

CADRES ASSOCIATIFS SALARIES = CADRES AUTODIDACTES ?

NICOLAS SADOUL¹

LEST – Université Aix en Provence I et II

Le statut des salariés est au cœur des questionnements des associations qui, si elles s'interrogent régulièrement sur le bénévolat, le volontariat et leurs 21 millions d'adhérents, demeurent employeurs de plus de 1,5 millions de salariés² faiblement qualifiés, fortement employeurs de cadres autodidactes notamment parce que les formations qualifiantes n'y sont pas généralisées.

Les cadres associatifs salariés, « cadre associatif » au sens de l'encadrement salarié d'une association employeur, agent économique et social, sont employés par l'entreprise associative et occupent une fonction de cadre au sens du code du travail et des conventions collectives applicables. L'entreprise associative est caractérisée comme étant une association de type loi 1901 ayant une activité d'employeur et une implication économique. Ces entreprises associatives sont sectorisées selon les activités réalisées : action sociale, prévention spécialisée, animation, formation professionnelle.

Nous montrerons, dans un champ associatif en profonde mutation, que le statut d'autodidacte est fortement répandu en des formes variées. Il n'est pas considéré comme une forme de déclassement pour les cadres associatifs enquêtés. Ce profil y est même dominant et demeure, y compris dans des formes contradictoires, porteur de développement, pas seulement dans les organisations de l'économie sociale.

Introduction : l'autodidaxie, une question ambiguë pour les agents sociaux des associations

La question de l'autodidaxie dans les associations est historiquement génératrice de discussion car l'objet social des organisations d'éducation populaire, de formation permanente est de favoriser ce processus à destination des adultes et des jeunes. Bien sûr les écrits de Condorcet, constituent quelques uns des textes fondateurs et référents doctrinaires majeurs dans les associations éducatives, socio-éducatives (Condorcet, 1988) puisque y est développée une œuvre de justice basée sur le libre choix, à tout âge, des citoyens pour leurs enfants et pour eux-mêmes d'accéder à « l'art de s'instruire par soi-même ». Puis, divers travaux sur l'andragogie³, sur l'autoformation⁴ demeurent pour nombre d'acteurs de ces associations des éléments forts de leur engagement associatif y compris salariés.

¹ LEST, secrétaire général de la Ligue de l'enseignement du Var, nicolas.sadoul@wanadoo.fr

² INSEE Première, n°946, février 2004,

³ L'apprentissage autonome constitue en fait la question centrale pour l'andragogie, qui se définit comme la science et la pratique de l'aide éducative à l'apprentissage de l'adulte

⁴ Joffre DUMAZEDIER a été l'un des sociologues les plus sollicités sur cette question avec son livre *Sociologie empirique du Loisir* (traduit en anglais sous le titre *Society of Leisure*), il fonde la première chaire de socio-pédagogie des adultes, à Paris V. Il montre, dans son cours de maîtrise et son séminaire de 3e cycle, « comment une sociologie de l'autoformation volontaire, individuelle et collective (associative) pouvait naître d'une double analyse critique de la sociologie de l'éducation et de la sociologie du loisir ».

D'autres recherches ont montré également que l'engagement militant qu'il soit syndical, partisan et/ou associatif, pouvait constituer des éléments décisifs dans la trajectoire d'agents sociaux aux itinéraires atypiques pour ceux des autodidactes qui ont interrompu plus ou moins précocement leur scolarité et qui, des années plus tard, reprennent seuls, le cours de leurs études abandonnées, notamment dans des études supérieures.

Selon le sens commun, on distingue, d'une manière générale, deux catégories d'autodidactes. La première est constituée des autodidactes «de luxe», qui se consacrent à leurs activités à temps partiel, dans leur temps de loisir. Ces derniers, ont une position socioprofessionnelle en général assurée par une bonne formation initiale. Ils se livrent à l'apprentissage d'un hobby (artisanat, culture...) qui parfois peut devenir leur occupation principale. Pour eux, ce sont des aspects psychologiques qui sont en jeu, car l'autodidaxie les déconditionne d'une profession ou d'une formation perçue comme aliénante; souvent, elle leur permet de réaliser des rêves de jeunesse.

La deuxième catégorie d'autodidactes serait celle pour qui l'autodidaxie est une nécessité. N'ayant qu'une formation initiale minimale, ils doivent tout apprendre par eux-mêmes pour s'en sortir. Pour eux, c'est une condition de vie : ils doivent se former seuls pour survivre économiquement et culturellement. Il semble aujourd'hui que ces catégorisations binaires soient érodées, tramées et donc désormais beaucoup plus complexes.

L'autodidaxie dans une définition minimaliste est l'art d'apprendre par soi-même, mais s'entend également dans une vision complexe comme auto-apprentissage volontaire d'une personne, quel que soit son niveau de scolarité antérieur, s'effectuant d'une façon autonome hors cadre hétéroformatif organisé par la société, en ayant éventuellement recours à une personne-ressource. L'autodidaxie fonctionne d'une manière alternative tout le long de l'existence, enchevêtrée avec des périodes hétéroformatives et institutionnalisées (Verrier, 1999).

Pour notre part, l'autodidacte est un « *prétendant sans ressources, qui aspire et parvient, par des voies hétérodoxes, à modifier le destin social qui était initialement le sien en accédant, dans différents champs de l'espace social, à des positions et/ou à des savoirs « réservés » aux bénéficiaires légitimes. Il s'agit d'une appropriation hérétique de savoirs légitimes* » (Poliak, 1993, p 10).

1. Le cadre autodidacte est plus présent dans les PME

Comme nous le savons, l'un des éléments traditionnels du « groupe cadre » se caractérise «par la diversité tant des modes d'accès au statut que des parcours professionnels de ses membres. C'est même probablement la dimension clef qui structure l'hétérogénéité pratique d'une catégorie dont l'unité symbolique a reposé, notamment, sur la fiction d'une possible communauté de destins entre le cadre « autodidacte » et le diplômé de « grande école» (Bouffartigue, 2001).

Dans le champ associatif en général, dans celui de l'animation et de l'éducation populaire plus particulièrement, les parcours professionnels ont longtemps été perçus comme structurés par la seule expérience, rarement par le biais des formations diplômantes.

Or, précédemment (Sadoul, 2003) nous avons constaté que plus de 60 % des cadres associatifs que nous avons questionnés affirmaient posséder un diplôme égal ou supérieur à la licence (bac +3), tranche au sein de laquelle près de 44% étaient détenteurs d'une formation de niveau II, et 19,5% de niveau I ce qui est somme toute intéressant car les diplômes propres à la filière de ce niveau n'existent qu'en très faible nombre.

Il est à noter que ces chiffres étaient très proches de ceux des cadres toutes filières confondues selon lesquels près de 58% de l'ensemble des cadres possèdent un diplôme égal ou supérieur à la licence (bac + 3) en 1998, les cadres d'entreprises n'étant diplômés à ce niveau que pour 45,7% d'entre eux contre 65,5% pour les cadres du public et 84% pour les professions libérales (Frickey, Primon, 2001).

