

Concurrence et division du travail dans le secteur de l'organisation des activités physiques et sportives

Le cas des agents du ministère des sports en France

Marina Honta et Samuel Julhe



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/ress/2827>

DOI : 10.4000/ress.2827

ISSN : 1663-4446

Éditeur

Librairie Droz

Édition imprimée

Date de publication : 27 novembre 2014

Pagination : 161-190

ISBN : 978-2-600-01866-1

ISSN : 0048-8046

Référence électronique

Marina Honta et Samuel Julhe, « Concurrence et division du travail dans le secteur de l'organisation des activités physiques et sportives », *Revue européenne des sciences sociales* [En ligne], 52-2 | 2014, mis en ligne le 01 janvier 2018, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/ress/2827> ; DOI : 10.4000/ress.2827

CONCURRENCE ET DIVISION DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR DE L'ORGANISATION DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES

LE CAS DES AGENTS DU MINISTÈRE DES SPORTS EN FRANCE

MARINA HONTA & SAMUEL JULHE

Université de Bordeaux – LACES

marina.honta@u-bordeaux.fr / samuel.julhe@u-bordeaux.fr

Résumé. En France, des agents du ministère chargé des Sports, les cadres techniques sportifs (CTS), sont « placés auprès » des fédérations sportives. Dans les années 1960, cette politique a été justifiée par le manque de « maturité » du mouvement sportif. Depuis, le recrutement de cadres techniques fédéraux (CTF) a contribué à rendre incertains les attributions et rôles de ces deux catégories de professionnels au sein d'une même organisation, la multiplication des intervenants s'accompagnant en effet d'exigences de concertation et de coordination. Ainsi, à travers la mobilisation des résultats d'une enquête réalisée par entretiens auprès de 40 CTS et CTF, nous montrerons que si cette diversification des intervenants aurait pu conduire à ce que les révisions des territoires professionnels s'opèrent selon une logique d'expérience, c'est régulièrement en termes corporatistes que raisonnent les CTS pour organiser ce processus. Ces positions procèdent essentiellement d'une revendication à maintenir leur légitimité et défendre l'existence de leur groupe professionnel.

Mots-clés: division du travail, État, groupe professionnel, mouvement sportif.

Abstract. In France, public sector employees of the Ministry of Sports, the Technical Sports Advisors (CTS) are “placed with” sports federations. In the 1960s, this policy was justified by the lack of “maturity” of the sports movement. Since then, the recruitment of federal technical staff (CTF) has contributed to the uncertain functions and roles of these two categories of professionals within the same organization, the multiplication of actors accompanied by requirements for consultation and impact coordination. Through the mobilization of the results of a survey conducted by interviews with 40 CTS and CTF, we show that if this diversity of stakeholders could lead to revisions that professionals territories operate according to a logic of experience is regularly corporatist terms CTS reason to organize this process. These positions carry essentially a claim to maintain their legitimacy and defend the existence of their professional group.

Keywords: division of labor, professional group, sport movement, State.

En France dès les années 1960, le placement auprès des fédérations sportives de Conseillers techniques sportifs (CTS), agents du ministère chargé des Sports, a été justifié par le manque de « maturité » de ce secteur associatif et son « incapacité » à faire face aux nombreux besoins, notamment, de la préparation de l'élite française. La constitution d'équipes formées d'agents de l'État appelés à assurer l'encadrement technique des fédérations sportives figure ainsi au titre des orientations retenues afin de concevoir un système performant tant en matière de préparation à l'excellence sportive que de promotion du sport pour tous (Lavaure, Watrin, 2011). Relevant du corps des professeurs de Sport depuis 1985, l'activité des CTS a progressivement été réglemantée afin d'asseoir leur position fonctionnelle et administrative. Sur le premier point, ces agents, rassemblés sous l'appellation générique de CTS, se répartissent en différentes catégories en fonction des missions qu'ils se voient confier¹. S'agissant ensuite de leur situation administrative, si ce dispositif de soutien au mouvement sportif est, pour la première fois, reconnu au plan législatif en 1975² et confirmé par de nombreux textes par la suite, la position des agents alors prévue (« mis à disposition ») n'a jamais été respectée (Honta, Julhe, 2013). Les CTS sont effectivement « placés auprès » des fédérations sportives ou de leurs instances territoriales (les comités régionaux ou ligues régionales)³ et occupent à ce titre une position singulière voire unique au sein de la fonction publique d'État (FPE). Cette situation permet au ministère chargé des Sports de conserver la gestion des carrières de ces agents. Les CTS, en fonction des missions exercées, sont effectivement placés sous l'autorité hiérarchique soit du Directeur des Sports au sein de l'administration centrale du

- 1 Le Directeur technique national (DTN) concourt à la définition de la politique sportive fédérale, veille à sa mise en œuvre et contribue à son évaluation. Les Conseillers techniques nationaux ou régionaux (CTN ou CTR) mènent, respectivement l'un au niveau national et l'autre au niveau territorial, des tâches d'observation et d'analyse, de conseil et d'expertise, d'encadrement de sportifs, de formation des cadres, d'organisation et de développement de l'activité sportive de la fédération intéressée. L'Entraîneur national (EN) encadre les membres des équipes de France et participe à l'animation de la filière du sport de haut niveau de la fédération.
- 2 Loi n° 75-988 du 29 octobre 1975 relative au développement de l'éducation physique et du sport.
- 3 Les CTS ont initialement et également été placés auprès des comités sportifs départementaux et assumaient alors les fonctions de Conseillers techniques départementaux (CTD). Toutefois, à partir du milieu des années 1980, leur redéploiement aux échelons régional et national a été opéré.

ministère, soit du Directeur de services déconcentrés, la Direction régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS) qui établit, après avis des intéressés, leur lettre de missions à partir des propositions produites par le Directeur technique national (DTN). L'avis des dirigeants sportifs (président de la fédération ou de la ligue sportive régionale) est également requis.

Les missions de ces professionnels peuvent ainsi être plurielles car elles s'inscrivent dans le cadre de la division du travail s'étant progressivement déployée au sein des fédérations sous l'impulsion notamment du ministère des Sports. Le modèle français d'organisation du sport construit à partir de la fin de la Seconde Guerre mondiale repose en effet sur un partenariat, singulier en Europe, entre l'État et le mouvement sportif. Par la procédure de délivrance de l'agrément et de la délégation aux fédérations sportives faisant suite à leur adoption de statuts conformes à des orientations obligatoires, l'État leur confère la responsabilité de gérer, en toute indépendance, une ou plusieurs disciplines sportives. Ces principes fixés sur les plans législatifs et réglementaires prévoient également que les fédérations restent placées sous la tutelle du ministère des Sports qui conserve un droit de regard sur leurs activités. Au moyen, entre autres, de ces interactions, l'État a par ailleurs souhaité produire et diffuser, dès le début des années 1960, sa conception d'un service public du sport toujours en vigueur aujourd'hui. Les axes du partenariat visent ainsi à maintenir voire à améliorer le rang de la France dans le classement des meilleures nations sportives. Ils ont également pour objet le développement d'une pratique sportive de qualité et diversifiée pour le plus grand nombre sans recherche systématique de performance. Responsables de la mise en œuvre de ces orientations, les fédérations sportives reçoivent un soutien de l'État. Dans ce cadre, les CTS représentent une ressource pour ces dernières et leurs missions s'inscrivent désormais dans les quatre axes du « Programme Sport » : la promotion du sport pour le plus grand nombre, le développement du sport de haut niveau, la prévention par le sport et la protection des sportifs, la promotion des métiers du sport.

Dans ce contexte, il demeure difficile de le différencier d'un autre groupe professionnel, celui des Conseillers techniques fédéraux (CTF). Bien que le processus de recrutement par le secteur sportif associatif de salariés sous contrat de droit privé soit ancien, celui des CTF s'est accentué, à partir des années 1990, au moyen de l'accroissement des ressources en provenance du secteur marchand, mais aussi de l'État lui-même ayant progressivement institutionnalisé des filières variées de formation aux métiers du sport et déployé divers programmes de lutte pour l'emploi reposant sur des contrats aidés (Honta, 2013). En décidant en effet d'accompagner ce secteur, économiquement faible en France, dans la dynamique de salarisation de son encadrement afin qu'il participe tant à l'objectif de démocratisation de l'accès à la pratique que de lutte contre le chômage des jeunes, l'État a contribué à ce que les CTS ne soient pas les seuls professionnels, au sein des instances fédérales, à disposer du mandat – c'est-à-dire des actions qui ne sont ni permises aux autres ni attendues des autres (Hughes, 1996) – d'organiser le développement des pratiques sportives. Au même titre que pour les CTS, les tâches confiées aux CTF, contractuels quant à eux placés sous l'autorité hiérarchique des dirigeants sportifs⁴, sont diversifiées car elles ne sont pas non plus très réglementées. Ils peuvent donc également être chargés de missions techniques et pédagogiques, de formation et/ou de développement des pratiques, selon les cas complémentaires ou concurrentes à celles habituellement assumées par les CTS.

