherche participative qui ne correspond pas toujours au temps plus rapide de l'action et des praticiens, manque de formation des chercheurs à cette méthodologie, peu d'opportunités de valorisation de ces travaux dans les sphères académiques... Malgré l'effet de levier puissant de la recherche participative pour les acteurs et les chercheurs, il reste encore du chemin pour que ces deux mondes se saisissent pleinement de cette ressource, et cela ne se fera pas sans un accompagnement.

L'Institut se situe au croisement de la recherche et du monde associatif et se positionne comme un espace d'échange et de coproduction entre acteurs et chercheurs,



position incarnée par l'implication systématique de ces deux mondes dans tous ses travaux. Sa gouvernance à deux têtes, composée d'un comité scientifique réunissant quatorze chercheurs et d'un conseil d'administration composé de huit acteurs du monde associatif et d'un partenaire universitaire, vise à garantir que sa stratégie et ses travaux mènent vers davantage de liens entre associations et chercheurs.

L'Institut se mobilise en soutenant des recherches participatives, en sensibilisant chercheurs, acteurs et partenaires des associations à l'apport de cette méthodologie et en accompagnant une dynamique de réseau pour renforcer son développement et imaginer de nouveaux dispositifs qui y sont favorables. L'Institut s'engage à poursuivre cette mobilisation pour accompagner le renforcement de cette ressource stratégique. ■



AUTEUR	Claire Breschard
TITRE	Chargée de mission, Institut français du Monde associatif

6. B. Godrie, « Rapports égalitaires dans la production des savoirs scientifiques », *Vie sociale* n° 20, 2017/4, p. 99-116.

7. Notamment le projet « Une méta recherche-action en milieu associatif », groupe de travail sur

la recherche-action porté par une équipe mixte (deux universitaires en sciences sociales et trois acteurs d'associations d'éducation populaire) dont les premiers résultats ont été présentés lors d'un colloque du RIUESS 2022 : <https://riuess2022.sciencesconf.org/419726>.

LE FAIT ASSOCIATIF À LA LUMIÈRE DE LA CRISE SANITAIRE

À l'occasion de la crise liée à l'épidémie de Covid-19, les associations n'ont pas failli à leur réputation en jouant tour à tour un rôle de veille sociétale, de prise en charge des besoins et d'inspiration de la société face à une pandémie inédite et à ses conséquences sanitaires, sociales et économiques¹. Décryptage.

Dès le printemps 2020, l'Institut français du Monde associatif a lancé un appel à projets de recherche intitulé « Le monde associatif à la lumière de la crise Covid-19 »² pour comprendre ce qui était révélé, voire amplifié, des réalités associatives à cette occasion. Les huit recherches lauréates³ soutenues par l'Institut et ses partenaires⁴ nourrissent trois grands axes de réflexion.

LA CRISE SANITAIRE, RÉVÉLATRICE DE LA VALEUR SOCIÉTALE CRÉÉE PAR LES ASSOCIATIONS

Tandis que la crise liée à l'épidémie de Covid-19 réinterrogeait notre modèle de société, nos valeurs et priorités communes (« les activités essentielles ») ainsi que les modèles de financement de l'intérêt général (« quoi qu'il en coûte »), les associations ont été unanimement saluées comme actrices

majeures de la prise en charge de l'intérêt général⁵. Elles ont montré leur capacité à détecter des besoins non couverts et à inventer de nouvelles pratiques sociales et de nouvelles formes de solidarité. À travers leurs modes de gouvernance et de participation, elles ont également fait vivre des espaces de lien social et de démocratie locale.

Cette contribution sociétale et démocratique associative contraste pourtant avec la fragilité du récit collectif la concernant, qui reste encore largement à documenter par la recherche. Par ailleurs, une fois les crises passées, le fait associatif, modèle qui s'appuie sur l'initiative citoyenne collective, peine à trouver sa place entre l'État et le marché. Pire, alors qu'il a montré son utilité et son efficacité, il serait en perte de vitesse face au modèle institutionnel de délégation de service public et face au modèle à impact d'entrepreneuriat social.

Qu'est-ce qui fait la spécificité de la valeur créée par les associations et qu'est-ce qui les distingue d'autres modèles ? C'est sur cette problématique que la recherche portée par Laurent Gardin, Patrick Gianfaldoni et Florence Jany-Catrice⁶ entend apporter de nouvelles connaissances, en s'attachant particulièrement à comparer les modèles socio-économiques associatifs et les *social business models*.

La démonstration de l'apport associatif à la société achoppe également sur la capacité fragile des acteurs et de leurs partenaires à rendre compte de la valeur créée par les associations. Par-delà l'impact et le nombre de bénéficiaires touchés par les actions, les acteurs manquent en particulier aujourd'hui de méthodologie pour évaluer et témoigner des mécanismes de transformation sociétale qui ont été mobilisés par leur association.

En partant de l'expérience vécue par les parties prenantes d'une association, la recherche menée par le Groupe de recherche-action sur l'évaluation de l'utilité sociale (Gréus)⁷ identifie justement la valeur créée par la structure. Elle met au cœur de cette valeur la qualité des liens créés par l'organisation et elle analyse l'utilité sociale d'une association comme une expression de son identité, de sa manière propre et singulière de contribuer à faire société et à construire un monde commun. Cette recherche permet de dépasser la fonction évaluative souvent limitée à la justification des résultats d'une action auprès des financeurs pour proposer une démarche de révélation de la valeur, au service du pilotage stratégique du projet associatif.

1. Dossier « Crise sanitaire – Les associations démasquées ! », JA 2021, n° 631, p. 17.

2. <https://institutfrancaisdumondeassociatif.org>.

3. *Ibid.*

4. Banque des territoires, Fondation Carasso, Fondation Crédit coopératif, Fondation de France, Fonjep, Injep, Institut Caisse des dépôts pour

la recherche, Institut Mérieux, Le RAMEAU.

5. Dossier « Crise sanitaire – Toujours debout ! », JA 2020, n° 626, p. 15.

6. L. Gardin, P. Gianfaldoni, F. Jany-Catrice « Les modèles socio-économiques (MSE) versus social business model (SBM). Une recherche comparative intersectorielle et interterritoriale » ; v. en p. 24 de ce dossier.

7. Gréus, « L'évaluation de l'utilité sociale des associations dans une approche socio-anthropologique : enjeux méthodologiques, apports pour les associations et contribution à la transformation sociale » ; v. en p. 26 de ce dossier.

8. C. Breschard, F. Covelli, « La situation du monde associatif dans le contexte de la crise sanitaire en

Elle permettra également de mieux outiller le dialogue entre les associations et leurs partenaires.

BESOINS ET FACTEURS DE RÉSILIENCE DU MONDE ASSOCIATIF

Si les associations répondent avec force aux besoins de la société, elles ont elles-mêmes leurs propres besoins auxquels il est nécessaire de porter attention. Les conséquences économiques de la crise sanitaire sont fortes, de même que l'impact sur le cadre de travail et les contraintes sur l'engagement⁹. Selon une enquête éditée en octobre 2022⁹, le bénévolat serait en recul de 15 % et les dirigeants associatifs ne seraient que 57 % à être optimistes pour l'avenir.

Pour compléter les observations et analyses conjoncturelles solides documentées durant la période¹⁰, la recherche méritait d'être mobilisée afin d'analyser les facteurs structurels des difficultés des associations ainsi que les leviers pour les surmonter.

Compiler les connaissances existantes en sciences de gestion est l'objet d'une série d'articles synthétisés en langue anglaise par Guillaume Plaisance¹¹. Ils évoquent les besoins de court terme et de long terme des associations et abordent l'angle de la gouvernance, de la professionnalisation des pratiques des ressources humaines et de la projection partenariale – *versus* la volatilité des financements – dans leur capacité à résister aux crises.

La recherche conduite par Francesca Petrella, Julien Maisonnasse et Giorgia Trasciani¹² dans le secteur artistique et culturel (v. encadré ci-contre) sera importante

pour mieux comprendre comment les associations s'intéressent aux facteurs de résilience et à leur capacité d'innovation sous l'angle de leurs modèles socio-économiques. Elle questionnera en particulier la notion d'hybridation des ressources dans la pérennisation des associations. Elle développera la compréhension des mécanismes de construction de la résilience à partir du levier des partenariats et des alliances et également en appui sur l'accompagnement des structures dans la conduite du changement.

La prise en compte par les pouvoirs publics des enjeux de résilience des associations est également un facteur déterminant pour elles. C'est ce que les travaux de Caroline Demeyère et d'Amira Benali¹³ proposent d'étudier en comparant les dispositifs publics de soutien aux associations comme levier de leur résilience organisationnelle face à la crise sanitaire dans trois pays – France, Tunisie, Danemark.