Or, depuis plus de 20 ans, a été mis en évidence que la catégorisation des cadres en France entre diplômés et non diplômés, c'est à dire autodidacte, ne permettait qu'une appréhension parcellaire de l'espace social dans le champ de l'entreprise et des positions.

Ainsi, Boltanski (1982) démontre qu'il faut croiser les caractéristiques des entreprises et les propriétés sociales des cadres pour appréhender la diversité des cadres dont l'unité symbolique joue en quelque sorte le rôle d'écran. Il indique que la structure du champ des entreprises et plus particulièrement son opacité apporte sans doute une contribution importante à la reproduction des hiérarchies sociales parce qu'elle accroît le handicap des « petits cadres » autodidactes et/ou d'origine populaire ou moyenne car *« les petits cadres autodidactes, promus sur le tas, qui ayant accédé tardivement à la position qu'ils occupent, ne sont pas introduits dans les réseaux informels d'information. »* (Boltanski, 1982, p. 379) En effet, rappelle-t-il *« il faut tenir compte à la fois du degré de concentration et de la structure du capital incorporé par les entreprises en distinguant d'une part des secteurs très dispersés où l'intensité capitalistique est faible et où le capital culturel est faible (...) et d'autre part des secteurs très concentrés, fortement capitalistiques mais incorporant également beaucoup de capital culturel »* (Boltanski, 1982, p. 384).

Il souligne enfin que *« ces distinctions sont pertinentes pour analyser la distribution des cadres dans le champ des entreprises »* car il existe bien *« des variations de même sens en fonction de la taille, caractérisées par la diminution de la part relative des autodidactes et par l'accroissement de la part des jeunes cadres lorsque l'on passe des petites aux grandes unités, relations qui ne sont pas indépendantes, puisque les autodidactes accèdent au titre de cadre dans le cours de leur carrière. (...) A l'inverse, c'est dans les petites unités (moins de 100 salariés) des secteurs des biens de consommation (faible intensité capitalistique et faible capital culturel), du commerce, et des transports (et, sans doute aussi dans une partie des services) que l'on trouve la plus forte propension d'ingénieurs et de cadres supérieurs qui ont terminé leurs études et qui sont entrés dans la vie active avant 20 ans, qui n'ont pas fait d'études supérieures et qui vivent dans les communes rurales ou dans les agglomérations de moins de 5 000 habitants »* (Boltanski, 1982, p. 387).

Comme nous le verrons, il semble que les entreprises associatives réunissent les caractéristiques des « petites unités » très majoritairement composées d'effectifs de moins de 100 et même de – de 50 salariés. C'est pourquoi, la part des autodidactes dans les entreprises associatives demeure significativement importante. Notons que, d'une part, une formalisation des procédures (ou « procédurisation ») dans l'organisation, d'autre part, le passage de relations professionnelles à la fois conviviales et paternalistes à une reconnaissance des instances représentatives du personnel comme acteurs significatifs de l'entreprise associative, constituent des facteurs fortement bureaucratissant.

2. Les diverses postures de l'autodidacte dans une association

Dans un secteur récemment professionnalisé, l'autodidaxie pourrait sembler s'imposer d'elle-même, les agents sociaux se professionnalisant en même temps que se structurent des secteurs. Etre autodidacte pourrait dès lors être posé comme une évidence, revendiquée dans certains cas comme preuve du lien tramé avec les publics qui sont concernés par les actions de

ces associations, qu'il s'agisse des bénévoles, qu'il s'agisse des bénéficiaires des activités menées – les stagiaires illettrés, des enfants placés, etc -.Etre autodidacte lorsque l'on est cadre associatif revient à croire, et donc à naturaliser, un principe de l'éducation populaire selon lequel les processus de perfectibilité de l'homme seraient continus et linéaires dès lors qu'ils ont été enclenchés, produisant obligatoirement de la mobilité sociale ascendante par l'avènement d'une forme de réussite. Etre autodidacte et être cadre associatif laisse à penser que les plus démunis en capital culturel et scolaire, peuvent grâce à l'action loyale, sincère et opiniâtre se déplacer dans l'espace social.

De plus, au sein d'un champ associatif, où la doxa se caractérise par la prédominance des acteurs bénévoles comme dirigeants et comme producteur de services (l'animateur de centres de vacances l'été est un « animateur volontaire », le formateur de publics en difficultés, illettrés est bénévole), le statut de salarié ne va pas de soi dans toutes les associations. Le passage du statut d'association à celui d'entreprise associative constitue également une transformation de structuration de l'action où les bénévoles demeurent administrateurs mais où les agents de réalisation, de production, de pilotage voire de direction de l'action deviennent des salariés.

Il existe des situations de tensions entre les bénévoles et les salariés, de rapport de pouvoir certes, mais également de représentation et d'identification. Le salarié également appelé dans certaines organisations « permanent », a la charge de mettre en œuvre les activités en échange d'une rémunération. Dans une perspective orthodoxe, la première compétence du « permanent » est constituée par son degré d'allégeance au projet de l'association et à ses dirigeants. Cette situation est à croiser avec les recherches des années 70/80 sur les « cadres autodidactes » qui montrent que ce n'est pas le rapport à la culture qui qualifie l'autodidacte mais le rapport aux exigences de l'entreprise marchande, à ses valeurs et à ses hiérarchies (Boltanski, 1978).

Dans une perception classique des années 60/70 de l'entreprise française, l'un des traits essentiels a trait à l'idée que l'autodidacte est une figure du cadre, « celui qui se forme lui-même » réussissant tout en vivant cela comme une disqualification. A l'inverse les bénévoles, les volontaires des associations se caractérisent eux-mêmes par leur absence de toute compétence a priori, car aucun statut si ce n'est celui d'être adhérent (de payer de sa personne et également sa cotisation) n'est a priori (et apparemment seulement) requis pour agir..

Etre autodidacte s'avère être un « état de fait » sorte de capital culturel valant reconnaissance sociale et symbolique même pour ceux qui ne le sont pas vraiment. Il constitue plus qu'un simple moyen pour atteindre un objectif de professionnalisation pour les publics touchés comme pour les bénévoles eux mêmes, les salariés étant le plus souvent définis, dans une phase historique précédant celle de la professionnalisation, comme de « super-militants » sorte d'avant-garde plus ou moins éclairée, identifiant et balisant le chemin des activités de l'association.

3. L'existence du champ associatif

3.1 Une évolution profonde

Pour appréhender l'existence et la place de ces agents, il nous faut préciser la position de l'association comme acteur entrepreneurial original au regard des acteurs traditionnels que sont l'entreprise marchande et l'administration publique.