Dès lors, l'accélération du recrutement de salariés sous contrat de droit privé et l'accentuation de la division du travail au sein des fédérations interrogent directement les formes de différenciation du groupe des CTS et l'organisation de leurs missions. Ces évolutions contribuent en effet à rendre incertains les attributions et rôles de ces deux catégories de travailleurs au sein d'une même organisation fédérale et invite à revoir les territoires, parfois monopolistiques, d'intervention des CTS. Elles s'accompagnent en effet d'exigences de concertation et de coordination alors que tous les professionnels, même

4 Ces derniers peuvent relever des instances centrales des fédérations sportives ou de leurs instances territoriales (les ligues régionales ou comités régionaux et les comités sportifs départementaux).

les plus humbles, détiennent une parcelle de pouvoir en situation de travail qui limite nécessairement l'autonomie des autres travailleurs (Hughes, 1996 ; Ponet, 2007 ; Demazière, 2008 ; Bonnet, 2008). Les revendications qu'ils défendent peuvent ainsi provoquer des conflits afin notamment de définir la distribution des tâches adoptées ou « qui doit commander qui » (Becker, 2009, p. 11).

En ce sens et alors que la compréhension des rapports de pouvoir et de dominance professionnelle qui peuvent se jouer entre les groupes sociaux suppose d'analyser les effets multiples du processus de division du travail (Ponet, 2007), le processus de différenciation et de recomposition de l'action des CTS est appréhendé dans un espace conçu avant tout comme un espace de concurrence qui invite le chercheur à procéder à l'analyse de la compétition interprofessionnelle sans perdre de vue qu'un groupe peut s'affirmer différent d'un autre sans pour autant être seulement son concurrent (Abbott, 2003). Nous l'appréhendons, ici aussi, à deux niveaux (Ollivier, 2012). Abbott (1988) considère que la mobilité d'un groupe professionnel résulte de la concurrence qui s'exerce continuellement, de façon délibérée ou pas et au niveau collectif, entre ceux étant impliqués dans un même champ d'activité pour l'établissement d'une « juridiction », c'est-à-dire un lien avec une tâche ou une aire de tâches. Les professions⁵ font donc système non seulement parce qu'elles coexistent dans un champ d'activité mais aussi car leurs développements professionnels respectifs sont liés, logiquement, par des liens de cause à effet. L'amélioration de la position des unes aurait un impact sur la position des autres et réciproquement (Goode, 1969 ; Abbott, 1988). En ce sens, et envisagée comme une réalité organisationnelle résultant de la spécialisation inhérente à la division du travail (Durkheim, 2007 [1893]), la relation d'interdépendance repose sur la position hiérarchique et les aspirations particulières des groupes professionnels. Parce qu'elle est soumise à des ajustements résultant des négociations et des luttes qui s'exercent entre les groupes impliqués dans l'accomplissement d'une même tâche et faisant des efforts pour

5 Dans cet article, le terme « profession » est utilisé pour désigner un groupe de travailleurs accomplissant un même faisceau de tâches et partageant une appellation et une identité professionnelle communes (Dubar, Tripier, 1998 ; Demazière, Gadéa, 2009). Il n'est pas différent de « groupe professionnel ».

conserver ou améliorer leur position dans la division du travail (Hénaut, 2011), elle est appréhendée ici comme un ressort essentiel d'analyse de la dynamique professionnelle du groupe particulier que forment les CTS.

En revanche, ces mécanismes occultent le fait que la concurrence et la division du travail ne se jouent pas uniquement entre les groupes mais structurent aussi les relations entre les individus (Ollivier, 2012). Aussi, paraît-il également pertinent de saisir les modes de régulation de la concurrence *interindividuelle* dans le processus, notamment, de répartition du travail. En ce sens, la sécurisation des missions des CTS passe par le fait de garantir qu'elles seront non seulement complémentaires de celles des CTF mais aussi préservées de leur concurrence.

Aussi, à travers la mobilisation des résultats d'une enquête empirique (voir annexes) et d'une approche conceptuelle articulant des questionnements de la sociologie néo-wébérienne des groupes professionnels et de la sociologie de l'action publique, l'objectif de cet article consiste à examiner la manière avec laquelle les CTS mais aussi les CTF se positionnent face à l'évolution de la division du travail et perçoivent les éventuelles formes de concurrence dans le secteur de l'organisation des pratiques sportives. Nous analysons ici les effets de cette situation agonistique faisant d'une profession une forme fragile et évolutive parce qu'exposée à des remises en cause par d'autres catégories de travailleurs (Abbott, 2003), sans toutefois sous-évaluer l'impact de transformations sociales plus générales sur la légitimité professionnelle des CTS afin de saisir leur volonté de préservation voire de réaffirmation de leur position et prestige institutionnels.

I. DES STRATÉGIES DE DIFFÉRENCIATION ET UNE DISTRIBUTION DU TRAVAIL MARQUÉES PAR UNE CONCURRENCE INTERPROFESSIONNELLE PRÉGNANTE

Parce que ce qui survient au sein d'une profession a des répercussions sur les professions voisines (Abbott, 1988), le recrutement croissant des CTF a complexifié la matrice institutionnelle dans laquelle s'accomplit le travail des CTS. Au sein d'une fédération ou d'une ligue régionale, en effet, la coexistence des CTS avec des salariés contractuels de droit privé, si elle est précieuse pour traiter des diverses missions induites par la division du travail, accentue effectivement leurs

difficultés de positionnement vis-à-vis des dirigeants sportifs, des autres salariés et des pratiquants licenciés. Elle déstabilise par là même leur «dominance professionnelle» (Freidson, 1970), ce concept désignant un état de la relation entre professionnels – ou groupes professionnels – qui coopèrent pour l’accomplissement d’une tâche sociale tout en étant en concurrence pour le contrôle de cette tâche. Dans ce contexte, la position de dominance est celle du groupe qui détient un ascendant lui permettant de contrôler et d’orienter l’activité de ses partenaires et rivaux potentiels. Ainsi, et alors que les travaux sociologiques contemporains ont mis en évidence deux grands types de compétence – l’une qui relève d’une logique de qualification où les professionnels valorisent leurs titres, leurs savoirs formels, l’autre qui émane d’une logique d’expérience mettant en avant les apprentissages au cours de la carrière (Monjardet, 1987 ; Demailly, 1987 ; De Luca, 2001) –, c’est avant tout en termes corporatistes et statutaires que raisonnent les CTS et leurs représentants syndicaux afin de différencier du groupe des CTF et de justifier les modalités à partir desquelles doit être effectuée la distribution du travail au sein des organisations fédérales.

1.1. UNE DIFFÉRENCIATION ESSENTIELLEMENT REVENDIQUÉE AU MOYEN D’UNE LOGIQUE STATUTAIRE

Les filières de formation initiale amenant aux fonctions de CTS et de CTF sont identiques. Ces professionnels, pour pouvoir exercer leur activité, sont généralement titulaires d’un diplôme délivré soit par le ministère de l’Enseignement supérieur et de la Recherche (filière en Sciences et techniques des activités physiques et sportives [STAPS]) soit par le ministère chargé des Sports. La possibilité de passer le concours du professorat de Sport nécessite, elle, que ces personnes soient titulaires d’un diplôme de niveau II délivré par ces mêmes instances⁶. Cette similitude des formations constituant un facteur d’homogénéisation des savoirs, ceux qui seraient spécifiques aux CTS sont ainsi difficiles à construire. Cela signifie que ces deux catégories de professionnels peuvent disposer d’un niveau de qualification similaire et que, dans ce cas,

6 Une Licence en STAPS ou un Brevet d’État d’éducateur sportif (BEES) du second degré ou un Diplôme d’État supérieur de la Jeunesse, de l’Éducation populaire et du Sport (DESJEPS).

c'est uniquement le fait que les CTS aient obtenu le concours qui les distingue, sur ces aspects, des CTF. Dans la mesure toutefois où chacun sait que les droits d'entrée dans la profession sont élevés tant le nombre de places ouvertes dans les diverses spécialités sportives est faible chaque année, le concours constitue ici un « marqueur » (Goffman, 1973 [1959]) délimitant les CTS et traçant une frontière entre l'in-group et l'out-group (Ponet, 2007). Cet élément, renvoyant à une vision finalement très restrictive de la qualification, est celui qui est principalement mobilisé comme facteur de différenciation et ce, aussi bien par les représentants syndicaux que par les CTS. Les CTF, le percevant eux mêmes clairement, interrogent régulièrement la pertinence de ce positionnement :

Après, les gens ne voient pas les diplômes et les compétences, ils voient le statut, clairement. Ce n'est pas trop le cas des CTS ici, ils ne le revendiquent pas trop au quotidien mais je connais des CTS qui le revendiquent à fond. Ah oui ! J'ai du mal avec ces gens-là [...] Parce que des fois, il faut creuser quand même, effectivement c'est le concours qui différencie [...] les gens ont le mérite d'avoir passé le concours et pas nous (Béatrice, CTF).

