

# VERS UNE SOCIÉTÉ DE L'ENGAGEMENT?



Hannah Olivetti, chargée de mission Prospective de la Fonda

Dans le cadre de l'exercice de prospective «Vers une société de l'engagement?», la Fonda a ouvert un espace de réflexions sur l'engagement : un club de lecture!

Il se réunit en ligne le premier lundi de chaque mois, pendant une heure de 18 h à 19 h pour partager et discuter ensemble de ressources (livres, rapports, enquêtes, interventions, podcasts, films, etc.) abordant le thème de l'engagement.

La liste des ressources pouvant être analysées dans le cadre du Club de lecture est disponible à [ce lien](#). N'hésitez pas à partager de nouvelles ressources à l'animatrice du Club de lecture, Hannah Olivetti, par [ce formulaire](#). Le calendrier des prochaines réunions du Club de lecture est également disponible [en ligne](#).

## LES 5 ENSEIGNEMENTS CLÉS DE CETTE RENCONTRE

- Les difficultés pour les employeurs bénévoles à trouver leur place
- Le risque de désengagement dans l'ESS lié à de mauvaises conditions
- La mise en place de dispositifs pour donner envie de s'engager
- La nécessité de prendre en compte l'engagement sous toutes ses formes
- Le rôle des émotions comme vecteur d'engagement

### Ressource #1

*C'est pour la bonne cause!*  
*Les désillusions du travail associatif,*  
de Simon Cottin-Marx, Les Éditions  
de l'Atelier, 2021, 137 pages.

Présentation faite par Anna Maheu,  
rédactrice-en-chef de la *Tribune Fonda*.

Mots clés : #Engagement #EmploiESS



### Pourquoi cette ressource ?

L'auteur s'appuie sur son travail de chercheur (notamment sa thèse), mais aussi sur ses expériences personnelles :

- 🕒 D'abord en tant que service civique. Il a été confronté au décalage entre le projet associatif et la réalité de ses conditions de travail.
- 🕒 Puis, en tant que membre de collectifs employeurs. Il n'a, pour autant, pas réussi à assurer des conditions de travail plus agréables pour ses salariés. Ainsi, qu'un salarié devienne patron n'en fait pas pour autant un bon employeur.

## ENSEIGNEMENTS CLÉS

### Breve présentation de l'auteur

Simon Cottin-Marx est un sociologue, chercheur associé au Laboratoire techniques, territoires et société (LATS) de l'université Gustave Eiffel. Sa thèse portait sur l'État accompagnant les associations employeuses : travail sur la salarisation.

Il a également écrit un ouvrage assez général *Sociologie du monde associatif* (2019) aux éditions La Découverte. *C'est pour la bonne cause!* est son second ouvrage.

Cet ouvrage s'inscrit dans une littérature grandissante sur l'emploi dans l'économie sociale et solidaire et plus spécialement le monde associatif. Sur le plan universitaire, les sociologues Matthieu Hély et Maud Simmonet.

Merci à l'ensemble des participants : Nelly Allard, Patricia Auroy, Paul Bucau, Anne Carayon, Philippe Chabasse, Elsa Chaucesse, Bastien Engelbach, Bernard Lassus, Xavier Lionet, Valérie Lourdel, Mael Lusinchi, Anna Maheu, Marie-Claire Mangé, Michel Nung, Hubert Pénicaud, Catherine Sauvage et Patrice Simounet.

📄 Ce compte-rendu a été rédigé par Hannah Olivetti, relu par Anna Maheu et Paul Bucau pour la Fonda. Il est mis à disposition sous la [Licence Creative Commons CC BY-NC-SA 3.0 FR](#).