Ainsi, la vie associative a connu depuis la fin des années 70 un double mouvement technicisation/professionnalisation dans les espaces locaux devient prédominante au détriment de la dimension politique car le rapport économique paraît devenir hégémonique sous le poids des contraintes publiques, mais aussi à travers l'attrait de certaines associations pour l'imaginaire entrepreneurial. Ces associations se retrouvent dès lors concernées par une logique de bureaucratisation, qui réduit la logique de l'animation d'équipe de militants bénévoles par quelques « permanents » à une logique de management des salariés.

Il nous semble possible, dans cette problématique d'identifier des caractéristiques propres à l'existence d'un champ associatif (Arliand, 1982). Celui-ci, est partie intégrante de "l'espace social" (Bourdieu, 1984) où s'affrontent deux visions de l'action associative : la vision doxique pose que l'activité associative ne peut être portée que par des bénévoles, l'activité salariée n'étant qu'une exception, se distinguant ainsi de la production de services. A cette conception s'oppose une vision hétérodoxe, qui envisage l'association comme une organisation pouvant articuler plusieurs formes d'interventions dans la cité, notamment en créant de la richesse économique et en exerçant une fonction employeur. Ainsi, certains auteurs parlent « d'économie plurielle » (Aznar et alii, 1997) au sens large, ce qui revient à reconnaître au sein d'une économie de marché la coexistence de formes diversifiées d'organisations et de comportements et d'échanges pour produire des activités marchandes, non marchandes et non monétaires.

3.2 L'émergence de l'entreprise associative (Alix et Castro, 1990)

Ces organisations associatives en se développant entreraient selon nous dans le jeu entrepreneurial tout en ne s'intégrant pas complètement dans la vision entrepreneuriale orthodoxe portée par des dirigeants d'entreprises à but lucratif.

Les associations employant du personnel salarié sont devenues de véritables « entreprises associatives », à but non lucratif contribuant ainsi à l'émergence d'un véritable marché du travail associatif (Hély, 2004).

Il nous semble pourtant que les entreprises associatives constituent l'aboutissement d'une évolution bureaucratique et professionnelle des organisations associatives, notamment fédérales dont les cadres associatifs sont les agents principaux au sein du champ associatif. A l'instar des organisations sportives (Bernardeau, Moreau, 2004), nous constatons l'existence d'une forme de bureaucratie professionnelle telle que l'a décrite Mintzberg (1982) qui caractérise cette configuration organisationnelle par le fait que le centre opérationnel composé des salariés, qui sont la force de production de l'organisation, exerce un contrôle accru en standardisant les qualifications et les procédures de recrutement des professionnels.

Il y a un lien de causalité direct entre la configuration de l'organisation associative et les caractéristiques des cadres qui les dirigent. Plus la configuration se rapproche d'une organisation bureaucratique, plus les cadres dirigeants semblent se conformer à des pratiques gestionnaires proches du champ marchand, revendiquant la qualité de manager.

3.3. Les agents hétérodoxes du champ associatif

Les cadres associatifs salariés, employés par l'entreprise associative deviennent les agents sur lesquels se cristallisent selon nous les éléments de d'une mutation permanente, d'un processus de tension qui les positionnent comme "les passeurs" entre deux positions traditionnelles (bénévole/salarié). Nous avons mis en évidence précédemment que les cadres associatifs de l'éducation populaire se regroupent principalement et nettement autour de 3 figures types que sont le gestionnaire, le professionnel et le militant (Sadoul, 2004).

Le gestionnaire pour lequel les indicateurs de gestion sont dominants par une prise en compte de plus en plus importante de données budgétaires et financières imposées d'une part par la disparition d'aides automatiques (subventions de fonctionnement) allouées aux associations au profit de dispositifs d'appels d'offres et/ou d'aides affectés à des objets précis, et d'autre part par la nécessité d'assurer la pérennité d'une organisation associative.

Le professionnel pour lequel les conditions d'exercice des fonctions de cadre associatif recouvrent des spécificités propres à ce champ, distinctes d'autres fonctions dans d'autres domaines. Comme le gestionnaire, le professionnel met au centre de sa pratique la notion de compétences définies et donc identifiables.

Le militant qui constitue, pour les cadres associatifs interrogés, une dimension essentielle de leur implication professionnelle. Nous pouvons penser que la technicisation et la professionnalisation avaient pour conséquence de substituer à l'engagement volontaire au service de convictions sans contrepartie directement salariale la mise en oeuvre de compétences identifiées, il semble qu'il s'agisse plutôt d'une articulation entre des compétences et des convictions. S'agit-il d'un militantisme de projet collectif, de convictions idéologiques, un aboutissement, une réalisation pour soi ?

4. Les cadres des entreprises associatives sont-ils vraiment tous autodidactes ?

4.1 Caractéristiques générales

Dans le cadre d'un travail de recherche en cours⁵, nous avons enquêté 11 cadres d'entreprises associatives toutes employeurs dans le secteur de l'animation socio-culturelle (6), de l'insertion par l'économique (2), de la culture (1), de la prévention spécialisée (1) et du syndicalisme employeur (1).

Sur ces 11 cadres d'entreprises associatives, seul un seul était détenteur d'un diplôme de niveau II quand il a débuté son intégration professionnelle dans le champ marchand. Il est également le seul qui était détenteur d'une qualification en phase avec le poste de cadre d'une entreprise, fut-elle associative qu'il rejoint après un parcours dans diverses PME.

Les 10 autres ne sont détenteurs d'aucun diplôme correspondant à la fonction occupée (9), 4 d'entre eux ayant des qualifications étrangères à la nature même du secteur d'activité dans lequel ils sont aujourd'hui impliqués.

Seuls deux des 11 cadres d'entreprises associatives enquêtés ont obtenus un diplôme qualifiant durant leur évolution professionnelle, correspondant d'ailleurs à leurs fonctions d'encadrement actuelles.

⁵ DEA d'économie et de sociologie du travail au LEST d'Aix-en-Provence sous la direction de Paul Bouffartigue.

C'est pourquoi, nous considérons que 10 de ces cadres d'entreprises associatives peuvent être appréhendés a priori comme des autodidactes car ils n'étaient pas détenteurs de compétences reconnues par un diplôme spécifique lors de leur intégration, ni même en phase avec leurs fonctions actuelles occupées.

4.2. Les typologies

L'ensemble de ces parcours ont en commun de souligner une trajectoire de promotion pour chacun des cadres associatifs sans que les diplômes qualifiants n'aient été apparemment les clés d'entrée dans ce champ. D'ouvrier de conscience, en passant par animateur puis directeur d'un important établissement culturel (entretien n°8), d'ouvrier du bâtiment en passant par infirmier psychiatrique pour devenir directeur d'une entreprise associative de prévention spécialisée (entretien n°11), d'ouvrier qualifié de l'industrie automobile pour devenir animateur d'associations locales pour accéder à la direction d'une entreprise associative de plusieurs centaines de salariés (entretien n°6), chacun de ces parcours indique une amélioration de condition caractérisée par une responsabilisation réelle et progressive associée à une évolution salariale.