Enfin, il semble que les associations n'ont pas vécu la crise de la même façon selon ●●●

« L'hybridité des ressources au regard de la crise sanitaire », Francesca Petrella, Julien Maisonnasse, Giorgia Trasciani

Le projet analyse l'impact de la crise sanitaire sur les modèles socio-économiques (MSE) des associations artistiques et culturelles en s'intéressant particulièrement aux formes de résilience et à leur capacité d'innovation. Avec la crise liée à la pandémie mondiale, ces associations se sentent fortement menacées. Dans ce contexte, plusieurs associations réinterrogent leur MSE. L'hybridation des ressources prônée depuis quelques décennies semble, dans cette crise, avoir entraîné une fragilisation des associations. Questionnant la notion d'hybridation, l'équipe de recherche fait l'hypothèse que les dynamiques collectives intra et extra-associatives ont un impact sur la soutenabilité des modèles socio-économiques des associations artistiques et culturelles. Le projet se propose en particulier d'analyser les évolutions potentielles au niveau des ressources en regard de trois dimensions : gouvernance multi-parties prenantes, maillage partenarial et valorisation de l'impact sociétal. Ce projet sera particulièrement utile aux associations et à leurs partenaires pour une meilleure compréhension :

- des dynamiques de construction des MSE et des facteurs incitatifs et limitatifs pour la pérennisation des associations ;

- des mécanismes de construction de la résilience à partir de la place des échanges entre les parties prenantes de l'association, à partir de l'apport des dynamiques collectives inter-organisationnelles et en appui sur l'accompagnement des structures dans la conduite de changement.

Ces résultats seront utiles aux partenaires publics dans l'orientation des politiques publiques en rendant compte des besoins conjoncturels et structurels mis en lumière par la crise.

Par l'Institut français du Monde associatif

France », *Maecenata Observatorium* n° 62, mai 2022.

9. Recherches & Solidarités, « La France associative en mouvement », oct. 2022, *JA* 2022, n° 666, p. 43, étude J. Malet, P. Bonneau.

10. Recherches & Solidarités, Le Mouvement associatif, RNMA, DJEPVA, France générosités, Hexopée, « #Covid-19 : où en sont les associations un an après ? », juin 2021, *JA* 2021, n° 642, p. 6, obs. E. Benazeth ; *JA* 2021,

n° 650, p. 21, étude C. Orchamp ; *ibid.*, p. 24, étude H. Pénicaud in dossier « Politique associative – L'heure du bilan » ; v. égal. « Crise sanitaire – En quête de vie... associative ! », *JA* numéro spécial du 15 oct. 2021.

11. G. Plaisance, « Governance in non-profit organisations: a plural or ambiguous research field? Bibliometrics and definitions of a broad concept », www.inderscience.com ; « Nonprofit organizations in times of

Covid-19: an overview of the impact of the crisis and associated needs », *Gestion 2000* 2021/6, vol. 38, p. 43 à 66.

12. F. Petrella, J. Maisonnasse, G. Trasciani, « L'hybridité des ressources au regard de la crise sanitaire ».

13. C. Demeyère, A. Benali, « Accompagner la résilience associative face à la crise de la Covid-19 : comparaison internationale de dispositifs publics innovants de soutien aux associations ».

●●● qu'elles étaient isolées ou, au contraire, qu'elles ont bénéficié de l'écoute, des informations et de l'accompagnement d'une fédération ou d'une tête de réseau. La recherche (v. encadré ci-contre) d'Adrien Laurent, Pierre Garaudel, Géraldine Schmidt et Frédérique Pfrunder¹⁴ permettra de dresser un état des lieux de la diversité de ces têtes de réseau et de documenter les réponses déployées, mais aussi les difficultés auxquelles elles ont été confrontées à l'occasion de la crise sanitaire.

INNOVATION SOCIALE ASSOCIATIVE : LE « MONDE D'APRÈS » AVAIT COMMENCÉ À S'ÉCRIRE AVANT

L'innovation sociale est au cœur de la valeur créée par le fait associatif pour transformer la société et pour répondre à ses nouveaux besoins. La période du confinement a particulièrement montré, lorsque les associations et collectifs ont mis à jour et proposé des prises en charge innovantes, des situations aggravées, par exemple, pour les femmes victimes de violences conjugales, pour les étudiants précaires privés de leurs moyens de subsistance ou pour les personnes sans abri confinées dehors. Là aussi, passé l'éclairage médiatique, il est important que la recherche analyse les mécanismes de l'innovation sociale par lesquels les associations transforment la société.

À l'échelle territoriale, la recherche portée par Maryline Filippi, Stefano Corsi et Julie Lequin¹⁵ permettra, par exemple, de documenter le rôle des associations dans la gestion de la sécurité alimentaire pendant la crise sanitaire à travers une comparaison entre la France et l'Italie dans les processus d'innova-

« Têtes de réseaux et méta-organisations dans le monde associatif : quelles mutations et quelles réponses face à la crise Covid-19 ? », Adrien Laurent, Pierre Garaudel, Géraldine Schmidt, Frédérique Pfrunder

Le projet a pour ambition de mieux comprendre les mutations profondes qui affectent les têtes de réseau associatives, ici appréhendées comme des « méta-organisations ». Il s'agira de proposer un état des lieux de la diversité de ces têtes de réseau et d'investiguer tant les réponses déployées que les difficultés ayant émergé à l'occasion de la crise liée au Covid-19. Les deux principaux axes d'étude correspondront aux modes de structuration et aux fonctions exercées par ces entités collectives.

Ce projet mettra en lumière plusieurs enjeux dans leurs effets déstabilisateurs pour le monde associatif :

- l'évolution des modalités – et la raréfaction – des financements publics, porteuses de lourdes conséquences pour les structures associatives et pour les têtes de réseau ;
- les redéfinitions récentes de l'assise territoriale des politiques publiques (décentralisation, régionalisation) en miroir de laquelle les têtes de réseau se sont historiquement structurées ;
- la technicisation des besoins et des politiques publiques ayant mené à un mouvement de professionnalisation pouvant questionner le militantisme et la gouvernance de nombre de têtes de réseau.

Par l'Institut français du Monde associatif

tion sociale en matière d'accès à l'alimentation dans les zones rurales et urbaines.

Et pour que l'innovation sociale portée par des expérimentations locales nourrisse la transformation de la société dans son ensemble, il est également important de comprendre les conditions pour un passage à l'échelle. C'est ce que la recherche réalisée par Julien Kleszczowski, Mathias Guérineau et Florence Jacob¹⁶ se propose d'analyser en étudiant les leviers d'action pertinents pour le déploiement de l'innovation sociale transformatrice et en aboutissant à la conception, avec et pour les acteurs associatifs, d'outils pratiques de gestion de ces projets.



HUIT RECHERCHES UTILES AU MONDE ASSOCIATIF

L'ensemble de ces recherches lauréates de l'Institut permet de nourrir un diagnostic structurel des forces et fragilités du monde associatif. Elles auront un apport déterminant pour appuyer les capacités de pilotage stratégiques des acteurs, nourrir le plaidoyer et le dialogue entre associations, pouvoirs publics et partenaires privés, et également pour inspirer les politiques publiques. Elles seront un appui pour accompagner la résilience des structures et le développement du monde associatif ainsi que de son potentiel d'innovation au bénéfice de la société. ■

AUTEUR Florian Covelli
TITRE Délégué général de l'Institut français du Monde associatif

14. A. Laurent, P. Garaudel, G. Schmidt, F. Pfrunder, « Têtes de réseaux et méta-organisations dans le monde associatif : quelles mutations et quelles réponses face à la crise Covid-19 ? ».

15. M. Filippi, S. Corsi, J. Lequin, « Contribution des associations face à l'accroissement des inégalités économiques et sociales durant la crise

du Covid-19, enseignements des systèmes alimentaires territoriaux français et italiens ».

16. J. Kleszczowski, M. Guérineau, F. Jacob, « Gestion et déploiement de l'innovation sociale : une démarche de co-construction d'outils et de recommandations avec les acteurs associatifs ».

MODÈLES SOCIO-ÉCONOMIQUES ET CRÉATION DE VALEUR

Parmi les 12 grands enjeux identifiés et qualifiés par plus de 300 acteurs et chercheurs ayant répondu à la consultation inédite de l'Institut français du Monde associatif réalisée en 2019¹ figure massivement la question des modèles socio-économiques spécifiques pour le secteur. Éclairage.

Au regard de l'importance accordée par les répondants au sujet des modèles socio-économiques (MSE) et alors que jusque-là cette terminologie était assez confidentielle dans le secteur, l'Institut français du Monde associatif s'est saisi de la thématique. Les acteurs et chercheurs répondants ont en particulier pointé le besoin de mieux différencier ces modèles de ceux des institutions et des entreprises sociales. C'est une question fondamentale, identitaire, dont dépend notamment la bonne compréhension de la fonction sociopolitique des associations.

