

## **Tercerización de los servicios públicos. El caso del empleo asociativo francés**

Fanny Darbus

Maitre de conférences en sociologie

CENS

Université de Nantes (France)

fannydarbus@gmail.com

A partir de un estudio basado en las formas de empleo y las actividades llamadas por sus productores de economía social y solidaria (llamada solidaridad social), esta ponencia se centra en los procesos mediante los cuales el interés general se encuentra gradualmente tercerizado en Francia. El espacio de la llamada economía social y solidaria es estudiado en general desde la sociología del compromiso político. Así, éste se presenta como un campo en el cual prevalecen el compromiso, el sentido de la acción, la participación y las relaciones horizontales, y dentro del cual las relaciones sociales son más cordiales y menos desiguales (DEMOUSTIER 2001; DRAPERIE 2011). Sin embargo, analizar este espacio a través el prisma del trabajo y del empleo revela una alta concentración del empleo precario, en particular en el sector asociativo. Con más de 1.800.000 de trabajadores empleados en las asociaciones, la explosión del trabajo asociativo durante los últimos 20 años en Francia, es un fenómeno relacionado a la tercerización de los servicios públicos. De hecho, la transformación de los estatutos públicos del empleo protegido en empleos precarios asociativos, pero todavía asignados a trabajadores calificados, modifica una serie de procesos y relaciones de trabajo que analizaremos.

En primer lugar vamos a presentar los mecanismos - es decir, las políticas públicas y las categorías de pensamiento - que hicieron poco a poco posible el desplazamiento de la producción de servicios públicos para el despliegue de un asalariado asociativas cuales condiciones de empleo están desfavorable en comparación con el empleo estatutario (I). Entonces, a partir de dos investigaciones de terreno, tendremos en cuenta el punto de vista de los empleados asociativas para captar en qué medida, sus condiciones de trabajo y empleo afectan a sus relación con el Estado y la función pública (II).

## **Metodología**

Al nivel metodológico, esta comunicación se apoya sobre una investigación de terreno hecha entre 2002 y 2007 (mezclando el enfoque cuantitativo y cualitativo) cerca de organizaciones que reivindican sus inscripciones en una economía social y solidaria; y sobre una encuesta exploratoria empezada cerca de responsable de asociaciones. Aquí se trata de una población particular, esa de asalariados que ocupan en asociaciones puestos de responsabilidad administrativas. Las asociaciones por la cuales veinte y cuatro asalariados entrevistados trabajan por dos tipos de organizaciones que comparten el hecho de estar de pequeño tamaño. De un lado se trata de asociaciones que tienen pocos medios económicos y humanos tratándose sobre todo en los sectores de la cultura y de la educación, y al otro lado de asociaciones de mas grande dimensión al nivel simbólico que intervienen sobre el sector del acompañamiento al empleo y a la promoción de la economía social y solidaria.

---

## **I- LA PRIVATISACION DEL EMPLEO PUBLICO TRAS EL SECTOR ASOCIATIVO**

---

El desarrollo del empleo asociativo en Francia a lo largo de esas veinte últimos años es un fenómeno masivo que se puede entender por una serie de cifras. En 2012, el país cuenta 1.3 millones de asociaciones pero solo un 14% de ellas emplean un asalariado por los menos. La mayoría de esas organizaciones dependen gracias a una mas importante montón de benévolos, cuyos el numero se acerca de un 16 millones (TCHERNONOG ARCHAMBAULT, CPCA : 2012). No hablaremos de ellos aquí. Esos variados tipos de mano de obra asociativas se dedican a la producción de servicios de interés general o de utilidad social por los cuales las estructuras reciben generalmente dineros públicos. En 2012, el sector asociativo sin ánimo de lucro emplea cerca de un 1,8 millones de gente. En 2000, eran un cuarto de menos (es decir un 1,4 millones de personas trabajando en este sector). Como Matthieu Hély nos a mostrado en sus importantes trabajos, especialmente cuantitativos, este importante crecimiento del empleo asociativos es directamente correlacionado con la baja del nombre de empleos estatutarios abiertos (y por el numero de puesta a los concursos públicos).