Néanmoins, une analyse plus précise nous conduit à regrouper ces cadres associatifs en plusieurs catégories, les « vrais » et les « faux » autodidactes (Poliak, 1993), classement qui repose sur l'analyse précise du cursus scolaire (son interruption précoce et définitive, ou sa poursuite après un ralentissement) ainsi que sur les moyens dont ont disposé ces agents pour combler des lacunes.

Notons également l'identification d'un parcours atypique (entretien n°1) celui d'un agent non autodidacte diplômé d'école de commerce et qui après un passage dans quelques PME du champ marchand devient cadre dirigeant d'une entreprise d'insertion, secteur hétérodoxe par excellence dans le champ de l'entreprise marchande. Il existe bel et bien ici un parcours promotionnel, non autodidacte mais cet agent social peut être qualifié de « déclassé volontaire ».

Les « vrais autodidactes »

Les « transfuges » : ils sont issus du groupe social des ouvriers et y étaient des militants actifs syndicaux et associatifs. Ils étaient faiblement dotés en capital scolaire et économique et ont effectué un travail de mobilité, par un déplacement de conditions, dans l'espace social grâce à leur implication militante et notamment par l'utilisation des appareils. Ils occupent aujourd'hui la position de cadres associatifs, dirigeants salariés. Ils revendiquent leur parcours autodidacte militant en passant par le PC et les Francas pour les uns (entretien n°2), par la Ligue de l'enseignement (entretien n°6) par le PS et Léo Lagrange pour le troisième (entretien n°7).

Ils semblent constituer la figure sociale typique des militants qui doivent leur promotion individuelle à des organisations dont le but est la promotion collective. Notons qu'ils sont quinquagénaires et occupent pour 4 quatre d'entre eux des postes de cadres dirigeants. Leur progression professionnelle est indissociable de l'association, organisation où ils ont effectué leur carrière, qui s'est muée en entreprise associative. Il y a là observation d'une forme d'allégeance comme forme paroxystique du rapport de confiance qui fonde le rapport non pas à un dirigeant personne physique, mais aux finalités idéologiques de l'entreprise associative.

Un « transfuge » - chef d'entreprise associative

PD, entretien n°2 (59 ans, DG d'une EA configuration bureaucratique) est né, en Bretagne, d'une mère au foyer et d'un père d'abord apprenti mécanicien puis qui devient petit entrepreneur de transport routier. Il passe son certificat d'études à 14 ans, raccroche une 4^{ème} en lycée technique. C'est au même moment qu'il devient animateur aux Francas. Il est embauché en usine, chez Renault où il est actif sur le plan syndical à la CGT. Il souligne qu'il a pu accéder à une fonction d'animation "par le seul canal de la promotion sociale".

S'il souligne le rôle important, formateur du mouvement associatif tant dans sa fonction professionnelle que dans son articulation comme militant, il insiste sur sa formation initiale.

"Le brevet d'enseignement industriel était un brevet très reconnu dans le monde du travail qui après s'est transformé en brevet de technicien supérieur puis le bac technique puis après il y a eu les brevets de techniciens supérieur... c'était à l'époque un brevet... on trouvait du travail... alors la conjoncture était bonne et de surcroît c'était un brevet extrêmement prisé..."

Il semble même légitimer a posteriori des compétences entrepreneuriales :

"d'ailleurs je regarde parfois des annuaires professionnels de gens qui ont à peu près mon âge, ou j'en rencontre à droite à gauche, qui titulaire d'un brevet d'enseignement industriel, le nombre dont je constate qu'ils ont créé des entreprises, c'est incroyable ! je n'en avais pas cette image là ... j'ai découvert à l'occasion comme ça un peu d'une façon fortuite mais c'était un diplôme technique relativement ... très... assez.... côté dans le monde du travail."

C'est d'abord par l'acquisition d'une légitimité militante (et non pas professionnelle au sens de métier) que son accession à des postes de responsabilités s'est effectuée :

"d'ailleurs j'y connaissais rien... Enfin je connaissais la pédagogie des centres de loisirs mais j'avais aucune formation pour diriger un établissement socio éducatif... à la limite j'ai fait après de la formation pour mieux connaître certains aspects... enfin si vous voulez en 68, la direction d'un établissement... encore peut être qu'on était moins exigeant à l'époque... mais j'étais peut être pas très compétent pour faire ça. »

Il dirige aujourd'hui une entreprise associative de 300 etp fortement articulée et influencée financièrement et politiquement avec une importante commune de Loire-Atlantique. Il se considère comme un chef d'entreprise qui ne revendique pas le qualificatif de manager mais dont il se sent proche, terme d'ailleurs utilisé pour les 30 cadres qui constituent son équipe d'encadrement et ont même suivi un stage de management. D'ailleurs, il affirme que les 30 cadres se sentent plus proches d'une conception managériale qui assoit leur légitimité notamment en acquerrant un outillage managérial par des stages de formation. Il prône une utilisation des outils managériaux sans utiliser la "vulgate du secteur entrepreneurial privé" afin de ne pas inquiéter les personnels si ce n'est pour le seul plaisir du dirigeant. Il ne parle pas de projet d'entreprise mais plutôt d'orientations.

Le « déclassé de promotion » : Il se distingue du transfuge du fait qu'il ait acquis un diplôme de l'enseignement technique. Malgré ce diplôme, il n'est pas un « faux autodidacte » car son parcours aurait pu s'inscrire dans une trajectoire moins ascendante (parents ouvriers non diplômés faiblement dotés en capital culturel légitime). Il est effectivement autodidacte d'une part, comme cadre d'entreprise (gestion, GRH,...) mais également dans le domaine technique que cette organisation doit promouvoir et développer (la musique). Ici aussi le volontariat, l'implication soutenue dans des activités socioculturelles, à l'origine faiblement professionnalisées, vont permettre d'étayer des stratégies de contournement pour accompagner la volonté délibérée de ne pas « faire le métier pour lequel il était destiné » (mécanicien).

Un déclassé de promotion - directeur

MB, entretien n°8 (40 ans, bachelier, codirecteur, configuration simple) dirige une entreprise associative de diffusion de musiques actuelles. Cadre dirigeant de cette entreprise de 14 salariés (11 etp) financée presque exclusivement par les collectivités locales (CG, CR) et le Ministère de la Culture pour organiser des concerts sur une dizaine de salles de son département. Il est lui aussi issu d'une région dominée de l'espace social, son père étant ouvrier mécanicien et sa mère femme de ménage. Il poursuit des études secondaires techniques et obtient un baccalauréat professionnel de mécanique.