Dans le prolongement de ces aspects et parce que les CTF partent du principe que leur profession et celle des CTS sont globalement définies par une même activité de travail, ils se considèrent voire se revendiquent pour certains comme des « pairs » ou des « collègues », stratégies qui renvoient à la question de la reconnaissance, dynamique centrale de structuration des groupes professionnels (Demazière, Gadéa, 2009). En outre, leur présence, parfois ancienne dans certaines fédérations ou ligues sportives, modifie la situation des plus jeunes CTS, nouveaux entrants dont il est attendu qu'ils fassent la preuve de leur compétence et, ce faisant, les plus exposés à la contestation dès lors qu'ils la réifient eux aussi à la seule détention du concours.

Les CTS préfèrent ainsi généralement préciser qui ils sont (agents de l'État) que ce qu'ils font, cette seconde possibilité de présenter son travail selon les concepts proposés par Hughes (1996, p. 95) contenant le risque de l'assimiler à celui des autres catégories de professionnels. C'est ainsi à partir de ce critère que syndicats et CTS vont tenter de préserver l'identité de ce groupe, et ce, au moyen de diverses stratégies.

L'une d'entre elles s'est manifestée au moment où la présence des CTF a suscité des débats au sein de la principale organisation syndicale, le Syndicat national des activités physiques et sportives (SNAPS), débats portant sur l'intérêt de permettre leur adhésion à ladite organisation. Contrairement à d'autres secteurs où s'observe une stratégie d'ouverture maximale fondée sur l'inclusion au syndicat de quiconque se présente sur le marché (Grégoire, 2009), le fait qu'une telle intégration n'ait ici finalement pas été adoptée, le corps préférant là aussi « se barricader » et consacrer ainsi une certaine « fermeture du marché du travail » (Paradeise, 1984 ; 1988), constitue un indicateur de la méfiance à l'égard de toute initiative visant à diluer leur spécificité respective :

Là-dessus au SNAPS on avait eu beaucoup d'échanges parfois assez virulents, et finalement ils [les CTF] ne sont pas de chez nous puisqu'ils n'ont pas passé de concours. Il y a eu des angoisses par rapport à cela [...] ils exercent sur un statut différent la même mission que les CTS [...] Si on les laissait rentrer, cela voulait dire que quelque part, on cautionnait ce qu'on pourrait appeler une privatisation du statut (un représentant syndical).

C'est aussi en se référant à des valeurs humanistes ou morales, et pas seulement à des compétences et des valeurs techniques, que les responsables syndicaux rencontrés et certains CTS entendent se différencier du groupe des CTF et défendre leur corps. Le statut serait ici la garantie d'une action partenariale réussie avec certaines catégories de protagonistes, tels que les acteurs éducatifs, qu'il s'agit « d'enrôler » localement afin d'organiser le double projet du sportif de haut niveau et d'un sens du service public préservé au sein du système fédéral.

Certains CTS se considèrent en effet comme des vecteurs de contrôle de la manière avec laquelle les organisations sportives utilisent les moyens publics. Une mise en œuvre d'un travail, uniquement rhétorique, de promotion de l'éthique par les CTS se désignant comme les « gardiens de ces valeurs » est en effet présente. En outre, parmi les principes essentiels de la politique publique du sport de haut niveau en France, celui qui consiste à protéger socialement les athlètes dont on considère qu'ils courent le risque de mettre en danger leur insertion professionnelle par le temps consacré à la préparation sportive et, ce faisant, à la valorisation de la France sur la scène internationale, est

régulièrement présentée comme un impératif. En ce sens, l'organisation de la double formation sportive et scolaire (ou universitaire) des sportifs occupe une place centrale. Les acteurs locaux du ministère des Sports, dont font partie les CTS, sont officiellement invités à construire avec ceux du ministère de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement supérieur (chefs d'établissements scolaires, directeurs de composantes au sein des universités), des relations structurées afin de rendre possible cette conciliation en ajustant leurs réponses aux contextes et situations rencontrées, relations que seuls les CTS seraient en mesure de rendre pérennes d'après les responsables syndicaux :

Les expériences montrent que lorsque la coordination des pôles⁷, c'est à dire des centres d'entraînement en lien avec les lycées, est laissée aux cadres fédéraux, cela ne marche quasiment jamais. Ils ne sont pas reconnus par le monde de l'Éducation nationale. Ils n'ont pas l'habitude, ils n'ont pas le statut, cela ne marche pas [...]. Le travail de coordination est toujours fait par un cadre d'État parce que sinon cela ne marche pas (Un représentant syndical).

Cette prise de position, pour le moins tranchée, nécessite d'être fortement nuancée. D'une part, les travaux menés sur la mise en œuvre de ce double projet en région ont montré qu'à l'exception des Pôles situés hors établissements du ministère des Sports⁸, la construction de ces relations interministérielles ne relève pas des missions des CTS. Au sein de ces établissements, la distribution des rôles adoptée consiste à confier à un référent, véritable relais entre les acteurs éducatifs et les responsables de Pôles (CTS ou CTF, par ailleurs), la responsabilité de cette mission (Honta, 2007).

D'autre part, si la dimension axiologique est présente, elle ne saurait occulter que, pour ce groupe professionnel également, les idéaux de service sont très hétérogènes (Bucher, Strauss, 1961). Parce que les contraintes sportives pour atteindre et se maintenir au plus haut niveau s'accroissent fortement (multiplication des stages et des compétitions, augmentation de la charge d'entraîne-

7 Structures fédérales soutenues et labellisées par le ministère des Sports, les Pôles France sont chargés de préparer les athlètes reconnus de haut niveau alors que les Pôles Espoirs accueillent ceux susceptibles d'atteindre l'élite sportive.

8 Les Centres de ressources à l'expertise et à la performance sportive (CREPS) notamment.

ment, etc.), l'intérêt que les CTS portent au double projet de vie de l'athlète est très hétérogène. Il peut être lié au statut du sport (amateur ou professionnel) ou au public concerné, ces deux variables pouvant être cumulatives. Ainsi, les entraîneurs encadrant des jeunes filles, qui plus est dans des disciplines sportives amateurs, énoncent-ils fréquemment toute l'importance de leur réussite scolaire. Il s'agit dans ce cas de sécuriser leur parcours dans la mesure où très peu d'entre elles pourront vivre, par la suite, de leur sport. Il peut en aller différemment dans les disciplines sportives professionnelles. Le discours ensuite qu'ils disent adopter vis-à-vis du jeune lorsque se pose, notamment, la question de son orientation universitaire, démontre également la différenciation des positions :

Il ne faut pas leurrer les sportifs, certaines études sont impossibles à suivre, on ne doit pas être des marchands d'illusion. Si nous voulons être compétitifs avec les autres nations où les athlètes ne font que s'entraîner, c'est compliqué de suivre des études. Il y a par contre des filières que l'on connaît qui sont plus aménagées et qui offrent de plus grandes facilités. Cela veut dire que le sportif qui veut continuer dans de bonnes conditions est presque obligé de choisir cette filière, c'est un avantage et on peut les aiguiller en ce sens (Armand, CTS).