## **A- Las políticas públicas en favor del desarrollo del sector asociativo.**

Por 30 años el conjunto de las políticas públicas han transferido las misiones de los servicios públicos antes cumplidas por los funcionarios en las manos asociativas. Voy a presentar a grandes rasgos los principales mecanismos que nos llevaron a la privatización del servicio del empleo público, y en particular al deslizamiento del empleo público al empleo asociativo.

El primer elemento de este mecanismo interviene sobre el terreno de las ideas políticas y de las representaciones. Desde los años 1980 y del puesta en marcha de la descentralización, la manera de percibir la producción del servicio público y del interés general ha cambiado (HELY: 2009, BEZES : 2009). Este cambio se debe sobre todo a los militantes y amigos de la izquierda autogestionaria, especialmente a los funcionarios y personas políticas (como el ministro Michel Rocard o Jaques Delors). Se encuentran también partidarios del centro derecho, pero también economistas, sociólogos, en fase con el proyecto de la tercera vía (o sea del social-liberalismo). Promocionan la idea que hay que “reconstruir lienzos sociales” y sostener iniciativas de la “sociedad civil” (DESROCHE : 1983 ; DEFOURNY, FAVREAU, LAVILLE : 1998).

El impulso económico del mundo asociativo como la idea que hay que desarrollar una economía solidaria y actos sobre el terreno, a escala de la zona y salidas de la participación ciudadana están investidos como solución y un proyecto político destinados a dar fuerzas recobradas y soluciones a una izquierda que “se iba a la deriva”. La aparición de nuevos conceptos tal como el de “utilidad social”, competidor a el del “interés general”, y de la “sociedad civil” que se opone implícitamente al “Estado” y “representación electiva”, permite entre otras hacer ir al privado y al mundo asociativo en particular la definición y la producción de misiones públicas.

Esas nuevas ideas se desarrollan sobre un terreno particular : ese del trabajo y del empleo (CASTEL: 1995, L'HORTY : 2006). Siempre animado por la preocupación de re-dinamizar los proyectos políticos, los gobiernos de izquierda sucesivos eligen opción por “nuevas políticas de empleo” dejando esas construidas sobre una lógica de ayuda. La puesta en servicio de lógicas de contratos de ayudas concedidas a los parados, en adelante considerados

como responsable de su situación prevalece, y se convierte sinónimo de innovación social. El poder público estimula y sostiene por tanto el desarrollo de iniciativas experimentales y innovadores por la integración laboral (DARBUS : 2008). La primera particularidad de esas iniciativas es de encontrar un eco importante del lado del mundo asociativo que va a dar muchas proposiciones y puesta en servicio operativas. La explicación de este fenómeno viene de las disposiciones a la creatividad y al desembrolla de los trabajadores social (MUEL-DREYFUS: 1983). La segunda particularidad de esas iniciativas es que activan en empleos atípicos gente alejado del trabajo. De este modo, el campo asociativo se convierten un de los principales motores empujando a la puesta de un conjunto de actividades nuevas consagradas a la integración laboral de los excluidos. Se habla en Francia del sector de la inserción por la economía para señalar las asociaciones de inserciones, las empresas de inserciones de personas al pajo por actividades comunales etc. , y que obtienen un cuadro y un contrato de trabajo de corta duración a las personas en apuros.

La ley de 1997 quien lleva a cabo “los empleos jóvenes” bajo del gobierno de izquierda plural de Jospin, ilustra muy bien esos mecanismos. Destinados a los graduados de un nivel “Bac+2”, los empleos jóvenes pretenden a dar acceso y desarrollar empleo de “utilidad social” en la educación y en el campo asociativo. Este concepto de utilidad social hace la competencia con el de interés general, y al mismo tiempo permite ampliar y flexibilizar el perímetro de lo que puede entrar en la definición del interés general (GOMEL, LOPEZ : 2012). Pero mas los empleos jóvenes dopan el numero de empleos asalariados en el mundo asociativo y estimulan la creación de asociaciones. En 2001, mas de 300 000 jóvenes han entrado en el sistema del esos empleos, y un 41% de ellos fueran contratados en estructuras asociativas. El mismo proceso se produce en 2000, en menas proporciones con el lanzamiento del concepto y de las políticas publicas dedicadas a la economía social y solidaria. El objetivo era una vez mas estimular la creación de asociaciones y des empleos adentro.