MB est entré dans le champs culturel par le biais de l'animation de centre de vacances dans les années 85 comme animateur dans une association d'éducation populaire en occupant divers statuts : objecteur de

conscience puis sur la base de contrats aidés TUC, SIVP⁶. Il est chargé à l'époque de l'accompagnement d'un restaurant associatif et de l'accueil de groupes dans cet équipement. Constatant que *"le secteur est neuf et la place libre"*, ne souhaitant pas poursuivre dans la restauration et se considérant *"sans compétences particulières"*, il s'engage dans la mise en œuvre de ces actions en cherchant une légitimation institutionnelle (Ministère de la culture, labellisation...). Peu à peu, il y organise avec d'autres bénévoles des concerts pour aboutir en 1996 à la programmation de près de 40 concerts par an avec une forte reconnaissance institutionnelle, qui favorise au début des années 2000, le rapprochement de plusieurs acteurs et la création d'une nouvelle structure qu'il choisit d'intégrer en décidant *"de quitter sa famille professionnelle d'origine (...) pour cette nouvelle aventure"*.

Il constitue selon nous un exemple d'autodidaxie. Bien qu'il soit diplômé d'un baccalauréat de mécanicien, le lien qu'il a tissé avec la culture est pratique puisqu'il est guitariste sans se considérer *"forcément comme musicien : j'ai pas un cursus de conservatoire, je suis un musicien autodidacte, je joue pour mes amis, pour les enfants"*.

Il n'a pas suivi de formation longue ni en éducation musicale, ni pour conduire un projet entrepreneurial fut-il associatif. Il a suivi des formations courtes et très techniques. Il déclare avec insistance, réfléchir à une intégration dans une formation de 3ème cycle de "directeur de projet culturel" par le biais du dispositif de validation des acquis de l'expérience jugeant cela indispensable *"si on veut professionnaliser un secteur et le crédibiliser."*

Notons que cette entreprise associative a une configuration simple et se professionnalise rapidement.

Il affirme avoir acquis des techniques de gestion et de management sur le tas mais également grâce aux formations à l'animation qui *« lui ont donné une base pour pouvoir former et se former en apprenant un certain nombre de techniques comme la prise de parole »*.

Dès qu'il s'agit de nommer les techniques utilisées liées à des compétences explicitement désignées, MB hésite et évoque plutôt des compétences relationnelles : *« garder un certain recul dans l'équipe », « le directeur est avant tout un leader qui doit avoir la confiance de l'équipe sinon c'est difficile de continuer à ce poste là »*.

Il développe une conception de sa fonction de cadre dominée par la polyvalence : *« un directeur doit savoir tout faire ou en tous cas avoir tout fait pour pouvoir évaluer le travail, pour savoir ce que ça représente en terme de travail, de sueur, d'investissement (...) ; il doit avoir fait tous les boulots pour pouvoir être reconnu par l'équipe, sinon la plupart du temps, il ne sait pas de quoi il parle... et il se fait balader et si le boulot peut être fait en 2 heures, il sera fait en 4 heures. »*

Cette conception très descriptive légitime un parcours particulier qui laisse apparaître en creux son propre cheminement entrecoupé de phases de progression lente, par étapes dans une activité où le cloisonnement entre les fonctions de programmation des artistes, de gestion et d'administration de l'entreprise associative et la mise en œuvre technique (espace scénique, techniciens sons, lumière, musiciens) n'est pas encore franche. Il a acquis une connaissance précise des courants musicaux dans ce secteur neuf des « musiques actuelles » par la fréquentation durant de nombreuses années des lieux interlopes, en accumulant des savoirs disparates non reconnus (musiques, noms de groupes, petits intermédiaires, écrivains de bandes dessinées, patrons de boîtes de nuit qui accueillent les artistes qui courent le cachet...), savoirs ayant un caractère hétérodoxe.

Il y a bien ici appropriation « illégale » de la culture, y compris dans l'implication au sein d'un mouvement d'éducation populaire où l'émergence de la « house », de « l'électric accoustic », du « rap », du « raggamufin » dans les années 90 ne sont pas considérés de facto comme une évidence culturelle par des dirigeants qui légitiment plutôt le jazz, la chanson française à textes. Cela fonde selon nous un parcours de déclassement de promotion de type autodidacte. L'inquiétude manifestée par l'agent devant les questions relatives aux compétences fait de lui un individu qui doute de ce qu'il sait et redoute ce qu'il ignore, qui semble ignorer l'assurance de ceux dont le niveau scolaire a été garanti et qui sont convaincus de détenir non seulement un capital de connaissance mais aussi la vérité de ces connaissances.

⁶ Travail d'Utilité Collective et stage d'insertion à vocation professionnelle

Les « faux autodidactes »

Ils sont considérés dans le champ associatif, par leurs concurrents comme par eux-mêmes, comme des autodidactes mais n'en réunissent pas toutes les caractéristiques. Dans nos entretiens, ces cadres associatifs sont tous dotés d'un diplôme universitaire avant leur intégration dans leurs fonctions professionnelles.

Les « surclassés » sont des cadres associatifs issus de la sphère publique, pourvu en capital scolaire limité et dont le capital symbolique est fortement doté autour du service public. Ces agents vont s'impliquer dans des associations, d'abord adossées à l'administration en tant qu'œuvres complémentaires de l'école publique. Ils vont y trouver un moyen d'entreprendre pour évoluer vers un position dominante, accompagnant la transformation de ces associations en véritables entreprises associatives tout en développant un discours critique vis à vis du jeu entrepreneurial orthodoxe et une forte distance vis à vis du système de qualification notamment universitaire.

Le « surclassé » a une perception biaisée du caractère autodidacte de sa trajectoire alors que l'agent social est bachelier, enseignant. Effectivement, il a acquis nombre de ses compétences de dirigeant d'entreprise en situation et à ce titre ses connaissances ne sont garanties par aucun titre et ne sont défendues par personne. La mobilité ascendante par le biais de l'appareil associatif lui a permis d'acquérir une légitimité politique par le développement d'une technique nouvelle et peu reconnue dans le champ associatif, celle de la technicisation qui a elle-même nourrie, dans une sorte de processus de légitimation, une nouvelle identité professionnelle. Remarquons que bien qu'issu et toujours agent de la fonction publique, la figure type du cadre supérieur de la fonction publique n'est pas son modèle de référence. Il y a même manifestation d'une volonté de dissociation franche.

Un « surclassé »

GC, entretien n°3 (58 ans, SG EA config bureaucratique professionnelle) est au début de sa carrière un enseignant militant, syndicaliste et partisan (PSU, PS) dans les années 70. GC poursuit son investissement militant dans une association auprès de laquelle il est mis à disposition par l'administration pour assurer les relations avec les établissements scolaires.

Il participe à faire évoluer l'association œuvre complémentaire de l'école en une véritable entreprise associative dont il devient le DGS et qu'il conduit comme une entreprise. Il considère qu'il gère une entreprise, où il y a des salariés, des cadres, notion qu'il juge importante. Il affirme même que souligner cet aspect entrepreneurial met encore mieux en évidence la fonction politique de la fédération sans qu'il soit nécessaire de les dissocier.