# MISE EN PERSPECTIVE AVEC L'ENGAGEMENT

Dans la première partie du livre, Simon Cottin-Marx revient sur les **différentes spécificités du salariat associatif**, et plus particulièrement celui des petites associations (moins de 50 salariés) :

- ④ « **L'entreprise associative** » est prise en étau entre logique économique et logique politique.
- ④ **Les espérances des salariés associatifs** sont élevées
- ④ Les associations sont aussi **lieux de conflits du travail**.
- ④ **La place des employeurs bénévoles**. Les responsabilités découlant de la fonction employeur sont souvent inattendues pour les dirigeants bénévoles, ce qui peut même entraîner une forme de « déni ».

L'engagement participe à escamoter les **rapports de domination inhérents à la relation salariale**. La posture salariale et syndicale se révèle déstabilisée par le registre de l'engagement, laissant des salariés isolés face à des employeurs qui refusent les responsabilités.

Ce qui est décrit dans cet ouvrage, ce sont non seulement des rapports de pouvoir internes aux associations, mais aussi un **secteur mis sous pression, notamment par les pouvoirs publics**.

Dans la seconde partie, Simon Cottin-Marx explique le fait que la salarisation du monde associatif est liée à une « **étatatisation de l'intérêt général** ». S'appuyant sur l'exemple de la Cimade, il démontre que cette étatatisation s'accompagne de logiques marchandes qui dégradent la qualité du travail et renforcent une bureaucratisation qui pèse sur le travail dans les associations.

Dans le dernier chapitre, il évoque les **changements nécessaires du travail associatif**. D'abord, agir collectivement face aux pouvoirs publics « patrons ». Ensuite, en interne, les associations ne peuvent faire l'économie de penser le travail et la démocratie dans leurs structures. Il prend l'exemple de la Confédération paysanne qui met en commun le dialogue social de petites structures employeuses.

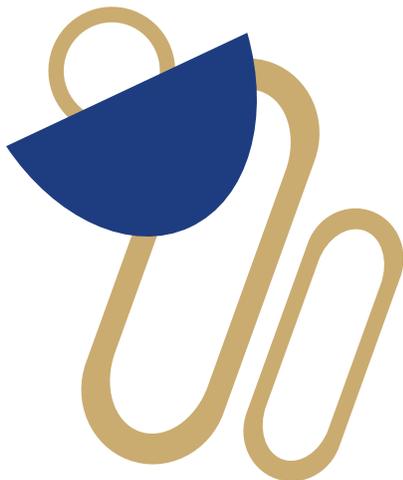
# RÉACTIONS LORS DU CLUB DE LECTURE

La présentation de l'ouvrage a conduit à des discussions thématiques sur les associations :

- ④ **Sur le financement**. Il a été souligné que les associations sont mises en concurrence entre elles avec un recours accru par les financeurs (pouvoirs publics, fondations) aux appels à projets. Ils induisent une incertitude quant à la pérennité des financements, qui se répercute sur la gestion des ressources humaines.
- ④ **Sur le management et l'organisation**. Ces questions deviennent particulièrement prégnantes dès que la structure grossit. Elles peuvent mettre en lumière un malaise entre les administrateurs et les salariés.
- ④ **Sur le développement de compétences**. Que ce soit en tant que bénévole ou salarié, les associations permettent de développer des compétences, voire de se voir confier des responsabilités pour siéger dans les instances de l'association.

## RESSOURCES POUR ALLER PLUS LOIN

- ④ Simon Cottin-Marx, *Sociologie du monde associatif*, éditions La Découverte, 2019.
- ④ La Fonda, la CFDT, la CGT, et le Secours catholique, *Les zones grises entre bénévolat et salariat*, [en ligne], 2003.
- ④ Lily Zalzett et Stella Finh, *Te plains pas, c'est pas l'usine*, Niet Editions, 2020.



## Ressource #2

*La colère et la joie, pour une radicalité créatrice et non une révolte destructrice,*  
de Patrick Viveret, Utopia, 2021, 144 pages.

Présentation faite par Paul Bucau,  
chargé d'animation de réseau et de formation  
au Réseau national des maisons des associations.