Así otro elemento qui alimenta la privatización del servicio público se ve también por un cambio al nivel del régimen de la relación que el estado mantiene con el mundo asociativo, en particular con la introducción de nueva modalidad de financiación (HELY, MOULEVRIER : 2013). Durante la mayor parte del siglo 20 (de hecho hasta los años 1980, 1990) el estado sostiene el desarrollo de las asociaciones para hacerse cargo una parte de la actividad sanitaria

y social. Es en particular todo el campo de ayudas a los excluidos a los discapacitados etc. que el estado se remite a asociaciones. Esta delegación se realiza en el cuadro de relaciones de tipo tutelar (Hely: 2009) características de la periodo de “las 30 gloriosas” . Así, las organizaciones asociativas son globalmente los apendicitos del estado y esos asalariados son casi funcionarios. En efecto, los trabajadores de establecimientos del sector sanitario y social sin propósito lucrativo disponen de convención colectiva calcada sobre las de la función publica. En esta periodo, el conjunto del mundo asociativo, quien interviene en área de actividad variadas, tal cual los deportes y la animación sociocultural funcionan gracias a subvención estatal anuales y plurianuales dadas por financiadora única (generalmente el estado o una municipalidad) con fin de hacer cumplir el objeto social de la asociación.

Poco a poco, la producción del servicio publico no es de competencia del monopolio exclusivo del estado en un nombre creciente del ámbito de competencia y del régimen de tutela. La mayor parte de las asociaciones deben tratar en adelante con muchos mas interlocutores (por ejemplo las administraciones locales y Europa) en el cuadro de relación de tipo contractual.

En efecto, además de fragmentos de financiaciones, hay la lógica de licitación. Los proveedores se enfrentan para obtener los mercados de interés general. Por este proceso, las asociaciones pierden en su autonomía y en oscuridad económica. Esos elementos toman parte de una economización de la producción de las misiones de los servicios públicos.

Pero la concentración de los recursos asignados a las asociaciones más grandes en los últimos años ha ejercido presión sobre la gran mayoría de las asociaciones formadas por uno o dos empleados. Es sobre todo en el campo de la cultura y el deporte que las restricciones presupuestarias son los mas fuertes. Obviamente, estas dificultades no mejoran las condiciones de trabajo y de empleo del personal en activo, y mucho menos las condiciones de contratación de los recién llegados.

## **B. Condiciones de empleo adversa**

Estas asociaciones que tienen asalariados están sujetas a las mismas leyes y las mismas restricciones que los de las empresas convencionales. Deben respetar sus obligaciones de derecho laboral y del derecho a la seguridad social. Sin embargo, las asociaciones de empleados realizan tareas de los servicios públicos, pero en términos de empleo en el sector privado, es decir, con menos protección en términos del contrato de trabajo, y con ingresos inferiores a la media nacional sector privado por igual trabajo (HELY : 2008).

En la práctica, la implementación de nuevas políticas de empleo y la integración del sector de la inserción por la economía a contribuido tres factores. Al aumento del número de asociaciones, y a la explosión de número de empleados permanentes y trabajadores calificados (para realizar el trabajo administrativa y institucional, ayudar excluidos del empleo, etc.) y el aumento del número de contratos de trabajo relativamente precarios insertados dentro de estas asociaciones. El nivel de los salarios, el sector asociativo emplea (para decirlo rápidamente) dos tipos de trabajo: los trabajadores calificados al contrato de trabajo es bastante cerca del derecho común, y otro salario reservado para excluidos que suelen ser contratos atípicos.

El trabajo de los asalariados permanente debe movilizar habilidades burocráticas cada vez más grandes, en la medida en que el estado está haciendo con estos "socios" las reglas de la nueva gestión pública, o sea del New Public Management (BEZES : 2009). Por lo tanto, la competencia y la evaluación antes y después de los proyectos, junto con la necesidad de buscar fuentes externas de financiación regulares más transforman las habilidades de los trabajadores previstos. Asociaciones tienden a contratar, no a los empleados con perfil de activista social, sino empleados con habilidades en gestión y directivas.