Il sort de l'école normale d'instituteur en 1972. En 1977, il est recruté par la FAL (fédération des amicales laïques) à 25 ans, *"sans compétences, comme militant, enseignant impliqué dans les œuvres qui tournaient autour de l'école"*. Ne se sentant pas vraiment enseignant, il a choisi de poursuivre son engagement sans considérer qu'il embrassait un nouveau métier *"mais pour développer ma militance en trouvant un terrain pour l'exercer à plein temps."*

Il y effectue toute sa carrière et en devient le coordonnateur général en 1980 à 28 ans. En 1982, GC devient secrétaire général.

Il souligne le caractère linéaire de son parcours *"Ma mère est présidente de l'amicale laïque... je suis né dans la Ligue de l'enseignement [la FAL]... j'y peux rien, j'y suis pour rien mais je ne m'imaginai pas quand même que j'allais suivre ce parcours, c'est quand même un hasard en même temps, c'est pas une volonté délibérée."* Et de souligner les étapes classiques de socialisation pour un instituteur à la fin des années 70, début des années 80 dans la structuration de son identité : *"dans le secteur où j'étais enseignant, tout le monde faisait de l'USEP... c'était même pas un acte complètement volontaire, en même temps qu'on allait à la MAIF et à la MGEN, (...) mais c'était comme ça."*

GC illustre bien les termes de l'habitus enseignant comme structure génératrice des pratiques "parfaitement conformes à sa logique et à ses exigences" assurant la correspondance entre la probabilité a priori et la probabilité ex post" (Bourdieu, 1980)

En 1982, GC en situation de "prétendant", s'appuyant sur une conception entrepreneuriale volontariste, prône le partenariat avec les collectivités locales, c'est à dire la réalisation d'actions financées par les pouvoirs publics locaux. Cette vision contestée aboutit à un rapport de force à l'issu duquel le nouveau SG renouvelle l'ensemble des directeurs de service tout en favorisant le renouvellement du conseil d'administration.

Il y a là l'expression du passage de cette organisation du champ associatif orthodoxe au champ associatif hétérodoxe proche du champ entrepreneurial classique. D'ailleurs, à son arrivée à la tête de ce qui était encore une association ayant des activités portés par des salariés, le jeune secrétaire général se fait rappeler les règles du jeu du champ entrepreneurial par des délégués du personnel et syndicaux qui veulent être légitimés car leur jeu est précis, connus. L'illusio se dissout pour les uns et se fonde autrement pour les prétendants devenus dominants. Il y a rupture d'adhérence doxique pour les anciens élus au conseil d'administration qui quittent cette association.

Il caractérise son travail lors de son entrée à la FAL par le temps disponible pour apprendre ce qu'il y avait à faire : *"on prenait le temps d'apprendre son métier, on était autodidacte. On faisait beaucoup de formation à la Ligue [c'est à dire le centre confédéral parisien] mais on était en situation d'autodidacte mais on apprenait ... on avait du temps. Moi quand je suis arrivé on m'a dit on te donne 3 ans; vous imaginez ? On peut pas accepter ça aujourd'hui ! On nous donnait 3 ans pour démontrer des choses, que j'étais en capacité de faire."*

Ce temps disponible était dû à la stabilité de l'environnement associatif car il évoluait très lentement et rendaient les activités acquises avec très peu de concurrence, les collectivités chargeaient les associations de réaliser des activités (centres de vacances...) sans que des responsabilités fortes ne soient sollicitées y compris par les pouvoirs publics. Les éléments décisifs se déroulaient dans le champ politique : *"les choses se passaient plus sur le plan politique, il y avait des effets de manches (...)* On était finalement plus une organisation politique qui avait des activités que le contraire."

Il souligne l'existence d'un « complexe par rapport à un manque de formation puisque toute ma formation a été ... sur le tas, comme autodidacte... dans un premier temps avant d'avoir un certain nombre de collaborateurs d'un certain niveau ben je me débrouillais tout seul : en droit du travail par exemple j'ai beaucoup travaillé sur textes, j'avais pas le choix, il fallait que je comprenne... bon ben je bossais, je compensais ce que je ne savais pas... »

En soulignant ne jamais avoir suivi de formation qualifiante : « *ma génération n'a pas franchement un bon rapport avec l'université... nous n'avons jamais été en université car le circuit des écoles normales était très éloigné de l'université, et on faisait bien un complexe par rapport à ce milieu là et donc on a pas cette culture de la formation... mais très généralement nous ne l'avons pas cette culture. J'ai eu le sentiment d'une certaine, de ma part en tout cas, appréhension... et puis de cette peur... un peu oui, je dois le dire. »*

Nous pouvons apprécier que son appropriation de la culture illégitime dans le champ associatif souligne l'homologie de position qui lui permet de passer d'une situation de dominé dans le champ de l'administration à celle de dominant dans le champ associatif, en s'affirmant cadre associatif puis cadre dirigeant de l'entreprise associative.

Cet agent, initialement enseignant du 1^{er} cycle, se retrouve impliqué dans une organisation qui va se transformer par la double dynamique, d'une part externe (émergence des pouvoirs publics locaux, décentralisation), d'autre part interne (transformation de la ligne hiérarchique, professionnalisation des acteurs, d'une organisation missionnaire vocationnelle en une organisation bureaucratique professionnelle. Il va animer cette transformation en se l'appliquant à lui-même par la mobilisation d'un temps long pour acquérir des compétences nécessaires au pilotage de cette entreprise.

« Les intégrés » par analogie au « modèle intégré » (Cousin, 2004) sont diplômés en formation initiale, recrutés comme technicien puis évolue comme cadre dans un environnement techniciste fort au sein d'une entreprise associative de grande taille et très structurée. Il peuvent progresser plus ou moins rapidement passant de technicien à cadre producteur jusqu'à la position de cadre hiérarchique pour être nommé directeur d'une entreprise associative filialisée, aux affectifs plus réduits mais dont il doit assurer le développement.

Ils se considèrent comme autodidactes parce qu'ils ne détiennent pas le diplôme correspondant aux compétences qu'ils mobilisent et aux responsabilités qu'il assume comme aux fonctions qu'ils exercent.