Les périodes de crise dans tous types de domaines le montrent et celle liée à l'épidémie de Covid-19 l'a particulièrement révélé au grand jour², les associations prennent en charge des pans entiers de l'intérêt général aux côtés et en complémentarité des pouvoirs publics. Elles montrent leur capacité à accompagner les grandes mutations sociétales en cours, qu'il s'agisse, entre autres, de cohésion sociale et territoriale, de culture et d'éducation, de solidarité avec les personnes vulnérables, de crise climatique, de transition écologique ou d'économie collaborative. Par leurs processus décisionnels participatifs et par leur apport collectif à la société en tant que corps intermédiaires, elles contribuent activement à la vitalité démocratique.

L'analyse de leurs spécificités, à travers le double prisme de leurs MSE et de la qualification de la valeur qu'elles créent, permettrait de mieux documenter leurs fonctions d'innovation sociale, d'interpellation, d'espaces de lien social et de délibération. Elle les distinguerait ainsi des modèles institu-

tionnels, issus de la commande publique, et des modèles d'entrepreneuriat social, dits « à impact ». La place centrale des enjeux d'expérimentation et d'innovation au sein des MSE interroge également leur valorisation et leur reconnaissance par les partenaires publics et privés ainsi que les cadres, légitimités et stratégies de leur action.

DE L'AMONT À L'AVAL, UN PROGRAMME DE CONNAISSANCE IMPLIQUANT ACTEURS ET CHERCHEURS

Suivant le format expérimenté par l'Institut à son origine, un groupe de travail réunissant des acteurs – associatifs ou faisant partie de l'écosystème associatif – et des chercheurs a été constitué. Il avait pour but de définir les grands enjeux de connaissance, cartographier la littérature académique et

non académique ainsi que les ressources existantes, identifier les angles morts de la connaissance et effectuer des recommandations pour la recherche et pour les orientations stratégiques de l'Institut. Y ont participé les pionniers de la recherche académique ou non académique sur la question, ceux qui ont contribué à faire émerger le concept de modèle socio-économique associatif, Le RAMEAU³ en particulier. Les travaux de recherche académique et empirique conduits au travers de l'expérimentation menée par le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (Fonjep)⁴ depuis 2017 sont venus opportunément nourrir le groupe.

La gouvernance de l'Institut avait de son côté identifié des besoins de connaissance sur la qualification de la création de valeur par les associations, laquelle peine aujourd'hui à être caractérisée et distinguée d'autres ●●●

1. IFMA, « Quels besoins de connaissance du monde associatif ? », 2021, JA 2020, n° 617, p. 12, obs. S. Zouag ; JA 2020, n° 629, p. 14 ; JA 2021, n° 634, p. 11, obs. E. Benazeth.

2. V. en p. 20 de ce dossier ; v. égal. dossier « Crise sanitaire – Les associations démasquées ! », JA 2021, n° 631, p. 17.

3. www.lerameau.fr ; v. égal. en premier lieu : dossier « Modèle économique – Sur quel pilier danser ? », JA 2013, n° 483, p. 16 ; v. en dernier lieu : dossier « Modèles socio-économiques – Le cap de bonne-espérance », JA 2022, n° 663, p. 15.

4. www.fonjep.org/modeles-socio-economiques/ressources.

●●● types de production de valeur – l'impact ou l'utilité sociale, par exemple. La Fonda⁵ a engagé des travaux empiriques sur ce point qui méritent d'être approfondis par la recherche.

Le comité scientifique de l'Institut⁶ a d'ailleurs recommandé de lier modèles socio-économiques et création de valeur dans une approche sociopolitique : en interrogeant

la valeur produite à travers les modèles socio-économiques pour son apport global à la société et à la démocratie. Les mutations des financements, les injonctions des pouvoirs publics et la pression des modèles d'entrepreneuriat social vis-à-vis des associations interrogent aujourd'hui leurs modèles propres et leur fonction sociopolitique.

« Les modèles socio-économiques (MSE) versus social business model (SBM). Une recherche comparative intersectorielle et interterritoriale », Patrick Gianfaldoni, Laurent Gardin, Florence Jany-Catrice

La crise des finances publiques et de l'emploi du milieu des années 1970 à aujourd'hui s'est avérée un vecteur puissant de transformation du champ associatif, dont le modèle était resté stable durant les 30 années précédentes. Trois modifications significatives résultent d'un nouveau mode de régulation publique hybridant des formes de tutelle publique avec la pratique concurrentielle : la professionnalisation et la managérialisation des activités ainsi que leur rationalisation économique. Dans ce nouvel environnement institutionnel, quelle signification doit-on alors accorder aux modèles socio-économiques des associations employeuses en les distinguant dans leur complexité structurelle des *social business models* ?

Prenant pour champ d'analyse les secteurs de l'action socio-éducative et socioculturelle, les tiers-lieux et l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD), cette recherche apportera prochainement des éléments d'analyse permettant :

- de renouveler la conduite de projets socioculturels et socio-éducatifs ;
- d'examiner la gouvernance et la gestion des structures d'accueil et d'animation en vue d'innovations socio-économiques portant sur les services, le pilotage et l'organisation interne, ainsi que les partenariats envisageables à des fins de coopération et de mutualisation ;
- pour les tiers-lieux, d'éclairer, dans ce qui peut être qualifié de mode de regroupement territorial, le potentiel et les limites des modèles contributifs qui se mettent en place permettant la corémunération des membres des collectifs ;
- pour les TZCLD, de mieux comprendre les dynamiques écosystémiques qui se mettent en œuvre, leurs finalités, leurs conditions, leurs modalités spécifiques d'évaluation et de reconnaissance.

Par l'Institut français du Monde associatif

HUIT THÉMATIQUES PRIORITAIRES MISES EN ÉVIDENCE

Sous le double pilotage académique de Laurent Gardin, maître de conférences en sociologie⁷, et Elena Lasida, professeur à l'Institut catholique de Paris⁸, d'une part, et le pilotage stratégique de Yannick Blanc, président de l'Institut, d'autre part, le groupe intitulé « Modèles socio-économiques et création de valeur » a caractérisé, après quatre séances de travail, huit thématiques de recherche prioritaires.

Il a constaté de surcroît, au fil de ses travaux, que si des besoins de nouvelles recherches existaient bien sur les modèles socio-économiques, ils semblaient plus importants encore sur les enjeux de création de valeur. C'est un enjeu de reconnaissance de la place des associations comme actrices d'intérêt général et aussi vectrices de transformation sociale.

Compte tenu de la littérature déjà existante sur les modèles économiques, il est apparu qu'un besoin prioritaire portait à ce sujet sur la vulgarisation et la formation des acteurs. Les huit thématiques prioritaires de recherche se répartissent en trois grands axes.

Les modèles socio-économiques et la valeur qu'ils créent au-delà de l'impact

L'enjeu est d'éclairer la façon dont le secteur s'émancipe des modèles institutionnels et à impact, lesquels ne peuvent rendre compte de cette fonction sociopolitique qui caractérise les associations. Il est aussi de montrer en quoi un droit à l'expérimentation et à l'erreur est nécessaire à la capacité d'innovation des associations dans le but d'obtenir sa meil-

5. <https://fonda.asso.fr>.

6. La liste des membres du comité scientifique de l'Institut est disponible sur son site Internet : <https://institutfrancais dumondeassociatif.org/#gouvernance>.

7. Coprésident de la ChairESS Hauts-de-France, responsable du master « Développement local et économie solidaire » à l'université polytechnique Hauts-de-France.

8. Directeur du master « Économie solidaire et logique de marché ».

leure reconnaissance par leurs partenaires, en particulier pour légitimer et lever les investissements nécessaires à l'innovation. Enfin, dans le contexte actuel de crise climatique et écologique, est interrogée une approche « servicielle » du modèle associatif par rapport au modèle de l'entreprise. Il s'agit là d'adopter une lecture économique élargie qui intègre non seulement les dynamiques réelles de production de valeur, mais aussi les dimensions institutionnelles qui régulent les activités. Cette notion pose la question d'autres formes d'évaluation, d'autres modalités de coopération et d'un renouveau du rôle sociopolitique associatif.