---

## **II- EFECTOS EN LAS REPRESENTACIONES DE LA OPINIÓN PÚBLICA Y EL ESTADO.**

---

Nos gustaría mostrar en esta sección que todos los trabajadores asociativos no reportan un deterioro en sus condiciones de trabajo y empleo a las mismas causas, o actores

institucionales. Eso depende de las características morfológicas de las asociaciones, y de la características de los responsables, de sus carreras, de sus trayectorias profesionales anteriores, y de sus niveles de polinización.

En primer lugar, vamos a describir los perfiles de los encuestados. La población estudiada está formado por 22 representantes de asociaciones, quien ocupan puestos de responsable ("jefe administrativo", "director financiero", "responsable de la coordinación y administración," coordinadores "). La mayoría son mujeres (60%). El promedio de edad es de 37 años, y el nivel de habilidad es muy alto ya que todos tienen al menos un "bac+2" (bachillerato mas 2 años en la enseñanza superior) y tres cuartas partes tiene un "bac+ 5".

Por las asociaciones, están por medio involucrado en el campo de la ayuda al empleo (hay una asociación para ayudar a los desempleados, y otro de inserción) y la promoción de la economía solidaria, otro cuarto en el sector de la salud y social (por ejemplo, hay una asociación para la tercera edad), y un último cuarto en el sector cultural (por ejemplo, hay una asociación que produce espectáculos por niños). El punto común a todas estas organizaciones es que comparten problemas temporario o estructural de financiación, y en ciertos casos esas problemas ponen en peligro los puestos. Estas dificultades afectan sus misiones (por ejemplo, deben considerar la posibilidad de un menor número de acciones o de recibir menos gente), mientras que otros ven su capacidad de garantizar la sostenibilidad de sus puestos de trabajo asignados.

Por lo tanto, vamos a presentar de manera muy esquemáticas, tres modos diferentes de acusar las transformaciones experimentadas por el mundo asociativo, y ver cómo estas dificultades llegar diferencialmente la figura del Estado y la administración pública.

#### **A- Los que incriminan el cambio repetitivo de las reglas burocráticas y un menor volumen de financiación**

Los funcionarios de la asociación cuyos puestos de trabajo no se vean amenazadas, culpan a las reglas burocráticas y dicen que los funcionarios de la administración que no están suficientemente disponibles para ayudarlos. Pero más que los agentes del Estado, son la inflación de los procedimientos y el papeleo para existir y por producir sus misiones centrales que se denunció.

Los empleados de los titulares de grado de trabajo social en la "educación especial" está invirtiendo en la creencia en la economía social, (es decir, la idea de que las relaciones sociales y el modelo de asociación pueden conducir transformación social) también indican agravios frente a reducción de la financiación pública. Pero aún más, está en contra de la propagación de la financiación por la oferta que ha creado una asociación de la burocracia dedicada exclusivamente a la financiación de la investigación que expresa llamada insatisfacción. De hecho, tener que contratar empleados calificados para estas tareas y no está calificado para llevar a cabo el corazón de negocios de la asociación es un motor de desaliento.

Lucie directora de la asociación cultural A, tiene 3 empleados:

*(...) Así que es cierto que este año, ya que los fondos están cayendo, que es difícil ... fin trabajo que el joven tiene que haber algo reemplazan ... y luego ellos (los voluntarios) dieron mucho, todos dieron de su tiempo, incluyendo a los empleados. Quiero decir que hicimos más de nuestro tiempo, es difícil recuperar todo ... Así que había una falta de energía, por lo que estamos tratando de recaudar en la historia de lobbying este año. Hay dos puestos de trabajo para jóvenes en apoyo de mí. Mi contrato no tiene ayuda y todo el mundo está en los contratos indefinidos. He empezado en un contrato a plazo fijo de 10 meses, y de hecho, he sustituido a dos personas. Ahora funciona a 3 cuando hemos estado cuatro a un momento. Es desalentador, ya que tendría que ser capaz de contratar a un nuevo director de comunicación ... porque aquí estamos tratando con dos asociaciones, relaciones con los financiadores, que nos lleva a un tiempo de monstruo para hacer todas estas cuestiones. Y de repente, parece que nada está fuera ... Es cierto que hay voluntarios, pero no pueden ser a tiempo completo en un montón de cosas que le pregunta a para hacer el trabajo real (...).*