Un sportif qui entre à l'Université doit être bien déterminé dans le choix de ses études. Il faut que cela corresponde à des motivations profondes et, pour ceux dont ce n'est pas le cas, le double projet ne peut réussir. Si le sportif choisit sa filière d'études par défaut ce n'est pas bon. Si l'objectif est uniquement de bénéficier des meilleurs aménagements, à un moment donné, cela ne va plus marcher. La première chose à conseiller aux sportif est de faire les études qui leur plaisent et à nous d'essayer d'obtenir des aménagements s'ils n'existent pas, mais ils doivent avoir le plus de choix possibles au niveau universitaire (Éric, CTS).

Une telle hétérogénéité des positions, alors qu'augmentent simultanément les contraintes sportives et universitaires une fois dans l'Enseignement supérieur, comporte le risque que l'athlète choisisse sa filière d'études par défaut, choix nationalement constaté et dont on sait qu'il pourra ensuite avoir des répercussions négatives sur la reconversion professionnelle (Auneau et Diagana, 2008).

Ainsi, au sein de ce même corps, les avis divergent sur la définition de l'activité, sur la nature de la « conscience professionnelle » (Demaillly, 1987 ; Monjardet, 1987 ; Van Zanten, 2003), alors même que la définition du statut, acquis sur titre par concours, semble n'autoriser qu'une seule forme identitaire (Dubar, 1992).

Outre ces aspects, c'est également au regard de ce positionnement statutaire qu'est encore définie la répartition du travail entre CTS et CTF au sein d'une même organisation sportive.

I.2. UNE DISTRIBUTION DES TÂCHES MARQUÉE PAR UNE DOMINANCE PROFESSIONNELLE

De nombreux travaux ont montré que la légitimité professionnelle repose sur la valeur des missions que les professionnels se voient confier (Schweyer, Campéon, 2008). Ainsi, parce que les scènes de travail sont centrales pour la définition de la professionnalité, les travailleurs s'efforcent généralement de masquer les rôles ingrats et indignes en déléguant notamment les tâches les moins prestigieuses (Hughes, 1996). En ce sens, et s'agissant des CTS, la hiérarchisation des fonctions qu'ils défendent ou estiment légitimes d'assumer au regard de leur statut et non de l'expérience, permet de saisir celles qu'ils mettent en avant et celles qu'ils souhaitent que d'autres exercent parce que jugées symboliquement dégradantes. C'est ainsi une définition du « vrai » (Bidet, 2011)⁹ et du « sale boulot » (Hughes, 1996) qui est ici aussi opérée, quitte à ce que cette répartition confine parfois au mépris des rôles des autres catégories d'acteurs en présence :

Ils [les cadres fédéraux] doivent faire des plannings, ils doivent faire des comptes rendus. Tu vois bon c'est intéressant aussi parce que ça les responsabilise sur le monde professionnel quand même [...] Quand t'es payé tu dois donner un peu, rendre des comptes [...] Alors les élus me demandent « tu devrais le faire toi », je leur réponds « Écoutez, moi j'ai passé les concours, j'ai fait des études, je suis en catégorie A donc... » (Martial, CTS).

9 Le « vrai boulot » ne relève pas principalement d'une validation externe du travail, mais d'un rapport personnel entretenu avec les éléments du « faisceau de tâches » (Bidet, 2011, p.9).

En outre, si la modification du partage des tâches est objectivement possible, la stabilité de ce dernier dépend aussi de l'État qui régule la concurrence entre les groupes en passant par la voie réglementaire. Ainsi, les textes précisent-ils que la coordination des équipes techniques régionales (ETR)¹⁰ relève de la responsabilité d'un CTS lorsque leur présence est avérée en région. Ces dispositions, toutefois, bien qu'elles soient connues et formalisées dans les conventions d'objectifs liant la DRJSCS et les ligues sportives régionales, ne suffisent pas à consacrer la légitimité professionnelle des CTS. Ces derniers évoquent effectivement toutes leurs difficultés à mener à bien cette mission de coordination dans la mesure où, formellement, ils ne disposent d'aucune autorité hiérarchique sur les CTF et les autres CTS en présence.

Les CTF rencontrés, quant à eux, disent s'accommoder de ces pratiques et dispositions réglementaires faisant que les tâches qui leurs sont laissées ne semblent définies qu'en creux, par ce qui ne relève pas de celles que les CTS souhaitent conserver. Toutefois, et lorsqu'ils remplissent les conditions requises, ils ont hésité (avant de renoncer) ou sont hésitants aujourd'hui à passer le concours du professorat de Sport bien qu'ils reconnaissent en effet que les profits symboliques et matériels attachés au statut d'agent de la FPE sont réels et conditionnent encore la distribution des tâches. Parmi les arguments mobilisés pour justifier cette position, ce sont les conditions connues ou perçues de travail des CTS qui se révèlent rédhibitoires. Nombreux sont les CTF attachés à leur situation professionnelle dans la mesure où elle leur permet d'articuler divers temps sociaux et, plus précisément, vie au travail et vie familiale, articulation dont on sait qu'elle est complexe à organiser pour les CTS dès lors que ces derniers entretiennent un rapport « passionné » au travail (Julhe, Honta, 2012). En effet, s'agissant classiquement des postes de cadres (Gadéa, Bouffartigue, 2011), exercer le métier de CTS revient bien souvent à « ne pas compter ses heures » en raison d'horaires atypiques, de déplacements fréquents

10 Circulaire n°DS/DSAI/DRH/DGPJS/2011/37 du 28 janvier 2011 relative aux modalités d'intervention des personnels exerçant les missions de CTS auprès des fédérations sportives. L'ETR est la structure technique chargée de la mise en œuvre de la politique sportive définie par un comité ou une ligue régionale. Constituée en concertation avec la DRJSCS, elle donne lieu à une convention signée avec la ligue ou le comité et visée par le DTN.

pour encadrer et suivre des athlètes, notamment en stages et compétitions, et de la nécessité de poursuivre des fonctions à domicile :

Oui j'ai pensé à passer le concours, mais j'ai envie de dire, trop tard. C'est-à-dire, il était hors de question que je fasse quoi que ce soit tant que mes gamines étaient en bas âge, de par le boulot déjà, parce que j'ai une famille aussi [...] Donc je me suis dit, tant que mes filles ne sont pas ados, c'est terminé. Maintenant elles sont grandes, je pourrais faire quelque chose maintenant, sauf que maintenant à 40 balais, j'ai fait la formation fédérale et déjà, ça, en gros ce n'était pas si simple que ça, mais passer le concours maintenant, je ne sais pas si j'en aurais la capacité intellectuelle, ou la volonté – je ne sais pas comment il faut le dire – tout en bossant, parce que je ne peux pas me permettre de prendre un congé d'un an, de me mettre sans solde pendant un an pour passer le concours. Passer le concours, cela veut dire aussi aller là haut. Quand tu as un train de vie, que tu es installé et compagnie [...] après je me dis que c'est un peu tard maintenant de me remettre dans les bouquins et rédiger, j'ai du mal à me projeter sur ce genre de choses. Deux aspects pourraient me motiver, on revient sur ce qu'on a dit : l'aspect financier ou le statut, mais, franchement je ne suis pas carriériste. S'il y a de la réussite au Pôle, c'est quoi, c'est les gamines qui sortent, cela me convient très bien, après l'aspect financier c'est toujours mieux, je suis d'accord, mais bon... (Béatrice, CTF).

Les CTF témoignent pourtant de conditions d'emploi mais aussi de travail complexes, voire précaires, qui renvoient à ce qui est, plus généralement, observable chez les salariés associatifs. Les différences statutaires impliquent en effet une différenciation aussi bien dans le déroulement des carrières que de la rémunération. Ils évoquent régulièrement, en ce sens, des relations aux dirigeants sportifs souvent difficiles dès lors que se posent les questions de leur autonomie professionnelle, de leur rémunération et, par là même, de la reconnaissance de leur travail. À ce titre, leur intégration dans un groupe plus élevé de la Convention collective des métiers du sport (CCNS)¹¹ fait parfois l'objet de conflits avec les employeurs et de frustrations, tant leur niveau de traitement salarial reste peu élevé après plusieurs

11 En application depuis novembre 2006, cette convention collective règle les relations entre les employeurs et les salariés des organisations sportives. L'inscription d'un salarié dans un des groupes de la CCNS doit se faire en fonction des missions qu'il se voit confier et non de son niveau de qualification. Or, elle est régulièrement conditionnée aujourd'hui aux ressources dont dispose la structure employeur.

années de carrière. Sur ce point, certains cumulent leur emploi avec la réalisation de séances d'entraînement rémunérées au sein d'un club sportif.