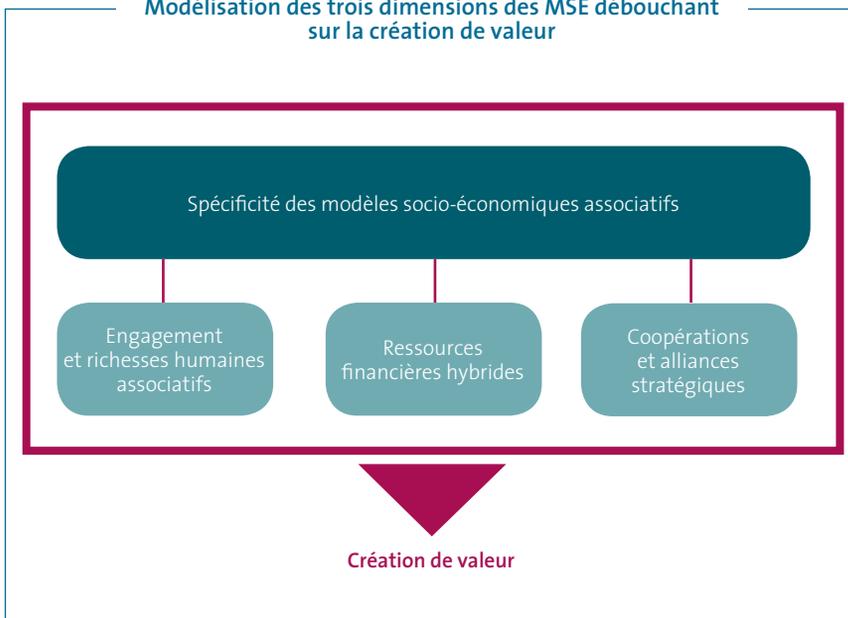
Renforcer les connaissances pour chacun des trois leviers des modèles socio-économiques

Sur le premier pilier, celui des richesses humaines associatives⁹, fondamentales dans un modèle socio-économique associatif, la question porte sur la contribution particulière de l'engagement bénévole aux modèles socio-économiques et à la valeur créée, au-delà de la valorisation monétaire classiquement effectuée de ce temps par comparaison à un temps salarié.

Sur le pilier des ressources financières, l'enjeu est de comprendre et accompagner les effets des évolutions des financements souhaitées ou subies sur les modèles socio-économiques.

Quant au pilier des partenariats, ce sont les contributions de la coopération à la valeur créée par les associations pour lesquelles les éclairages sont attendus *versus* ce que produisent les modèles de compétition. Ces derniers sont ceux du modèle marchand et

Modélisation des trois dimensions des MSE débouchant sur la création de valeur



les associations peinent aujourd'hui à justifier que ce modèle ne peut être comptable de leur valeur.

Analyser les processus évaluatifs en tant que démarches stratégiques et délibératives productives de valeur

L'évaluation procède aujourd'hui principalement d'une contrainte institutionnelle ou financière et remplit essentiellement une fonction de justification de la valeur pour les associations. Des besoins de connaissance sont exprimés pour dépasser l'évaluation contrainte et déployer des processus évalua-

tifs qui permettraient de révéler la valeur créée, mettre en discussion les apprentissages et construire collectivement des stratégies avec des effets attendus sur l'engagement bénévole, la mobilisation des usagers associatifs, ou encore la mobilisation de nouvelles ressources financières et les relations des associations avec leurs bailleurs.

2023 : LE DÉBUT DES RECHERCHES PARTICIPATIVES

Partant, l'Institut a lancé en 2022 un appel à manifestation d'intérêt intitulé « Modèles socio-économiques et création ●●●

9. Dossier « Richesses humaines – Des pierres précieuses », JA 2018, n° 577, p. 16.

●●● de valeur – Renforcer la stratégie des associations et le dialogue avec leurs partenaires ».

Il a en outre lancé à cette occasion son premier appel à manifestation d'intérêt de recherche participative invitant des tandems associations/chercheurs à soumettre leur souhait de monter en binôme des projets de recherche, constitués au moment de la réponse ou en besoin au rapprochement des uns avec les autres. 21 candidatures ont d'ores et déjà été présélectionnées en juin 2022 par le jury, lui-même composé d'acteurs et de chercheurs, sur les 41 candidatures reçues.

L'étape de finalisation des projets définitifs est en cours après qu'un séminaire entre acteurs et chercheurs a réuni sur une journée les candidats présélectionnés dans le but de mieux partager des réflexions autour de la démarche de recherche participative et de bénéficier d'un premier temps spécifique pour approfondir leur projet ensemble, associations et chercheurs. Les lauréats sélectionnés débiteront leurs projets à compter de janvier 2023.

Les projets présélectionnés vont du secteur de l'éducation populaire à ceux de la prévention sanitaire, de la santé mentale, de la culture, de la solidarité internationale sur des problématiques de MSE et de création de valeur. Côté associatif, ils impliquent à ce stade une ou plusieurs associations, des têtes de réseau nationales, voire des méta-organisations. Ils mettent en avant des théories variées provenant de plusieurs disciplines et de nombreux laboratoires et universités. Ils portent également sur des lieux et approches territoriales variés (échelles locales et nationales, quartiers de politique de la ville) et

« L'évaluation de l'utilité sociale des associations dans une approche socio-anthropologique : enjeux méthodologiques, apports pour les associations et contribution à la transformation sociale », Elena Lasida, Julien Kleszczowski, Juliana Lima

Alors que la crise liée à l'épidémie de Covid-19 devrait amener encore davantage les associations à mesurer leur plus-value sociétale, cette recherche vise à explorer et promouvoir une approche relationnelle de l'évaluation de l'utilité sociale (EUS), initiée par le Groupe de recherche-action sur l'évaluation de l'utilité sociale (Gréus), un collectif de chercheurs et d'acteurs associatifs. En analysant une dizaine de démarches et en accompagnant deux démarches en cours, il s'agira de mettre en valeur le potentiel de l'EUS pour les associations et la société en s'intéressant tout particulièrement à ce qui se transforme dans la durée entre l'association et ses parties prenantes.

L'équipe produira des publications à destination des mondes associatif et académique ayant pour but d'aider des acteurs associatifs à se lancer dans des démarches d'EUS et des partenariats à mieux cibler leur accompagnement et modalités de collaboration sur ce type de démarche.

Par l'Institut français du Monde associatif

encore sur les relations entre associations et territoires.

À ce stade du processus de candidature, les thématiques abordées concernent l'évaluation de la création de valeur, la capitalisation stratégique, l'analyse de l'évolution des MSE, l'angle particulier des méta-organisations, l'approche du patrimoine immatériel au cœur du travail social, l'économie contributive, la place des compétences

dans la création de valeur, celle des savoirs bénévoles dans la fonction d'interpellation associative, la contribution partenariale à la valeur et aux MSE et le positionnement spécifique des MSE associatifs entre le tout-État et le tout-marché.

Mais déjà, l'appel à projets lancé par l'Institut en 2020 avait retenu des projets sur la thématique et les travaux sont avancés (v. encadrés). ■



AUTEUR **Brigitte Giraud**
TITRE Vice-présidente de l'Institut français du Monde associatif, directrice de l'UNCPIE

Les aspirations et expérimentations démocratiques portées par les associations renvoient à une préoccupation transversale aux enjeux de connaissances et aux projets financés par un Institut qui se positionne comme médiateur des relations entre les mondes académique et associatif. Pour autant, aucun des appels à projets, thèmes des groupes de travail et problématiques de recherche n'aborde frontalement et de manière exhaustive les relations complexes et multidimensionnelles entre démocratie et associations.

FAIT ASSOCIATIF ET DÉMOCRATIE : DEUX APPROCHES

Pour situer et mettre en récit ces premiers travaux, il convient de distinguer deux approches. La première postule et valorise des liens consubstantiels entre fait associatif et démocratie. Les chercheurs comme les responsables associatifs constatent une forte corrélation, voire établissent un lien de causalité entre la vitalité de la vie associative et la démocratisation de la société en France comme en Europe. L'autonomisation progressive du fait associatif est considérée comme une des conditions du pluralisme démocratique et le droit d'association fait désormais partie des conquêtes républicaines revendiquées, au même titre que la liberté d'expression ou la liberté de la presse. La seconde approche, plus critique, pointe la dimension normative de ces analyses. Elle se méfie des effets de généralisation, préférant relever les promesses d'émancipation non tenues, la reproduction des rapports de pouvoir, les comportements intéressés et

DES CONTRIBUTIONS ASSOCIATIVES À LA DÉMOCRATIE AUX MENACES SUR LA LIBERTÉ D'ASSOCIATION

Les travaux de l'Institut français du Monde associatif invitent à reprendre à de nouveaux frais la question des rapports entre associations et démocratie à travers le prisme de premières recherches soutenues et de ses groupes de travail.

paternalistes, les effets de domination que masque trop souvent la rhétorique démocratique des responsables associatifs.

FAIT ASSOCIATIF ET DÉMOCRATIE : LES ENJEUX DE GOUVERNANCE ET DE PARTICIPATION

L'Institut français du Monde associatif se situe plutôt dans la première approche : « Par leurs processus décisionnels participatifs et par leur apport collectif à la société en tant que corps intermédiaires, les associations contribuent activement à la vitalité démocratique. »¹ En outre, il encourage et promeut les postures et méthodes comme la recherche participative ou la coproduction de connaissances entre acteurs et chercheurs.