Mots clés : #Engagement #Intérêtàengager



Toutefois, **ce qui peut nous sauver de cette logique mortifère est la raison.** Patrick Viveret s'appuie sur la compréhension du fonctionnement du cerveau humain pour expliquer comment transformer les révoltes désespérées en énergies créatrices.

Grâce à la raison, les personnes peuvent **débattre et délibérer ensemble.** Ces échanges sont le fondement d'une logique démocratique où des conflits entre les adversaires peuvent exister, sans que cela ne passe par une logique mortifère d'éradication des uns et des autres sous le coup de la colère.

En parallèle, Patrick Vivert identifie d'autres émotions comme **l'amour, la joie, l'altérité et le bonheur.** Il appelle de ses vœux l'avènement d'une société où prévalent l'écoute et l'empathie ; la pratique du débat et de la délibération mettant en œuvre le plaisir de l'altérité, du respect de l'autre malgré les divergences.

## ENSEIGNEMENTS CLÉS

### Brève présentation de l'auteur

Patrick Viveret est un économiste, philosophe, écrivain et magistrat honoraire à la Cour des comptes. Il a notamment conduit une mission à la demande de Michel Rocard sur l'évaluation des politiques publiques et rédigé un rapport sous le Gouvernement de Lionel Jospin sur les indicateurs de richesse.

### Pourquoi cette ressource ?

En raison de ses expériences au sein de mouvements de transformation sociale et écologique, Patrick Viveret revient sur **deux émotions qui sont des énergies créatrices : la joie et la colère.**

Elles peuvent amener les personnes à entrer en mouvement, et donc à s'engager :

- 🕒 **La colère** peut susciter l'indignation et la révolte, qui se traduiront par une volonté de changement. À l'inverse, manipulée par les milieux de l'ordre ou conservateurs, elle risque d'engendrer une révolte destructrice.
- 🕒 **La joie** est, quant à elle, vectrice d'émotions positives. Elles sont porteuses de changement.

## MISE EN PERSPECTIVE AVEC L'ENGAGEMENT

Patrick Viveret rappelle que dans le contexte sociétal actuel, **les personnes font face à une pandémie émotionnelle.** Elle est nourrie par des débats clivants sur les Gilets jaunes, la gestion sanitaire, la lutte contre le terrorisme, etc.

À ce climat d'angoisse s'ajoute un fort **sentiment d'impuissance du citoyen.** Si ces émotions collectives dépassent un certain seuil, un risque de basculement vers l'intolérance et la haine est possible, alerte Patrick Viveret, qui pourrait aboutir à l'avènement de régimes totalitaires.

## RÉACTIONS LORS DU CLUB DE LECTURE

À la suite de la présentation, les échanges ont porté sur :

- 🕒 **Le rôle des émotions dans l'engagement.** Alors que les émotions sont souvent opposées à la raison et vues sous le prisme de l'impulsion, elles sont aussi le lieu d'expression et d'incarnation de valeurs. Elles sont donc un puissant ferment d'un engagement construit et tourné vers autrui et la société.
- 🕒 **La multiplicité des formes de l'engagement.** Même si le bénévolat constitue un moyen de s'engager dans une association avec une utilité sociale définie, ce n'est pas la seule (les partis politiques, les syndicats, etc.).
- 🕒 **Plusieurs pistes pour favoriser l'engagement.** Le mécénat de compétences constitue une occasion pour donner goût à l'engagement pour les salariés. Des structures comme Bénénova facilitent l'engagement ponctuel, sur des missions précises, des personnes.

### RESSOURCES POUR ALLER PLUS LOIN

📖 Patrick Viveret et Mathieu Baudin,  
*Le bonheur en marche*, éditions Guerin, 2015.

📖 Edgar Morin, *Pour résister à la régression*,  
éditions de l'Aube, 2018.

📖 Martha Nussbaum, *Les émotions démocratiques*,  
Flammarion, 2011.