Ces constats expliquent que les rémunérations des CTF et des CTS soient fréquemment mises en balance par les deux catégories de professionnels. La qualité du traitement perçu par les seconds a pu faire partie des motifs orientant vers le concours, notamment pour les CTS ayant exercé des fonctions de CTF dans un premier temps de leur vie professionnelle.

Les dynamiques professionnelles exposées ici ne sauraient être pleinement saisies sans tenir compte de transformations sociales plus larges. À ce titre, au regard des évolutions des rapports de force traversant le secteur de l'organisation du sport en France et plus globalement des recompositions des modes d'intervention de l'État, les positions des CTS procèdent essentiellement d'une revendication à maintenir leur légitimité et défendre l'existence de leur groupe professionnel. Bien qu'ils constituent un corps de fonctionnaires et occupent des postes de cadres, ils se sentent eux aussi menacés par les évolutions en cours (Octobre, 1999).

2. DES MUTATIONS DE L'ACTION PUBLIQUE ACCENTUANT LES STRATÉGIES DÉFENSIVES DES CTS

Abbott (2003), prolongeant ses travaux sur la manière dont une profession s'attribue une « compétence de juridiction », s'est efforcé d'intégrer dans l'analyse les alliés (auditoires) que doit mobiliser un groupe professionnel s'il veut parvenir à ses fins en développant le concept « d'écologies liées ». Une écologie est ici un système d'éléments aux interactions multiples et pour la plupart interdépendants ; ce qui laisse supposer que l'interaction des éléments est trop contraignante pour être ignorée mais aussi qu'ils ne sont pas complètement intégrés. En ce sens, parce que les auditoires auprès desquels les organisations syndicales se tournent pour défendre la légitimité professionnelle et la position administrative des CTS ne sont pas des structures simples ou unifiées mais des structures relationnelles complexes ayant des perceptions distinctes quant à la situation de ces agents, les craintes relatives à l'avenir de la gestion de ce corps demeurent nombreuses.

2.1. DES TENSIONS CROISSANTES DANS LE PARTENARIAT ENTRE L'ÉTAT ET LE MOUVEMENT SPORTIF FRANÇAIS

Ces stratégies de défense statutaire s'expliquent notamment parce que de nombreux CTS se déclarent inquiets devant la « privatisation » croissante de l'emploi au sein du mouvement sportif¹² mais aussi parce que leur position administrative est source de nombreuses tensions. Plusieurs éléments illustrent ces inquiétudes.

S'agissant de « l'auditoire » que constitue le mouvement sportif en premier lieu, le président du Comité national olympique et sportif français (CNOSF) comme certains présidents de fédérations sportives revendiquent aujourd'hui un autre modèle de gouvernance du sport. Pour autant, leurs attentes respectives ne se recoupent qu'en partie.

Si le premier souhaite que l'État lui transfère le pilotage de la politique publique du sport de haut niveau (CNOSF, 2014)¹³, une partie des seconds attend du ministère des Sports qu'il lui permette de gérer directement les carrières des CTS (Ministère des Sports, 2002 ; Cour des comptes, 2009). Ces revendications sont récurrentes en France mais le ministère des Sports refuse, pour l'heure, d'y répondre favorablement. Il profite, à ce titre, de la très forte hétérogénéité des ressources des diverses fédérations sportives qui induit, elle même, des capacités très variables de recrutement et de stabilisation de l'emploi de salariés sous contrat de droit privé. Cette situation d'incertitude explique que celles qui

- 12 Si le nombre de salariés recrutés sous contrat de droit privé augmente au sein du mouvement sportif, les effectifs précis de CTF au sein d'une même fédération d'une part, les effectifs totaux d'autre part, sont actuellement introuvables. Le recensement des salariés recrutés par le mouvement sportif a été réalisé au début des années 2000 dans le cadre d'une étude européenne (Augustin, 2006), mais ce dernier ne dissociait pas la part de ceux ayant été recrutés par les clubs sportifs d'un côté, par les ligues régionales et comités sportifs départementaux de l'autre, ces deux dernières catégories d'organisations étant plus généralement présentées comme « les grandes inconnues du mouvement sportif » (dossier spécial de la revue *Jurisport*, 2013, p. 16-37). Ce constat explique que la mise en place d'un observatoire de l'emploi dans ce secteur soit régulièrement revendiquée (CNOSF, 2014).
- 13 Dans son « Projet pour le sport français » voté en assemblée générale le 9 janvier 2014, figure la proposition suivante : « Instaurer une structure unique de coordination regroupant tous les acteurs du sport de haut niveau. En confier le pilotage au CNOSF qui sera également chargé de développer un système d'échanges et de coopération entre fédérations » (CNOSF, 2014, p. 7).

peinent à diversifier leurs recettes d'activité ressentent la nécessité de conserver « ce capital en main d'œuvre » que forment les CTS et restent, ce faisant, sous dépendance étatique. Cette diversité des configurations fédérales empêche ainsi les acteurs sportifs d'avancer unis dans leurs revendications voire contestations à l'égard de l'État. Dans ce contexte, la ressource que constituent les CTS permet encore au ministère des Sports de « peser » dans le pilotage de la politique sportive nationale et dans ses rapports au mouvement sportif, ces professionnels servant toujours les intérêts de plusieurs fédérations dans l'écologie sportive.

Plus généralement, ce n'est pas l'existence de ce corps qui est remise en cause par le mouvement sportif mais le fait que l'État utilise son réseau de CTS pour orienter les politiques fédérales et contrecarrer, parfois, des initiatives d'élus sportifs. L'apport des CTS donne ainsi lieu à des critiques, recoupant celles des CTF, qui remettent en cause le « lobby » qu'ils constitueraient, soit pour manifester une solidarité sans faille de nature corporative vis-à-vis des leurs, soit pour freiner les évolutions souhaitées par une partie des élus fédéraux (Lavaure et al., 2013).

Si nombre de fédérations constituent encore un point d'appui primordial pour la reconnaissance de ces agents, d'autres sources d'inquiétudes existent tant l'auditoire représenté par l'État apparaît tout autant divisé. Cela a été indiqué, la position administrative dérogatoire des CTS a été défendue par le ministère des Sports et les organisations syndicales afin que l'État conserve et protège la gestion des parcours professionnels de ces agents. Pourtant, les incessants « bricolages juridiques » réalisés, dont témoignent les débats et analyses engagés en la matière (Ministère des Sports, 2002 ; Lavaure, Watrin, 2011 ; Honta, Julhe, 2013), révèlent toute l'incertitude du cadre réglementant cette position administrative. Effectivement, en étant « placés auprès » des fédérations sportives ou des ligues régionales, les CTS occupent une position dérogatoire au Code de la fonction publique qui fait l'objet d'interrogations voire de contestations fréquentes de la part de la Cour des comptes (2003 ; 2013) et du ministère des Finances publiques :

Les premiers CTS ont été mis en place en 1960, ils ont ensuite été mentionnés dans la loi de 1975 comme mis à disposition du mouvement sportif. La formulation « placés auprès de » est une invention conjointe du Ministère et du SNAPS pour supprimer celle de mise à disposition qui aurait donné droit de vie ou de mort sur les CTS au mouvement sportif. Elle a d'abord été retoquée. Puis Jean-François Lamour est devenu ministre et a estimé que la base juridique des CTS n'était pas satisfaisante. La loi précise depuis que des personnels de l'État peuvent exercer leurs missions auprès du mouvement sportif, le décret a été publié en 2005. Bercy et la Fonction publique ont toujours refusé ce décret qui n'a été obtenu que par un arbitrage interministériel, donc sur le plan politique. Ces deux ministères maintiennent toujours que cette situation est illégale et non administrative. Mais maintenant que c'est écrit, l'exception est devenue droit (Un représentant syndical).

Ainsi, cette incertitude est notamment à l'origine de la « révolution » ayant agité le monde sportif à la veille des Jeux olympiques d'Atlanta (1996) suite à l'annonce faite par le ministère des Finances publiques de supprimer le placement des CTS auprès des fédérations afin de le remplacer par un modèle de soutien au mouvement sportif plus conforme à ceux en cours dans les pays européens. Témoignant des arbitrages interministériels difficiles quant à la situation administrative de ces agents, ce ministère représente ici une « source de perturbations » (Hénaut, 2011) de ce système de profession. Bien que cette mesure n'ait finalement pas été adoptée face aux menaces faites par la Délégation française de ne pas se présenter lors de la cérémonie d'ouverture, les CTS ont vécu cet évènement comme « traumatisant ». Depuis, la vigilance voire la méfiance des représentants syndicaux à l'égard de toute initiative prise par l'administration centrale à leur sujet est réelle.