C'est sans doute le travail du groupe « Gouvernance et participation » de l'Institut² qui pose avec le plus de force les enjeux démocratiques de la vie associative. Il rappelle en introduction la polysémie et les ambivalences du concept de gouvernance en sciences politiques comme en gestion. Du monde de l'entreprise à celui des politiques publiques, ce concept a progressivement contaminé le monde associatif. Dans la ligne des travaux de Philippe Eynaud³, la gouvernance est pensée comme agencement entre le projet associatif, les processus de prise de décision internes et les relations avec les parties prenantes de son environnement, à commencer par les pouvoirs publics. Pour autant, le groupe n'appelle pas à un énième regard critique qui dévoile- ●●●

1. « À l'origine de l'Institut », <https://institutfrancaisdumondeassociatif.org/#missions>.

2. JA 2022, n° 665, p. 24, étude M. Renault-Tinacci, B. Giraud in dossier « Gouvernance – Du discours à la méthode ».

3. P. Eynaud, *La Gouvernance entre diversité et normalisation*, coll. « Hors-série », Juris éditions – Dalloz, 2015.

●●● rait, derrière la « mode » de la gouvernance, les syndromes d'un tournant entrepreneurial et managérial d'un nombre croissant d'associations employeuses ou d'une nouvelle gestion publique qui tend à considérer les associations comme des prestataires de services à moindre coût. Les « risques de normalisation et de standardisation »⁴ qui

présentent sur l'action associative sont évidemment pointés. Ils ne sont pas sans faire écho à d'autres recherches soutenues par l'Institut, comme le projet « Transformations et héritages de l'éducation populaire »⁵ (v. encadré ci-dessous) dont l'un des objectifs était 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 premiers résultats confirment que la professionnalisation et la technicisation des métiers de l'éducation populaire conduisent à leur recentrement sur des « fonctions de gestion et de management ». L'évolution des modes de financement public et les situations de mise en concurrence entre associations poussent à « un amoindrissement des logiques et des discours contestataires et d'opposition frontale par les acteur-riche-s associatif-ive-s dans l'objectif de maintenir des relations avec les institutions financeuses »⁶. De même, l'enquête sur les subventions aux associations dans la ville de Roubaix conduite par Julien Talpin et Pierre Bonnevalle (v. encadré ci-contre)⁷ interroge les limites de la démocratie d'interpellation. Elle montre que « les sanctions financières, via des baisses ou coupes de subvention », concernent surtout les « associations jugées critiques par l'institution ». « Il s'agit principalement, bien que pas uniquement, d'associations qui interviennent dans le débat public et interrogent les choix de politiques publiques de la collectivité. » Ces résultats doivent-ils conduire à des investigations plus poussées sur le *dark side*⁸ de la société civile organisée, comme s'interroge un des membres du groupe de l'Institut sur le fait associatif en Europe ? Il est ainsi souligné qu'une « approche plus objective permettrait de se tenir à distance de cette vision naturaliste qui voudrait que tout fait associatif soit forcément favorable à la démocratie. Dans les faits certaines associations peuvent tout à fait militer contre la démocratie »⁹.

« Transformations et héritages de l'éducation populaire. Le cas de la ville de Saint-Étienne », Manon Pesle

Quel est l'impact des évolutions des politiques publiques et de l'environnement économique depuis les années 1990 sur le fonctionnement et les projets démocratiques associatifs ? Conduite au sein des structures associatives de l'éducation populaire sur le territoire stéphanois, cette recherche s'appuie sur une démarche originale et impliquée, où membres associatifs et chercheurs travaillent en collaboration.

En croisant les pratiques, les valeurs et les représentations des acteurs associatifs locaux, elle a pour objectif d'éclairer les mutations du secteur associatif (évolutions économiques, partenariales et institutionnelles) et leurs conséquences sur le principe démocratique des associations ainsi que sur les formes de travail présentes¹.

« Démocratie d'interpellation et financements associatifs : enquête sur les subventions aux associations dans la ville de Roubaix », Julien Talpin, Pierre Bonnevalle

À quelles conditions les associations peuvent-elles être financées par des fonds publics tout en conservant leur autonomie ? Ce projet vise à retracer les évolutions de l'ensemble des financements associatifs sur une période de 10 ans, dans une commune donnée, afin d'analyser et d'objectiver les variations – à la hausse ou à la baisse – en fonction des orientations politiques de la municipalité. Cette méthodologie aura vocation ensuite à être testée sur d'autres territoires.

Cette enquête, qui vise très directement à répondre à des interrogations et questionnements émanant du monde associatif, nourrira les travaux de l'Observatoire des libertés associatives, qui travaille sur l'autonomie associative². Ils portent notamment sur les freins structurels, ici matériels, à l'autonomie associative. Alors que l'Observatoire entame un travail de plaidoyer en direction de parlementaires, du secrétariat d'État à la vie associative et de collectivités territoriales, les résultats de cette enquête pourront nourrir ses préconisations, notamment eu égard à la transparence et la pluralisation des décisions d'allocation des financements publics.

Par l'Institut français du Monde associatif

1. Manon Pesle a présenté en partie les résultats de cette recherche dans le cadre des 2^{es} Rencontres de la prospective pour la jeunesse et l'éducation populaire, le 28 février 2022 ; <https://projep.fr/trencontres>.

2. V. www.lacoalition.fr > « Observatoire des libertés associatives ».

4. JA 2022, n° 665, p. 24, préc.

5. Coporté par les chercheurs du laboratoire Éducation, cultures, politiques et des membres de l'université de la vie associative de l'université Jean-Monnet – Saint-Étienne, « Projet de recherche "Transformations et héritages de l'éducation populaire. Le cas



© Akarawut Lohacharoenvanich

Ce n'est pas le parti pris du groupe de travail « Gouvernance et participation », qui invite à revisiter cette notion dans sa dimension plus politique que technique pour permettre aux acteurs associatifs de « questionner leurs pratiques démocratiques » et les « nouvelles formes d'organisation susceptibles d'enrichir le projet associatif ».

LES PRATIQUES DÉMOCRATIQUES EN QUESTION

La structuration des questionnements proposés aux chercheurs comme aux acteurs permet de dévoiler différentes facettes des enjeux de la démocratie associative :

■ à quelles conditions les associations peuvent-elles être le lieu d'une action collective favorisant l'inclusion, l'expression et le renforcement du pouvoir d'agir de leurs membres et, plus largement, de populations discriminées et invisibilisées dans l'espace public ?

■ dans quelle mesure la gouvernance d'organisations à gestion non lucrative peut « avoir une action émancipatrice » qui « implique les membres, bénéficiaires, ou usagers de l'association dans une logique de gouvernance démocratique favorisant les pratiques inclusives, capacitanes, à travers la participation de tous ? » Quel est, en particulier, le « potentiel émancipateur du travail associatif pour les salariés et les bénévoles »,

alors même que nombre de publications pointent la précarité des emplois et des situations de souffrance au travail ?

■ comme corps intermédiaires, comment les associations concourent-elles à l'intérêt général en interpellant les pouvoirs publics et mettant à l'agenda de nouvelles « causes », en coconstruisant les politiques publiques, en qualifiant de nouveaux besoins et expérimentant de nouvelles activités ?

Ces interrogations sont à resituer dans un contexte politique où considérer les associations comme le creuset d'une citoyenneté active et d'une action collective émancipatrice ne va plus de soi. Des mouvements aussi divers que Nuit debout ou les Gilets jaunes se sont caractérisés par une action collective qui refusait toutes formes d'intermédiation et de représentation, fussent-elles associatives. Nombre de dispositifs de démocratie participative (tirage au sort, conférence citoyenne, budget participatif, etc.) mis en place par des collectivités locales depuis 20 ans ont cherché une participation plus directe et diversifiée des habitants, court-circuitant des associations locales jugées insuffisamment représentatives de l'ensemble de la population locale.

LES ASSOCIATIONS, ACTRICES D'UNE DÉMOCRATIE LOCALE

Dans le contexte précédemment évoqué, le groupe de l'Institut « Fait associatif et territoires » se demande « dans quelle mesure les associations innovent pour continuer à être des acteurs d'une démocratie locale, intermédiaires de l'expression et des besoins des habitants face aux multiples ●●●

de la ville de Saint-Étienne" – TheP-S », sept. 2019.
 6. Synthèse du rapport de recherche intermédiaire « Transformations et héritages de l'éducation populaire. Le cas de la ville de Saint-Étienne », p. 4.
 7. J. Talpin, P. Bonneville, rapport scientifique de la recherche « Démocratie d'interpellation et finance-

ments associatifs : enquête sur les subventions aux associations dans la ville de Roubaix », à paraître.
 8. En français, « côté obscur ».
 9. Compte rendu du groupe de travail « Fait associatif et Europe » de l'Institut français du Monde associatif, 11 févr. 2022.