Un « intégré »

CD, entretien n°8 (38 ans, secrétaire général, EA Bureau) est issue d'une famille non militante. Ses parents vont connaître une trajectoire ascendante forte dans les années 70, son père comptable d'un petit artisan entre à l'AFPA et devient, après formation qualifiante de haut niveau (DECF) expert-comptable alors que sa mère initialement femme de ménage devient secrétaire comptable, puis comptable au sein de la même organisation. Il ne se considère pas comme un enfant de cadre jusqu'à 13/14 ans vivant dans une famille laborieuse. Après, comme un enfant évoluant dans un milieu aisé (maisons, appartements...). Il décroche un bac scientifique, entame un cursus en sociologie qu'il ne poursuit pas jusqu'à son terme. Il découvre l'animation socio culturelle aux Francas et s'engage 2 ans plus tard dans une formation en IUT de DUT "carrières sociales option animateur socio culturel"

Il a été recruté pour une mission saisonnière d'assistance des voyageurs orienté par des camarades objecteurs de conscience qui effectuaient leur service à la Ligue de l'enseignement puis en devient permanent. Entré pour faire de l'animation, il vend des séjours à des CE, crée des produits vacances. Sa progression est rapide et se traduit notamment par le nombre de personnes qu'il avait à encadrer qui croît régulièrement. La distinction entre cadre producteur et cadre hiérarchique est ici nette et franche.

Pour autant, la terminologie managériale n'a pas cours dans l'entreprise associative qu'il dirige bien que des termes gestionnaires comme commercialisation, marge, équilibre de gestion, de budget prévisionnel, de contrôles, de tableaux de bord... sont utilisés constamment. Pour CD, il ne s'agit pas d'un problème de compétences en gestion qui sont toutes aussi performantes que celles des salariés du champ marchand. La cause est à chercher dans les cursus formatifs : *"c'est un problème de formation, on n'est pas issus des écoles de commerce où ce genre de vocabulaire participe de la culture commune aux élèves qui sortent de HEC. (...) 3 de mes collègues sortent de l'école normale, moi je soirs d'un IUT carrières sociales, le 4^{ème} a un 3^{ème} cycle de formation ingénieur industrie touristique et fait des recherches sur le tourisme social... et pas un de nous 5 ne va utiliser les termes de reporting, de manager, de tout ce qui participe du vocabulaire du manager formé aux écoles de commerce parce qu'on a pas ces références."*

CD est confronté régulièrement à des techniciens et des cadres d'entreprises du secteur marchand en tant que directeur d'un important événement national réunissant les plus gros opérateurs privés, publics et mutualistes de la galaxie éducative. Il explique bien que le vocabulaire utilisé constitue un révélateur des rapports de force notamment lors des négociations de mise en place de cet événement : *"lorsque le discours est trop marqué par cette sémantique marchande, on sourit. C'est une question de rapport de force car si l'on est deux issus du monde associatif et en face de nous quinze personnes issues du secteur privé qui parlent de "reporting", on va sourire, on est poli. Mais si le rapport de force s'inverse qu'effectivement on est dans une configuration où l'on serait 15 et qu'on vient nous parler de "reporting", on sourit et on fait quelques petites réflexions, quelques boutades pour montrer une certaine distance et aussi une critique."*

Pour lui, la notion de management est un terme qui souligne l'opposition entre diplômé de l'école de commerce de Paris. En ce sens, il se considère effectivement comme un autodidacte ce qui a pour lui un sens péjoratif car cela souligne la différence sociale évidente, vécue comme telle entre les diplômés des grandes écoles de commerce et les autres et qui se traduit notamment par le montant des rémunérations dans le champ marchand et dans le champ associatif.

Il ressent régulièrement comme un manque de ne pas se former, une envie mais que la densité de son activité professionnelle ne lui permet pas d'assouvir. Il le souligne notamment en droit du travail et en droit social. Il explique qu'il essaye de combler sa méconnaissance d'un sujet par une mise en pratique répétée.

Il affirme ne remobiliser que sous une forme apparente les compétences acquises lors de sa formation initiale et ses fonctions actuelles, soulignant néanmoins que cette formation (DUT) le destinait à devenir cadre associatif suggérant une certaine cohérence dans sa trajectoire, entre sa formation et la réalité de son activité professionnelle.

Sa trajectoire relativise fortement son rapport à l'autodidaxie. L'affirmation qu'être autodidacte semble le rendre plus conforme à l'image du cadre associatif, sorti du rang, comme si un détournement de légitimité s'opérait : la légitimité autodidactique étant plus forte que celle acquise avec un diplôme universitaire. A défaut d'avoir le diplôme de l'ESC, autant envisager la construction d'une identité en conformité avec le modèle idéologique du champ associatif hétérodoxe.

Cette posture semble également relativiser l'importance du rapport à la technique gestionnaire. En effet, le modèle de référence reste fortement ancré à l'idéologie dans l'entreprise associative issue de l'éducation populaire. Trop souligner le lien à la technique

gestionnaire revient à limiter son évolution vers une position dominante dans l'organisation dont le discours des dirigeants demeure fortement contestataire vis à vis du champ marchand, y compris quand ces techniques sont appliquées au service public (code des marchés publics, mise en concurrence, fin des personnels mis à disposition). L'utilisation et l'appréhension des termes managériaux semblent jouer le rôle de révélateur dans la circonscription identitaire de cadre associatif comme par effet de contraste. Ainsi, le niveau de diplôme, la loyauté vis à vis de l'entreprise associative et l'idéologie critique vis à vis du champ marchand ont sans doute un effet repoussoir (Pochic, 2004).

Conclusion

Dans ces quelques éléments d'analyse concernant les cadres associatifs, se confirme l'existence significative de capacité de promotion interne dans des entreprises associatives dont les effectifs salariés sont majoritairement celle de PME voire de TPE. Les parcours promotionnels existent donc, y compris pour des autodidactes même si pour les générations nées à la fin des années 60, il apparaît nécessaire d'en préciser les contours. Il est vrai qu'avec la « massification de l'enseignement » dans les années 80, le développement des dispositifs spécifiques de création d'emplois tel le programme « nouveaux services, nouveaux emplois » à la fin des années 90, le salarié associatif non diplômé laisse souvent la place à des agents sociaux faiblement diplômés et occupant une fonction autre que celle pour laquelle il a été formé.

Il semble que la force du projet associatif, la croyance dans l'alternative que représente cette activité par rapport à l'entreprise marchande, la relative faiblesse du montant des rémunérations conventionnelles freinent le recrutement de cadres diplômés. Mais il semble que plus l'association devient une entreprise associative gestionnaire à configuration bureaucratique, plus les dispositifs de gestion sont fixés à des modèles managériaux qui jouent le rôle de référence, de repères dans un environnement en mutation qui nécessitent le recrutement de salariés diplômés. Ainsi la question de la validation des acquis de l'expérience bien avant la loi de janvier 2002 a été évoquée par les différents employeurs associatifs afin de permettre à des publics éloignés des compétences reconnues d'acquérir des compétences professionnelles (par la VAP notamment). Certains acteurs découvrent bien souvent ces caractéristiques évolutives en même temps qu'ils s'approprient les moyens de lutte dans un champ aspiré par les champs magnétiques du champ entrepreneurial et du champ politique.

Ces aspects méritent d'être approfondis notamment dans la structuration d'un échantillon qui permette une représentation plus forte de cadres technicien-e-s ou producteur-trices de moins de quarante ans afin de préciser les indicateurs de leurs parcours promotionnels potentiels.