Néanmoins, si cette mobilisation a été considérée comme la preuve, là encore, de l'attachement du mouvement sportif à ces professionnels, la situation des CTS pourrait connaître des évolutions dans un proche avenir. Concernant le possible resserrement de leur effectif global, d'une part, si les dépenses liées aux effectifs de fonctionnaires ont été l'une des cibles essentielles de la politique de rigueur engagée dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP) à partir de 2007 en France, les CTS n'ont pas encore été significativement affectés par cette évolution. Dans la perspective de préparation des

Jeux olympiques de Londres (2012), leur nombre est resté globalement stable mais rien n'indique que cette « sanctuarisation » perdure à l'avenir comme le laissent suggérer les dernières données en date (tableau 1) :

Tableau 1. Évolution de l'effectif des CTS depuis le lancement de la RGPP¹⁴

ANNÉE	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
NOMBRE TOTAL DE CTS	1 681	1 677	1 690	1 683	1 689	1 680	1 680	1 660

La Cour des comptes (2013) a, d'autre part, rendu public un rapport invitant le ministère des Sports à rechercher une meilleure efficacité dans les moyens qu'il consacre à sa politique sportive et à revoir les principes de gestion des CTS. Les modalités du suivi et du contrôle de l'activité des CTS, les critères historiquement adoptés de leur « placement auprès » du mouvement sportif et l'ambiguïté de leur position statutaire sont des points, de nouveau, vivement critiqués (Lavaure, Watrin, 2011).

La position d'interface des CTS entre l'État, ses différentes administrations et les diverses fédérations sportives ayant inégalement procédé au recrutement de salariés de droit privé, les place donc à l'intersection d'intérêts multiples et divergents. Mais au delà de ces aspects, une autre évolution participe elle aussi de la recomposition de leurs missions.

2.2. UNE RÉFORME DE LA POLITIQUE DU SPORT DE HAUT NIVEAU REDÉPLOYANT LES MISSIONS DES CTS

Le bilan des Jeux olympiques de Pékin (2008)¹⁵ a légitimé une restructuration de la politique publique du sport de haut niveau afin que « la France se donne les moyens de revenir, à terme, parmi les cinq premières Nations sportives sur la scène internationale »¹⁶. La réforme adoptée vise ainsi à réactiver et renforcer

14 Sources: chiffres clés du ministère des Sports et projets annuels de performance de la mission ministérielle Sport, Jeunesse et Vie associative 2012, 2013, 2014.

15 La délégation française s'est classée 5^e en 1996, 6^e en 2000, 7^e en 2004, puis 10^e en 2008. Elle termine 7^e à l'issue des Jeux olympiques de Londres (2012).

16 Propos de Bernard Laporte alors secrétaire d'État tenus devant les membres de la Commission nationale du sport de haut niveau le 29 novembre 2007.

la légitimité et la capacité de pilotage de l'État au moyen d'une gouvernance par les dispositifs contractuels et la « culture du résultat ». Une modulation de l'aide financière et en personnels (CTS) aux fédérations, déjà présente depuis le milieu des années 1980, a été amplifiée à travers une nouvelle approche de la signature des conventions d'objectifs. Alors que ces aides visaient jusque-là à assurer aussi bien l'accès que le maintien au plus haut niveau, un resserrement des moyens ciblé sur les structures et populations spécifiques les mieux à même de garantir cette performance sportive (et donc publique) a été opéré¹⁷.

La mise en œuvre de ces dispositions prévoit ainsi le « repli » progressif des CTS sur des missions et/ou structures nationales dans le cadre d'une vague de redéploiements, missions impliquant que les CTS produisent un savoir plus large en s'efforçant d'intégrer aussi bien les problèmes liés à l'expertise technique que ceux du management de projet et de la coordination administrative d'équipes ou de centres de préparation :

Comme tout est en mutation, le rôle du CTS est en mouvement perpétuel. On les voit plus comme des managers experts transversaux au sens large. Je ne pense pas que l'État voit d'un très bon œil le fait que des cadres A de la fonction publique soient payés à 60-70 % de leur temps pour entraîner des structures d'entraînement type Pôles Espoirs [...]. J'ai un peu l'impression de faire partie de la famille, en gros, des dinosaures, c'est-à-dire avoir encore la chance d'avoir la responsabilité d'un Pôle Espoir comme mission principale, alors que je suis CTS cadre A. On va être de plus en plus amenés, c'est l'orientation actuelle, à devenir des managers d'équipes (Arnaud, CTS).

Si l'enjeu de cette redéfinition de leur espace d'action est de démontrer toute l'amplitude et la polyvalence de leurs compétences et d'asseoir encore, ce faisant, leur légitimité professionnelle (Bana, 2011), l'exercice de ces autres fonctions n'est pas toujours perçu par les CTS comme l'activité centrale faisant leur carrière. En effet, au regard de leur trajectoire sportive – les CTS ayant été des sportifs de bon voire de très bon niveau avant d'opérer une conversion de leur passion en profession – ils demeurent très attachés à l'exercice de leurs

17 Instruction n° 09-028JS du 19 février 2009 relative à l'élaboration du parcours de l'excellence sportive.

missions techniques et pédagogiques dont ils revendiquent régulièrement le maintien par la voie, notamment, des organisations syndicales :

Les collègues qui sont sur des Pôles Espoirs vont passer soit sur de l'inter-région, ils s'appellent les Référents territoriaux maintenant, il y en a qui vont aller sur les équipements, par exemple, sur le développement [...] donc ils sont recyclés quelque part. C'est compliqué pour des gens qui ont fait de l'entraînement pendant, pas toute leur vie, mais [...] ils sont capables de faire autre chose, je pense, ils ne sont pas sectaires. Mais cela va leur faire bizarre. Moi, je me mets à leur place : si on me demandait de ne plus entraîner ou de très peu entraîner ou d'aller faire, je ne sais pas, quelque chose d'autre, cela me ferait bizarre (Henri, CTS).

L'encadrement d'athlètes et la préparation à l'excellence sportive restent bien les éléments valorisants de l'identité des CTS, ceux qui leur confèrent par ailleurs un « crédit réputationnel ». Ceci fait que beaucoup d'entre eux refusent de laisser à d'autres le soin de s'immiscer dans ce domaine, même si c'est aussi dans ce secteur que la pression est la plus forte (Honta, Julhe, 2013). Cette figure de la polyvalence souffre non seulement d'une dévaluation de nombreux CTS mais aussi des CTF. La rénovation du faisceau de tâches des premiers impliquant pour certains de renoncer à la spécialisation sectorielle, cela explique également le peu d'intérêt des CTF à passer le concours du professorat de Sport, ces derniers étant aussi très attachés à l'exercice de missions techniques et pédagogiques :

Et en fait, je ne suis pas parti sur la préparation au concours du professorat par rapport à l'évolution actuelle du métier de CTS. Même si je pense avoir les compétences de coordinateur sur ce métier là [...] En clair, je vais être un peu trivial, est-ce que ça m'intéresse de me coltiner des dirigeants sportifs en face-à-face et des réunions très institutionnelles parce que j'ai l'impression qu'à un moment, même si je respecte le métier, moi, aller vers ce type de choses-là, je ne pense pas que je sois prêt encore à aller défendre des dossiers [...] La Fédération envisage aujourd'hui de confier l'entraînement du Pôle Espoir à des salariés de droit privé donc là, entre coûts et bénéfices, j'ai choisi même si intellectuellement préparer le concours ça m'intéresse (Laurent, CTF).

Cet extrait révèle aussi que les CTF ont pleinement saisi que les recompositions de la politique du sport de haut niveau leur offrent l'opportunité de se voir confier certaines des missions laissées vacantes par les CTS. Une telle dynamique de redéploiements n'est d'ailleurs pas nouvelle et a déjà participé

du besoin de recrutement de CTF et par là même de la visibilité sociale de ce groupe. Concomitamment au renforcement du processus de régionalisation de la politique du sport de haut niveau dans les années 1980, une suppression progressive de l'affectation des CTS au sein des comités sportifs départementaux a en effet été amorcée bien avant cette nouvelle réforme (Honta, 2002).