●●● dispositifs de participation directe des citoyens à la vie locale ». Constatant l'affirmation d'initiatives citoyennes et de collectifs informels qui s'associent pour agir sans forcément adopter le statut associatif, du moins dans une phase d'émergence, il invite aussi à mieux comprendre « les actions collectives territorialisées qui, bien que démocratiques et désintéressées, ne fonctionnent pas selon les modalités de l'adhésion, de l'élection et de la représentation historiquement proposées par les fédérations »¹⁰. L'influence des réseaux sociaux et la digitalisation du débat public sont un autre enjeu souligné par ce groupe : « Sont-ils de nature à dynamiser la vie associative et démocratiser la vie publique, ou à l'inverse, constituent-ils une menace sur le lien associatif et sur la délibération collective ? » Un regard critique se doit d'examiner si « le numérique s'oppose ou non à la proximité et au lien social »¹¹. À quelles conditions peut-il concourir à l'élargissement de la base de l'engagement, au renouvellement de ses formes et à une « démocratisation » de la vie associative ?

COMPARER LES PRATIQUES EUROPÉENNES

La montée des populismes, pour lesquels la seule légitimité démocratique relève du suffrage universel par l'élection ou le référendum, fait le lit d'un discours réactionnaire où les associations sont suspectées d'abriter des minorités actives, des intérêts partisans, voire des pratiques séparatistes. De ce point de vue, une comparaison européenne des droits d'association et des pratiques asso-

ciatives permettrait de sortir d'une vision franco-française des enjeux démocratiques. Les premiers travaux du groupe de l'Institut « Fait associatif et Europe » suggèrent en particulier de tirer le bilan comparatif des « apports du fait associatif dans la construction de la société civile et de l'espace citoyen »¹², notamment en Europe centrale, après la transition démocratique dans les années 1990-2000. Ils invitent notamment à analyser « l'influence des organisations philanthropiques américaines et anglaises » sur les modèles de société civile des pays d'Europe centrale et orientale, ouvrant à une différenciation entre des conceptions anglo-saxonne et continentale de la vie associative en Europe.

Cette comparaison serait aussi l'occasion de répertorier et de cartographier les menaces qui pèsent sur le droit d'association en Europe. Les rapports d'Amnesty International¹³ et ceux du Parlement européen sur l'État de droit et les droits fondamentaux en Pologne et en Hongrie¹⁴ ont pointé les restrictions juridiques, les représailles financières, voire les dissolutions dont les organisations non gouvernementales (ONG) critiques ont été la cible ces dernières années. Pour autant, il faut se garder de construire une opposition réifiée

confortant le respect des principes de la République, aussi appelée « loi Séparatisme », a pu conduire à des dissolutions contestables et à des demandes de retrait de subvention d'associations enseignant, par exemple, la désobéissance civile pour défendre des causes comme la lutte contre le réchauffement climatique.

entre démocraties libérales et illibérales ou populiste fondée sur le respect et la richesse de la vie associative. Les régressions existent également dans d'autres États membres, dont la France n'est pas exempte. Ainsi, la loi du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République¹⁵, aussi appelée « loi Séparatisme », a pu conduire à des dissolutions contestables et à des demandes de retrait de subvention d'associations enseignant, par exemple, la désobéissance civile¹⁶ pour défendre des causes comme la lutte contre le réchauffement climatique.

L'Institut a donc tout intérêt à soutenir des recherches vigilantes sur les menaces qui pèsent sur les libertés associatives et à être à l'écoute des pratiques associatives porteuses d'expérimentations démocratiques. Il a notamment soutenu deux recherches autour des enjeux démocratiques (v. encadré page précédente). ■



AUTEUR Laurent Fraisse
TITRE Sociologue, membre associé du Laboratoire interdisciplinaire de sociologie économique (LISE-CNAM)

10. Synthèse du groupe de travail « Fait associatif et territoires » de l'Institut français du Monde associatif.

11. *Ibid.*

12. *Ibid.*

13. Parlement européen, « Rapport intermédiaire, proposition de décision du Conseil relative à la constata-

tation d'un risque clair de violation grave, par la République de Pologne, de l'État de droit », 20 juill. 2020.

14. www.amnesty.fr/pays/hongrie.

15. L. n° 2021-1109 du 24 août 2021, *JO* du 25, *JA* 2021, n° 644, p. 33, étude X. Delpech ; v. égal. dossier « Principes républicains – Gar(d)e à vous ! », *JA* 2022, n° 653, p. 15.

16. R. Bizeul, « Désobéissance civile. Subventions d'Alternatiba : "Ce n'est pas surprenant que ce soit une association écologiste qui soit ciblée" », 21 sept. 2022 ; sur le sujet, v. égal. *JA* 2022, n° 667, p. 33, étude M. Pastene.

ASSOCIATIONS : DES ORGANISATIONS « FÉMININES » ?

Quelles places respectives, quelles voies d'accès aux postes de pouvoir, quelles conditions de travail et d'emploi les organisations associatives offrent-elles en leur sein aux femmes et aux hommes ? La forme associative permet-elle aux femmes une voie d'émancipation ? Éléments de réponse.

Pourquoi poser la question du genre dans les associations ? Il convient de rappeler d'abord que le genre est un système social « de bicatégorisation hiérarchisé entre les sexes (hommes/femmes) et entre les valeurs et représentations qui leur sont associées (masculin/féminin) »¹, formant l'ossature des sociétés. Dès lors, les associations, parce qu'elles sont des organisations à double face – à la fois économiques et politiques² –, pourraient contribuer à la réduction des inégalités liées au genre en termes de pouvoir et d'accès aux ressources. C'est ici l'occasion de donner des éléments de réflexion, en montrant d'abord la place minorée réservée aux femmes dans les associations, puis en esquissant des explications à la prégnance du genre dans ces organisations.

UNE PLACE MINORÉE DES FEMMES DANS LES ASSOCIATIONS

De fait, les femmes sont bien présentes, et même majoritaires, dans les associations, mais, tant au plan politique qu'économique, leur place est minorée par des effets de genre.

Une forme d'engagement a priori favorable aux femmes, mais qui reste marquée par le genre

D'un point de vue politique d'abord, la liberté de s'associer représente un élément constitutif de la démocratie et, en ce sens, la loi fondatrice de 1901 en France a rendu plus visible l'investissement des femmes, tout particulièrement dans les mouvements de bienfaisance³. Parce qu'il était plus facile pour les femmes d'adhérer à une association

qu'à un parti politique, les plus instruites d'entre elles ont, dès le début du XX^e siècle, créé des organisations permettant de répondre à des besoins de la population non couverts par les institutions existantes. Dans les milieux populaires aussi, la participation à des associations familiales ouvrières, souvent d'origine catholique, a permis à des mères de famille des formes d'engagement militant spécifiques⁴, ne s'écartant pas trop des attaches familiales et leur évitant ainsi la stigmatisation liée à une déviance vis-à-vis des normes de genre. Encore aujourd'hui, les associations constituent « une forme "intermédiaire" de participation politique, une forme d'engagement dans l'espace public qui serait moins "politique" que l'engagement partisan »⁵, qui semble plus « convenable » pour des femmes. Pourtant, même dans les associations, les postes de pouvoir restent majoritairement

masculins. La dernière édition de l'enquête « Le paysage associatif français », menée par Viviane Tchernonog en 2017, montre que, si, globalement, la parité est atteinte parmi les dirigeants bénévoles associatifs (49,7 % de femmes)⁶, les femmes restent minoritaires parmi les présidents (36 %) et se cantonnent le plus souvent à la fonction, vue comme « féminine », de secrétaire (63 %). De plus, les femmes sont d'autant plus présentes que les associations interviennent dans des secteurs culturellement associés à la féminité (l'action sociale, la santé, l'éducation), avec des modalités et des objectifs d'action plus proches de la sphère familiale domestique.

Tout en favorisant l'action des femmes dans l'espace public, les associations sont donc le lieu d'une division sexuelle des activités, reproduisant la structure de genre, à l'instar d'autres formes d'organisation. ●●●

1. L. Bereni, S. Chauvin, A. Jaunait, A. Revillard, *Introduction aux études sur le genre*, De Boeck, 2012, p. 9.

2. L. Prouteau, « Des associations sous tension » in L. Prouteau (dir.), *Les Associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Presses universitaires de Rennes, 2004, p. 7-23.

3. E. Diebolt, *Les Femmes dans l'action sanitaire, sociale et culturelle, 1901-2001 : les associations face aux institutions*, Femmes et Associations, 2001.

4. D. Loiseau, *Femmes et militantismes*, L'Harmattan, 1996.

5. S. Rétif, *Logiques de genre dans l'engagement*

associatif – *Carrières et pratiques militantes dans des associations revendicatives*, Dalloz, 2013, p. 23.

6. M. Tabariès, « Profil des dirigeants bénévoles » in V. Tchernonog, L. Prouteau, *Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions*, 3^e éd., coll. « Hors-série », Juris éditions – Dalloz, 2019, p. 116-165.