Annexe : Tableau récapitulatif des entretiens

		secteurs	Nbre salariés (ETP)	Chiffre d'affaires (M€)	Niveau de formation à l'entrée dans l'entreprise associative	Niveau de formation au moment de l'enquête
Entreprise asso 1	JNAV	Insertion	18	2	Diplôme Ecole Sup de Co (niv II)	idem
Entreprise asso 2	PD	Animation socio-culturelle	300	19	Brevet d'enseignement technique (niveau V)	Idem
Entreprise asso 3	GC	Animation socio	180	12	Bac (niv IV)	Idem
Entreprise asso 4	CD	Animation socio	95	7	DUT carrières sociales (niv III)	Idem
Entreprise asso 5	EB	Animation socio	25	0,9	BTS de gestion (niv III)	Idem
Entreprise asso 6	RB	Syndicat employeur	6	0,8	CAP (niv V)	Idem
Entreprise asso 7	RA	Animation socio-culturelle	600	14	CAP	DESS (CNAM)
Entreprise asso 8	MB	Culture	11	1	BAC professionnel	idem
Entreprise asso 9	CH	Insertion	15	1,5	BAC	DSTS
Entreprise asso 10	JL	Animation socio-culturelle	70	9	BTS	Idem
Entreprise asso 11	AS	Prévention spécialisée	51	2	CAP	idem

Bibliographie

- ALIX N. et CASTRO S (1990), *L'entreprise associative*, Paris, Economica, p.54.
- ARLIAUD M. (1982), *L'enjeu d'une lutte professionnelle – discours techniques et pratiques sociales*, Séminaire d'économie et de sociologie et de la santé 1980-81, LEST-CNRS.
- AZNAR, CAILLE, LAVILLE, ROBIN, SUE (1997), *Vers une économie plurielle*, DDB.
- BERNARDEAU MOREAU D. (2004), *Sociologie des fédérations sportives*, L'Harmattan.
- BOLTANSKI L. (1978), « Les cadres autodidactes », *Actes de recherches en sciences sociales*, n°22, pp.3-23.
- BOLTANSKI L. (1982), *Les cadres. L'invention d'un groupe social*, Editions de Minuit.
- BOUFFARTIGUE P., Introduction de « Vers de nouveaux parcours professionnels ? », in BOUFFARTIGUE P., (2001) (sous la direction), *Les cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- BOURDIEU P. (1980), *Le sens pratique*, Editions de Minuit.
- BOURDIEU P. (1984), « Espace social et genèse des classes », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°52-53, pp.-3-12.
- CONDORCET (1988 réed), *Esquisse d'un tableau historique des progrès de l'esprit humain. Fragment sur l'Atlantide*, GF Flammarion
- COUSIN O. (2004), *Les cadres : grandeur et incertitude*, L'Harmattan Logiques sociales, Paris
- FRICKEY A. et PRIMON J-L (2001), « Du diplôme à l'emploi : des inégalités croissantes », in BOUFFARTIGUE P. (2001), *ibid.*
- HELY Matthieu (2004), *les différentes formes d'entreprises associatives*, pp.175-200 in FERRAND-BECHMANN D. (sous la dir.) (2004), "Les bénévoles et leurs associations, autres réalités, autre sociologie", L'Harmattan, Logiques sociales, Paris
- MARCHAL E. (1992), « L'entreprise associative entre calcul et désintéressement », *Revue Française de Sociologie*, XXXIII, pp.365-390
- MINTZBERG Henry (1982), *Structure et dynamique des organisations*, Editions d'organisation.
- POCHIC Sophie (2004), « Le manager et l'expert : des figures imposées ? », in ANOUSHEH Karvar et ROUBAN Luc, *Les cadres au travail, les nouvelles règles du jeu*, La Découverte, pp.169 à 198.
- POLIAK, Claude F. (1993), *La vocation d'autodidacte*, L'Harmattan
- SADOUL N. (2003), « Etre cadre associatif », *RECMA – Revue Internationale de l'Economie Sociale*, n°289, pp. 57 à 80.
- SADOUL N. (2004), « Etre cadre associatif, une autre forme de l'engagement », in FERRAND-BECHMANN D. (sous la dir.) (2004), *Les bénévoles et leurs associations, autres réalités, autre sociologie*, L'Harmattan, Logiques sociales, pp.223-245.
- TCHERNONOG V. (2000), « Logiques associatives et financement du secteur associatif. Eléments de cadrage » in TCHERNONOG V., *Produire les solidarités. La part des associations*, Rapport MIRE.
- VERRIER C. (1999), *Autodidaxie et autodidactes. L'infini des possibles*, Anthropos-Economica, coll. Exploration interculturelle et science sociale.

Discussion de la communication de Nicolas Sadoul

Charles Gadéa

Je voudrais tout d'abord remercier Nicolas, car c'est la première fois de la journée où l'on en revient à une définition précise du mot 'autodidacte'. Jusqu'ici on avait fait un usage assez laxiste du terme, car autodidacte renvoie à un rapport particulier au savoir, l'auto-appropriation du savoir, ce n'est pas seulement le fait de ne pas avoir de diplômes. Il était temps avant la fin de la journée que quelqu'un remette les points sur les i.

Guy Groux

Ce sera une remarque très générale à propos des trois derniers exposés et en particulier par rapport à celui de Nicolas Sadoul, car au fond au départ on voit la présence de militants qui se transforment progressivement en entrepreneurs. Je me demandais si quelque part dans vos propositions de recherche, il n'y aurait pas encore à inscrire aussi autre chose, car on a discuté de la sociologie de la promotion, d'espaces de qualification nécessaires, etc. Mais quand on se réfère aussi aux militants, on peut se demander s'il n'y a pas une reconversion en ce que dans la théorie de la mobilisation des ressources on appelle un « entrepreneur de mobilisation ». Grosso modo, un entrepreneur de mobilisation va agir dans un champ déterminé par rapport à des mobilisations collectives et ensuite il va se transformer en entrepreneur. Et c'est l'impression qui se dégage de vos communications, on n'a pas simplement des porte-parole, des chasseurs de fonds publics ou autres, mais des gens qui entreprennent des actions dans l'espace de la Cité à partir d'un passé qui renvoie souvent à la mobilisation collective.

Charles Gadéa

A partir du papier, on a parfois l'impression que les trajectoires sociales (en partant de l'origine sociale) de ces cadres dominés prennent parfois ce tour-là non pas par défaut de capital social ou scolaire, mais par héritage de certaines formes de capital, qui se fait parfois trop vite, en court-circuit en quelque sorte. C'est le cas d'un enfant dont les parents sont responsables de fédérations d'œuvres laïques, il devient lui-même responsable de cette association, donc cet héritage lui facilite les choses, mais en même temps le coule en quelque sorte, puisque cela le met d'emblée dans une position dominée dans l'espace des cadres et dans l'espace social en général.

(fin de la cassette)