Si ces vagues de redéploiements ouvrent des espérances collectives de valorisation du travail des CTF progressivement amenés à exercer des missions jusque-là assumées par les CTS, à titre individuel tous ne disposent pas des mêmes ressources pour les obtenir. Le fait d'avoir été coopté par un CTS après avoir travaillé à ses côtés – cette situation permettant l'apprentissage, sur le lieu de travail, de savoir-faire spécialisés – et l'engagement dans un processus de formation afin de développer et d'attester d'une expertise, constituent des atouts incontestables. Dans ce processus de réattribution des missions au sein d'une organisation, les CTF font en effet de la formation mais aussi de signaux démontrant qu'ils entretiennent un rapport tout aussi passionné au travail que les CTS, les principaux attributs pour leur «élection» :

Des CTS, j'en ai connus trois. Éric (le premier), quand il est venu me «chercher» au comité départemental, je ne le connaissais pas tant que ça, par contre on est vraiment sur la même longueur d'onde au niveau passion. Lui, c'est un malade, c'est une autre catégorie, je pense. Je me suis très bien entendue avec lui, parce que, un, il partage vraiment beaucoup ; deux, il fait confiance ; trois, il délègue. Tu vois, vraiment, il y avait une relation de confiance et j'ai beaucoup avancé là-dessus. Après, pour te dire, je suis officiellement salariée de la ligue depuis janvier 2007, mais j'ai commencé avec Éric en septembre 2006 tout en faisant mes missions au comité départemental, gratos. J'ai passé quatre mois d'enfer, mais cela valait le coup parce qu'il partait après, parce qu'il y avait le mondial et, nous, on avait la compétition au moment du mondial, donc il fallait que je sois là sur les quatre premiers mois, donc cela a été une formation accélérée sur le Pôle et sur l'entraînement. Moi je ne vivais pas cela avec le comité ni avec le club [...] Et après, il y avait Pékin, donc j'ai fait l'année pratiquement, pas toute seule parce qu'il revenait, mais bon... très très bien (Aurélie, CTF).

De telles réactions de la part des CTF confirment par ailleurs pleinement que les membres des groupes professionnels, parce qu'ils s'intéressent aux actions et aux revendications des professions voisines, peuvent les imiter ou ajuster leurs propres actions en se fondant sur leurs observations. De tels processus interactifs leur permettent ainsi d'infléchir leurs dynamiques professionnelles (Hénaut, 2011).

CONCLUSION

Les dynamiques professionnelles observées au sujet des CTS révèlent les différentes stratégies de clôture et de définition des frontières à partir desquelles ces agents et leurs représentants syndicaux tentent de préserver ce qu'ils perçoivent comme l'identité de ce groupe. Face à ces stratégies de défense, notamment à l'égard des CTF et reposant quasi-exclusivement sur une logique statutaire, les intérêts spécifiques de ces deux catégories de travailleurs parviennent difficilement à s'accorder tant l'hétérogénéité des enjeux est source de tensions et rivalités. La coordination de ces logiques plurielles, dans un contexte où par ailleurs les uns et les autres ne sont pas placés sous la même autorité hiérarchique, s'avère encore délicate à opérer.

Néanmoins, et au contraire de la thèse défendue notamment par Goode (1969) et Abbott (1988), l'interdépendance des professions ne peut être assimilée dans le cas des CTS et CTF à un jeu à somme nulle où ce que les uns gagneraient en autorité ou prestige serait mécaniquement perdu pour les autres et réciproquement. En ce sens, asseoir une plus grande polyvalence des compétences des CTS pourrait en effet devenir un atout central tant dans les recompositions de la dominance professionnelle – par leur rôle surplombant de coordination d'équipes et de structures nationales, symboliquement les plus prestigieuses – que dans les perspectives rendues possibles de mobilité fonctionnelle dont on sait qu'elles garantissent une certaine forme de conservation de la passion au travail (Julhe, Honta, 2012). Autrement dit, ce qui est encore aujourd'hui stigmatisé et dévalué par certains pourrait devenir une ressource à l'avenir. Ce faisant, les CTS continueraient à conserver leur «logique de l'avantage acquis» (Paradeise, 1984, p. 367) : possibilité d'accéder aux missions les plus prestigieuses, sécurité de l'emploi et meilleurs revenus.

En outre, ils profitent encore du fait que les dynamiques de cohésion interne au groupe des CTF sont très peu développées. Au sein d'une même fédération, leurs modalités d'organisation collective sont rares, limitées le plus souvent à l'échelle régionale quand elles existent. Ces aspects ne leur permettent pas d'établir des contacts directs et réguliers entre eux, ceci induisant un faible degré d'interconnaissance. Ils constituent, comme d'autres professions (Baszanger, 1990, p. 258), un groupe aux contours encore indécis qui, bien que de plus en plus visible socialement, peine à produire des standards de pratique stables et homogènes, les uns et les autres soulignant en effet les écarts de posture professionnelle entre eux. Les CTF demeurent ainsi concentrés sur leurs tâches respectives, constat qui s'accroît avec l'hétérogénéité des dynamiques de travail collectif en présence d'une ETR à l'autre. Ce caractère «quasi libéral» de leur métier ne participe pas, là non plus, à la construction d'une cohésion interne à ce groupe. Un tel processus de segmentation, que l'on retrouve à l'identique au sein du groupe des CTS (Honta, Julhe, 2013), ajouté aux effectifs encore peu nombreux de CTF au sein de plusieurs fédérations, préservent encore – mais pour combien de temps ? – la légitimité professionnelle des CTS.

BIBLIOGRAPHIE

- ABBOTT Andrew, 1988, *The System of Professions. An Essay on the Division of Expert Labor*, Chicago, The University of Chicago Press.
- , 2003, «Écologies liées: à propos du système des professions», in *Les Professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Pierre-Michel Menger (dir.), Paris, MSH, p.29-50.
- AUGUSTIN Jean-Pierre (dir.), 2006, *Vers les métiers de l'animation et du sport: la transition professionnelle*, Paris, La Documentation française.
- AUNEAU Gérard, DIAGANA Stéphane, 2008, *Le Développement du sport à l'université*, Rapport remis aux Ministres Valérie Pécresse, Roselyne Bachelot-Narquin, Bernard Laporte.

- BANA Philippe, 2011, «Quel service public du sport pour demain», in *Le Modèle sportif français. Bilan et perspectives*, Sandra Montchaud et Pierre Dantin (dir.), Paris, Lavoisier, p.235-254.
- BASZANGER Isabelle, 1990, «Émergence d'un groupe professionnel et travail de légitimation. Le cas des médecins de la douleur», *Revue française de sociologie*, 31-2. p.257-282.
- BECKER Howard S., 2009, «Préface», in Didier Demazière et Charles Gadéa (2009).
- BEZES Philippe, DEMANZIÈRE Didier, 2011, «New Public Management et professions dans l'État: au-delà des oppositions, quelles recompositions», *Sociologie du travail*, 53, p.293-348.
- BIDET Alexandra, 2011, *L'Engagement dans le travail. Qu'est-ce que le vrai boulot?* Paris, PUF.
- BONNET François, 2008, «Les effets pervers du partage de la sécurité. Polices publiques et privées dans une gare et un centre commercial», *Sociologie du travail*, 50, p.505-520.
- BUCHER Rue, STRAUSS Anselm, 1961, «Professions in Process», *American Journal of Sociology*, 66-4, p.325-334.
- COMITÉ NATIONAL OLYMPIQUE ET SPORTIF FRANÇAIS (CNOSF), 2014, *Projet du CNOSF pour le sport français. Une ambition: «Passer d'une nation de sportifs à une nation sportive». Une clé: «Rénover le modèle sportif français*, 9 janvier 2014: <www.franceolympique.com>.
- COUR DES COMPTES, 2003, *L'État et le mouvement sportif national*, rapport au Président de la République.
- , 2009, *L'État et les fédérations sportives face aux mutations du sport*, rapport d'activité.
- , 2013, *Sport pour tous et sport de haut niveau: pour une réorientation de l'action de l'État*, rapport thématique.
- DE LUCA Virginie, 2001, «Justifier ses compétences: un réflexe de défense professionnelle des inspecteurs des enfants assistés à la fin du XIX^e siècle», *Sociologie du travail*, 43, p.111-129.
- DEMAILLY Lise, 1987, «La qualification ou la compétence professionnelle des enseignants», *Sociologie du travail*, 29-1, p.59-69.