●●● Des emplois féminisés... mais de mauvaise qualité

Sur le plan économique, les associations sont une importante source d'emplois, pour les femmes particulièrement, sans doute parce qu'elles sont réparties sur l'ensemble du territoire, mais aussi parce que nombre de leurs activités sont considérées comme « féminines » : dans l'action sociale, les organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) – dont les associations représentent l'essentiel (93 %) – sont le principal employeur, avec plus de 60 % des emplois⁷. Au total, 68,9 % des salariés des associations sont des femmes, mais leur part est encore plus importante dans le secteur social et médico-social (74,3 %) et la santé (79,9 %)⁸, et dépasse même 90 % dans certains métiers, comme les aides à domicile, infirmières ou aides-soignantes.

Mais ces emplois dans les associations sont de « faible qualité » : les rémunérations y

sont inférieures à celles des organisations publiques ou privées à but lucratif du fait de l'importance des contrats à temps partiel en particulier. Même si le temps partiel est souvent vu comme un « choix », y compris par certaines salariées, la plupart préféreraient augmenter leur temps de travail, d'autant que, conjuguées avec la faible reconnaissance de qualification des métiers les plus féminisés, les rémunérations mensuelles sont souvent inférieures au Smic.

Ainsi, les associations jouent un rôle important pour les femmes dans une perspective d'émancipation en leur offrant à la fois un mode d'engagement dans l'espace public et des emplois. Mais ce rôle est terni par les conditions d'exercice du pouvoir et, surtout, par les conditions d'emploi offertes, qui, le plus souvent, ne permettent pas aux femmes d'accéder à l'autonomie économique grâce à leur travail.

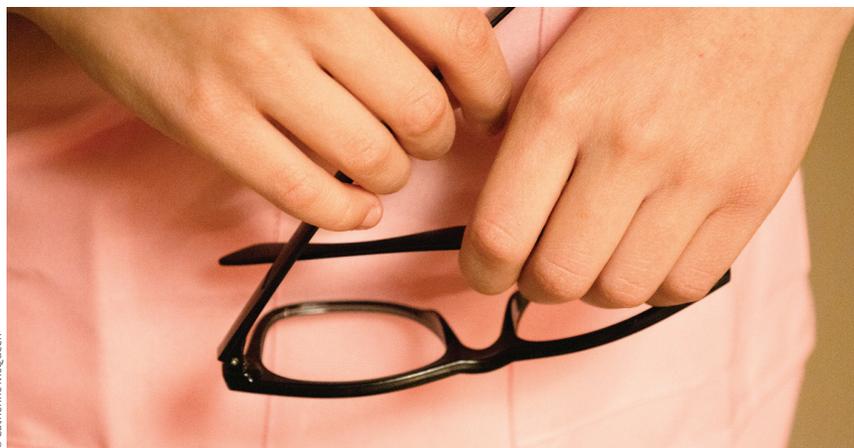
LES ASSOCIATIONS, VECTEURS DE REPRODUCTION OU DE RÉDUCTION DES INÉGALITÉS DE GENRE ?

La question de la reconnaissance du travail effectué par les femmes se trouve ainsi au cœur des inégalités de genre dans les associations.

Non lucrativité, sens du travail et qualité de l'emploi

Le caractère non lucratif des associations apparaît comme une garantie d'action désintéressée et explique sûrement que ces organisations se concentrent dans des domaines où la mise en œuvre d'un travail non motivé par la rémunération semble particulièrement importante. Mais si ce caractère permet de mobiliser du travail bénévole à la place ou aux côtés du travail salarié et de construire un sens positif au travail, il tend aussi à dévaloriser le travail des salariées en le ravalant au rang de « non-travail », similaire aux gestes effectués habituellement par les femmes dans leur propre foyer. Prendre soin des personnes en difficulté conduit en effet à établir avec elles des liens afin de tenir compte de la singularité de leur situation et oblige à réaliser de multiples tâches apparemment très ordinaires, qui semblent ne nécessiter ni formation, ni reconnaissance de qualification.

Par exemple, dans l'aide à domicile⁹, les salariées disent souvent aimer leur travail parce qu'il a du sens, qu'il est utile aux personnes chez qui elles interviennent, et apprécier sa dimension relationnelle, au point parfois de nouer des liens quasi familiaux. Elles disent aussi combien ces liens sont importants pour « bien » faire leur travail, par exemple



© Catherine McQueen

7. N. Richez-Battesti, L. Pleintel, F. Petrella, « Le salariat dans l'ESS » in ESS France, *Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire*, 5^e éd., coll. « Hors-série », Juris éditions – Dalloz, 2020, p. 94.

8. L. Prouteau, « Emploi salarié : poids et spécificité », in V. Tchernonog, L. Prouteau, *Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions*, préc., p. 197.

9. F.-X. Devetter, A. Dussuet, E. Puissant, « La réduction du travail au temps "productif" dans l'aide à domicile. Un outil de baisse du "coût" du travail », *Socio-économie du travail* 2019 – 2, n° 6, p. 213-239.

faire accepter à une personne âgée des gestes pénibles mais nécessaires au maintien de son autonomie. Au fond, il s'agit, pour ces salariées, d'adopter une posture de sollicitude très proche de celle des femmes effectuant des tâches non rémunérées à destination de leurs proches (conjoint, enfants, parents, etc.) et qui les conduit à faire « tout ce qu'il y a à faire ». Mais dans ces conditions, la réalité et la complexité du travail deviennent invisibles, et le « souci d'autrui » intégré à la tâche peut apparaître comme un effet de leur « nature » de femme, entraînant un déni de leur qualification et empêchant leur professionnalisation.

Une reconnaissance du travail subordonnée à l'appui des pouvoirs publics

Il semble que la mauvaise qualité de l'emploi associatif provienne d'une difficulté à reconnaître financièrement la qualité du travail effectué¹⁰, au-delà du symbolique. Pour le comprendre, il faut souligner que le financement des activités associatives passe de plus en plus par des prestations de services aux collectivités publiques.

L'aide à domicile aux personnes âgées, par exemple, est essentiellement financée par les départements via l'allocation personnalisée pour l'autonomie (APA). Mais la durée des interventions financées par l'APA tend à se raccourcir, entraînant une fragmentation du temps de travail qui oblige à des déplacements plus nombreux et rend plus difficile l'accès à l'emploi à temps plein. De fait, la définition implicite du service par ces autorités ne laisse pas de place à la dimension relationnelle pourtant intrinsèque ●●●

10. A. Honneth, *La Lutte pour la reconnaissance*, Cerf, 2002.

Fait associatif et genre

Le développement de la recherche sur la présence des femmes dans les associations est également un enjeu pour repenser les rapports entre genre et fait associatif. L'Institut français du Monde associatif souhaite soutenir de nouvelles recherches et proposer des espaces d'échange autour de cette question. Il a notamment organisé une conférence sur la thématique du fait associatif et des inégalités de genre¹ en lien avec les questions de gouvernance et d'engagement bénévole. Il a également soutenu deux recherches qui traitent des questions de genre et d'associations.

« “Au Planning, on n'écrit jamais, on attend que ce soit les autres qui le fassent” : pour une histoire sociale du Planning familial de l'Isère », Irène Favier, Amélie Nuq

Le projet de recherche reprend le dossier de l'histoire d'une structure pionnière : le Planning familial de l'Isère. C'est en effet à Grenoble qu'a ouvert, en 1961, le premier centre français du Mouvement français pour le planning familial. D'une part, cette recherche a permis de compléter les travaux existants, qui sont centrés sur les structures parisiennes et sur les grandes figures du féminisme. D'autre part, ce projet consiste en une collecte de sources orales car, de l'aveu d'une militante de longue date, « on écrit très peu au Planning familial ; beaucoup de choses passent par l'oralité ».

Ce projet vise à conserver le patrimoine d'une association unique en Rhône-Alpes mais aussi au niveau national, qui est une composante importante du mouvement féministe français².

« Accompagner la résilience associative face à la crise de la Covid-19 : comparaison internationale de dispositifs publics innovants de soutien aux associations », Caroline Demeyère, Lamia Bouadi, Stéphanie Havet-Laurent

Le projet étudie les dispositifs publics de soutien aux associations comme levier de leur résilience organisationnelle face à la crise de Covid-19. Il prend pour terrain d'étude plusieurs associations de défense des droits des femmes, en France et en Algérie, dans une démarche partenariale.

Cette recherche permet de penser la résilience en rapport avec les effets de court terme de l'épidémie – l'organisation du réseau associatif en partenariat avec les acteurs publics pour répondre à la montée des violences domestiques pendant les confinements –, mais aussi de long terme – les expérimentations mises en place dans l'urgence de la crise perdurent-elles, se transforment-elles lorsque la crise perdure mais se routinise ?

Ce projet soutient la structuration d'un dialogue entre partenaires et associations ainsi que d'un plaidoyer associatif pour la reconnaissance de spécificités du secteur et de ses leviers de résilience face à la crise, appelant à développer des dispositifs gouvernementaux dédiés et innovants.

Par l'Institut français du Monde associatif

1. Institut français du Monde associatif, conférence « Gouvernance et engagement bénévole, comment accompagner les mutations ? », 22 juin 2022.

2. Les travaux ont été présentés dans le cadre de la visioconférence « 60 ans du Planning familial de Grenoble, 60 ans de féminisme », 12 mars 2021.

●●● aux tâches de *care*¹¹ : le temps nécessaire à la relation est jugé superflu dans la mesure où il n'apparaît pas vital et est donc exclu des financements. On retrouve la même problématique dans d'autres domaines d'intervention associative, comme la défense des droits des femmes¹². Ce n'est alors que grâce à la « conscience professionnelle » des salariées associatives

Parce qu'elles revendiquent une place dans l'espace public politique et parce qu'elles emploient des salariés et salariées, elles sont soumises à des règles de fonctionnement d'ordre « public » – le code du travail, par exemple. Mais elles appliquent aussi des normes issues de l'espace privé domestique, par exemple en laissant place au jeu des émotions et des sentiments. De ce fait, elles

toujours soupçonnées de faire passer les sentiments et les liens sociaux avant la raison et la justice, et la division entre structures productives « à but lucratif », qui seraient gérées rationnellement et offriraient donc des services au meilleur prix, et organisations associatives, dans lesquelles l'insuffisance de compétences gestionnaires expliquerait les faibles performances et des prix trop élevés. Tout en procurant des services indispensables à moindre coût pour la collectivité, les associations apparaissent ainsi comme des organisations de seconde zone, reproduisant l'inégalité de genre à l'égard de leurs salariées. La dimension politique des associations semble alors essentielle pour obtenir des pouvoirs publics des moyens de financement à la hauteur des services qu'elles prétendent délivrer. Certaines fédérations et regroupements d'employeurs associatifs se sont engagés ces dernières années pour mieux reconnaître les compétences de leurs salariées en termes de qualification, et donc de rémunération. Mais ces engagements sont à renouveler sans répit. Faut de quoi, ce sont principalement les femmes salariées qui subiront les restrictions à travers des conditions de travail et d'emploi dégradées, et l'égalité économique entre les hommes et les femmes sera encore repoussée. ■

“ La dimension politique des associations semble essentielle pour obtenir des pouvoirs publics des moyens de financement à la hauteur des services qu'elles prétendent délivrer ”

que la qualité du service peut être maintenue en dépit de la faible reconnaissance obtenue en contrepartie. Les assignations de genre enjoignant aux femmes de montrer de la sollicitude envers autrui jouent certainement un rôle majeur et participent à la dévalorisation de ce « travail de femme » : malgré l'absence ou la faiblesse de la rémunération correspondante, le travail est de fait réalisé.

peuvent plus facilement tenir compte des singularités des personnes et des situations dans la définition des services qu'elles offrent. La qualité de leurs services en est améliorée et donne sens au travail réalisé, mais cela au prix d'une déstabilisation de l'emploi et d'une dévalorisation du travail salarié, que les associations peinent à professionnaliser et qui reste entaché d'amateurisme. Une homologation peut ainsi être relevée entre la division genrée du monde social, où les femmes sont

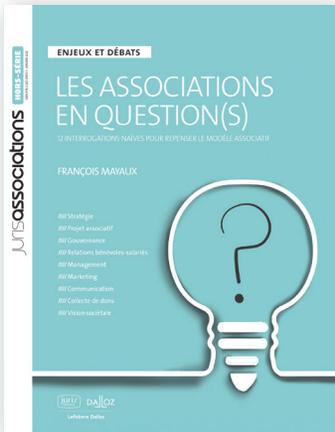
CONCLUSION : LES ASSOCIATIONS COMME ORGANISATIONS « FÉMININES », LE POIDS DU GENRE

Examiner le rôle des associations à la lumière d'une approche de genre amène à les considérer comme des organisations « féminines », subissant le poids du genre. Sur le plan économique, elles apparaissent comme des formes « intermédiaires ».



AUTEUR **Annie Dussuet**
TITRE Enseignante-chercheuse émérite,
HDR en sociologie à Nantes université

11. En français, « prendre soin ».
12. E. Flahault, A. Dussuet, D. Loiseau, « Emploi associatif, féminisme et genre », *Travail, genre et sociétés* 2014, n° 31, p. 101-121.



1^{er} édition - 20 € TTC

LES ASSOCIATIONS EN QUESTION(S)

Pourquoi les projets associatifs se ressemblent-ils (quasiment) tous ? Pourquoi les relations bénévoles-salariés sont-elles (souvent) si difficiles ? Pourquoi les conseils d'administration d'associations ne sont-ils (parfois) que des façades démocratiques ? Pourquoi dans les fusions d'associations, 1 + 1 font-ils (souvent) moins que 2 ? Pourquoi les associations sont-elles un (bon) reflet de la laïcité à la française ? Pourquoi les Français donnent-ils (à peine) autant aux associations que pour nourrir leurs chiens et chats ?

En 12 courts chapitres, ce livre soulève 12 interrogations (pas si) naïves pour mieux comprendre les enjeux du secteur associatif et contribuer à questionner et repenser son modèle.

Pleinement convaincu de l'utilité des associations, l'auteur souhaite pointer certains de leurs travers et de leurs dysfonctionnements, et approfondir leurs rôles et leurs limites dans notre société. Des réflexions parfois provocatrices, souvent drôles, toujours stimulantes et bienveillantes envers les acteurs qui s'engagent au quotidien au service de causes essentielles.

Au-delà des difficultés sur lesquelles cet ouvrage se focalisera souvent, les associations sont des lieux essentiels de mobilisation d'énergies collectives, d'exercice de la citoyenneté, et d'innovation sociale. Des espaces indispensables pour expérimenter un « vivre-ensemble » et faire société, à condition d'assumer pleinement leurs spécificités et d'affirmer leurs identités.

Ce livre bénéficie de l'expérience de plusieurs centaines d'associations accompagnées.

Au sommaire

Introduction : points de départ et enjeu

Partie I - Perspective stratégique

1. Pourquoi les associations ne sont-elles pas (toutes) des organisations missionnaires ?
2. Pourquoi les projets associatifs se ressemblent-ils (quasiment) tous ?

Partie II - Perspective gouvernance

3. Pourquoi les relations bénévoles-salariés sont-elles (souvent) si difficiles ?
4. Pour les conseils d'administration d'associations ne sont-ils (parfois) que des façades démocratiques ?

5. Pourquoi les associations sont-elles (davantage) un lieu de reproduction que d'émancipation ?

Partie III - Perspective managériale

6. Pourquoi le management des associations est-il (contrairement à ce que l'on pense) plus complexe que celui des entreprises ?
7. Pourquoi les associations locales n'ont-elles pas toujours raison (et les fédérations non plus d'ailleurs) ?
8. Pourquoi dans les fusions d'associations, 1+1 font-ils (fréquemment) moins que 2 ?

Partie IV - Perspective marketing

9. Pourquoi les Français donnent-ils (à peine) autant aux associations que pour nourrir leurs chiens et chats ?
10. Pourquoi les associations sont-elles (aussi) des marques ?

Partie V - Perspective sociétale

11. Pourquoi les associations sont-elles un (bon) reflet des débats sur la laïcité à la française ?
12. Pourquoi les Français et notamment les jeunes idéalisent-ils (trop) le secteur associatif ?

Conclusion (provisoire) et perspectives pour un modèle associatif

BON DE COMMANDE à retourner accompagné du règlement aux Éditions DALLOZ – Tour Lefebvre Dalloz, 10 place des Vosges – 92400 Courbevoie

REF.	COLLECTION	TITRE DE L'OUVRAGE	PRIX UNITAIRE	QTÉ	TOTAL
721935	Hors Série	Les associations en question(s)	20 € TTC		
Participation aux frais de port (pour l'étranger, nous consulter)					0,01 €

Règlement par :

■ Chèque ci-joint à l'ordre des Éditions Dalloz

■ Mandat administratif

Virement à effectuer sur le compte :
BNP N° : 30004 01328 00011623030 04

Signature ou cachet :

■ Madame ■ Monsieur

Nom.....

Prénom.....

Organisme.....

Adresse.....

Code postal..... Ville.....

Tél..... Fax.....

Courriel.....



Le Groupe LEFEBVRE SARRUT prend très au sérieux le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel et s'engage à mettre en place en œuvre des mesures adéquates pour en assurer la protection ainsi qu'à traiter et utiliser de telles données dans le respect des dispositions applicables et notamment du Règlement Européen 2016/679 du 27 avril 2016 et la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 dite loi Informatique et Liberté modifiée. Vous pouvez exercer ces droits en nous contactant, à l'adresse suivante : droitsrgpd@lefebvre-sarrut.eu. Vous disposez également du droit d'introduire une réclamation auprès de la CNIL. Pour en savoir plus sur le traitement de vos données à caractère personnel, vous pouvez consulter notre Politique de Confidentialité.

721935