- DEMAZIÈRE Didier, 2008, «L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau: quelle dynamique des activités professionnelles? », *Formation emploi*, 101, p. 41-56.
- , GADÉA Charles (dir.), 2009, *Sociologie des groupes professionnels. Acquis récents et nouveaux défis*, Paris, La Découverte.
- DUBAR Claude, 1992, «Formes identitaires et socialisation professionnelle», *Revue française de sociologie*, 33-4, p.505-529.
- , TRIPIER Pierre, 1998, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.
- DURKHEIM Émile, 2007 [1893], *De la division du travail social*, Paris, PUF.
- FREIDSON Eliot, 1970. *Professional Dominance: The Social Structure of Medical Care*, New York, Aldine Publishing Company.
- GADÉA Charles, Bouffartigue Paul, 2011, *Sociologie des cadres*, Paris, La Découverte.
- GOFFMAN Erving, 1973 (1959), *La Mise en scène de la vie quotidienne. Les relations en public*, Paris, Éditions de Minuit.
- GRÉGOIRE Mathieu, 2009, «La clôture comme seule protection? Syndicats du spectacle et marché du travail dans l'entre-deux-guerres (1919-1937)», *Sociologie du travail*, 51, p. 1-24.
- GOODE William J., 1969, «The theoretical limits of professionalization » in *The semi-professions and their organization. Teachers, nurses, social workers*, A. Etzioni (ed.), New York, The Free Press, p.266-313.
- HÉNAUT Léonie, 2011, «Capacités d'observation et dynamique des groupes professionnels. La conservation des œuvres de musées», *Revue française de sociologie*, 52-1, p. 71-101.
- HONTA Marina, 2007, «Organising the Dual Sporting-Social Project for High-Level Athletes in France: The Difficulties of Learning of Collective Action», *International Review for the Sociology of Sport*, 42-2, p. 133-148.
- , 2013, «Les politiques publiques d'aide à l'insertion professionnelle au risque de l'action des associations sportives», *Diversité*, 171, p. 180-185.
- , JULHE Samuel, 2013, «Les professions du secteur public saisies par la privatisation. Le cas des Conseillers Techniques Sportifs», *Gouvernement et publique*, 1, p.63-87.

HUGHES Everett C., 1996, *Le Regard sociologique. Essais choisis*, Paris, Éd. de l'EHESS.

JULHE Samuel, HONTA Marina, 2012, «Des hommes et des femmes au service de l'élite sportive: l'articulation travail-famille en question», *Sociologie*, 4, p. 341-356.

Jurisport, 2013, «Comité régional/départemental. Le grand inconnu du mouvement sportif», 135.

LAVAURE Philippe, WATRIN Daniel, 2011, *Rapport relatif aux missions des cadres techniques sportifs placés auprès des fédérations sportives*, Paris, Inspection générale de la Jeunesse et des Sports.

–, PETREQUIN Luc, WATRIN Daniel, 2013, *Mission relative au partenariat entre l'État et le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF)*. Rapport 2013-M-II, Paris, Inspection générale de la Jeunesse et des Sports.

MINISTÈRE DES SPORTS, 2002, *Les États Généraux du Sport*, Synthèse Nationale, Paris.

MONJARDET Dominique, 1987, «Compétence et qualification comme principes d'analyse de l'action policière», *Sociologie du travail*, 29-1, p. 47-58.

OCTOBRE Sylvie, 1999, «Profession, segments professionnels et identité. L'évolution des conservateurs de musées», *Revue française de sociologie*, 40-2, p. 357-383.

OLLIVIER Carine, 2012, «Division du travail et concurrences sur le marché de l'architecture d'intérieur. Propositions pour une analyse des formes des groupes professionnels», *Revue française de sociologie*, 53-2, p. 225-258.

PARADEISE Catherine, 1984, «La marine marchande française: un marché du travail fermé?», *Revue française de sociologie*, 25-3, p. 352-375.

–, 1988, «Les professions comme marchés du travail fermés», *Sociologie et sociétés*, 20-2, p. 9-21.

PONET Philippe, 2007, «Remettre les corps en ordre: entre savoirs et pouvoirs. La "professionnalisation" de l'évaluation médicale du dommage corporel», *Revue française de sociologie*, 48-3, p. 477-517.

SCHWEYER François Xavier, CAMPEON Antoine, 2008, «Le pouvoir de régulation à l'épreuve de la division du travail: les médecins inspecteurs de santé publique», in *Action publique et légitimités professionnelles*, Thomas Le Bianic et Antoine Vion (dir.), Paris, LGDJ, p.73-90.

VAN ZANTEN Agnès, 2003, «Les cultures professionnelles dans les établissements: collégialité, division du travail et encadrement, in *Les Professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Pierre-Michel Menger (dir.), Paris, MSH, p. 161-181.

ANNEXES

I. Principales caractéristiques du profil des CTS et CTF interrogés

PSEUDONYME	FONCTION	SEXE	ANNÉE DE NAISSANCE	ENTRÉE EN FONCTION	A ÉTÉ SHN ^a
Henri	CTN	H	1955	1978	Non
Martial	CTN	H	1963	1996	Oui
Mathieu	CTN	H	1967	2001	Non
Eric	CTN	H	1974	1998	Non
Arnaud	CTN	H	1979	2009	Oui
Marc	CTN	H	1981	2005	Oui
Armand	CTN	H	1981	2008	Oui
Michèle	CTN	F	1965	1987	Oui
Lucie	CTN	F	1968	1995	Oui
Anne-Marie	CTN	F	1970	1997	Oui
Laura	CTN	F	1971	1994	Oui
Emilie	CTN	F	1980	2009	Non
Agnès	CTN	F	1981	2009	Oui
Fanny	CTN	F	1983	2007	Non
Benoît	CTR	H	1958	1990	Oui
Luc	CTR	H	1961	1995	Oui
Bruno	CTR	H	1962	1989	Non
Ludovic	CTR	H	1964	1991	Non
Romain	CTR	H	1965	1997	Non
Paul	CTR	H	1966	1996	Non
Jacques	CTF	H	1968	1996	Non
Guillaume	CTF	H	1972	2001	Non
Cédric	CTF	H	1975	2003	Oui
Rémy	CTF	H	1976	2006	Non
Stéphanie	CTF	F	1963	1987	Oui
Valentine	CTF	F	1966	1994	Oui
Valérie	CTF	F	1970	1994	Oui
Alexis	CTF	H	1971	1994	Non
Nathalie	CTF	F	1975	1998	Non
Aurore	CTF	F	1977	2009	Oui

Samia	CTF	F	1979	2004	Non
Eléonore	CTF	F	1979	2004	Oui
Maude	CTF	F	1985	2009	Non
Patricia	CTF	F	1985	2009	Non
Patrick	CTF	H	1962	1987	Non
Béatrice	CTF	F	1970	1997	Non
Xavier	CTF	H	1978	2010	Non
Laurent	CTF	H	1972	2005	Non
Benoît	CTF	H	1975	2008	Non
Aurélie	CTF	F	1989	2011	Non

*Sportif(ve) de haut niveau.

2. Méthodologie

Nous avons mené une enquête et effectué 45 entretiens approfondis auprès de :

- CTS (20) et CTF (20) représentant un large panel de disciplines sportives (athlétisme, badminton, canoë-kayak, football, gymnastique, Éducation Physique et Gymnastique volontaire, handball, judo, karaté, natation, rugby, surf, tennis de table) ;
- 5 représentants d'organisations syndicales* défendant les intérêts des CTS.

Ces entretiens visaient à aborder les points suivants : 1) les trajectoires sociales des CTS et des CTF ; 2) l'explicitation du faisceau de tâches qu'ils effectuent ; 3) le rapport que ces professionnels entretiennent vis-à-vis du rôle qui leur est assigné, de ses éventuelles transformations ; 4) les modalités de distribution des tâches entre CTS et CTF au sein d'une organisation sportive. Dans la mesure où les CTS exercent des missions régionales et/ou nationales, nous avons circonscrit l'analyse aux instances sportives régionales (les ligues ou comités) et nationale de la fédération ; 5) les formes et enjeux de la mobilisation des organisations syndicales à l'égard de la «privatisation» croissante de l'emploi au sein du mouvement sportif.

*Deux principales organisations syndicales représentent les intérêts des CTS. Le Syndicat national des activités physiques et sportives (SNAPS, UNSA Education) regroupant 80% des CTS syndiqués et le Syndicat national de l'éducation physique (SNEP).