En este caso, como en el de las asociaciones que no están en grandes dificultades financieras, que se señaló, es tener que lidiar regularmente con las nuevas reglas de operación de los partners (socios). En efecto, los procedimientos o los horarios cambian muy rápidamente, y que el volumen de financiación anunciadas no son siempre honrados. Por ellos, la necesidad de encontrar nuevos financiadores regularmente forma parte de los nuevos datos a tener en cuenta. Sin embargo, en el caso de asociaciones que ya dependen de múltiples fuentes de



financiación, (especialmente en el lado de los que trabajan en el ámbito cultural y de la salud y el sector social), es la lógica burocrática que está expuesta.

*“Tenemos preocupaciones financieras como a todas las asociaciones, el Estado ha retirado su apoyo, también la desaparición de la Secretaría de Estado de Economía Solidaria ha afectado nuestros recursos. Teníamos una convención, que había firmado por tres años, pero no sabemos porque, el dinero no viene mas, todo esto sin explicación. El año pasado del Consejo Regional, no sabemos lo que ha pasado, dado menos por el festival. Entonces, de repente este año vamos a tratar de compensarlo pidiendo donantes privados, entre ellos una mutua de seguros. El problema es que algunos mecenas como la Caisse des Dépôts et Consignations (organismo público que depende directamente del Estado) que tiene una fundación que ha tenido una reestructuración interna nacional y de repente se han borrado el compromiso que esperamos con ellos. A nivel administración financiera es una cagada.” (Lucie)*

Asociaciones culturales y también que trabajan en el campo del deporte expresan más que las otras, su molestia burocrática. La busca de financiación sigue una lógica kafkaiana *"donde hay que inventar y escribir a un financiadora el lunes que hacemos algo por el territorio, al otro el martes que nos dedican a la economía solidaria, y el miércoles no se que...todo eso porque los servicios de cultura regionales no tienen más dinero para dar."* (Gerald, responsable de una asociación polideportiva). La lógica de concentraciones de los fondos asignados que van de manera importante por las grandes asociaciones nutria un sentimiento de injusticia de los pequeños en comparación con las grandes organizaciones que *"atrapan todo."*

*"Nosotros producimos espectáculos en las zonas rurales, participamos para dar vida social a la comarca. Porque la gente aquí son a 2 horas de la gran ciudad, y la oferta de todo el valle esta ultra-pequeña. No necesitamos cantidad loca de dinero para funcionar. Necesitamos dinero para pagar un o dos tiempo completo y vemos un presupuesto de 30.000 euros... Para ofrecer una programación variada, con casi 20 conciertos al año y pagar a los artistas y técnicos que vienen los días de conciertos por la noche. Eso no es nada comparado con lo que piden y reciben grandes asociaciones como "Le Royal de Luxe (empresa que fabrica máquinas muy grandes y*

*ofertas mágicas gran animación de calle) que recoge todas las subvenciones porque hacen cosas que son llamativos y espectaculares por los grandes centros urbanos.*

La particularidad de las objeciones de las organizaciones más débiles y que se dedican al campo de la cultura y de acciones socio-educativas es que acusan burocracia y mecanismos sin cuerpo. En esta situación no culpa a nadie más que el "sistema" se hace eco de la situación de los empresarios autónomos que dejaron sin empleadores, pero sólo en el mercado, son más fácilmente capaces de vincular su dificultad económica a una persona o personas responsables.

### **B- Los que cuestionan el clientelismo electoral, y los caprichos de la lógica partidista**

A la inversa, cuando las dificultades económicas se acumulan al punto de amenazar la supervivencia de los puestos de trabajo, los responsables de las asociaciones denuncian de manera mucho más directa a los políticos y la lógica partidista.

El ejemplo del director y fundador de G, una asociación al equilibrio económica muy frágil ilustra este tipo de relación al Estado. G es una organización que recopila información sobre el empleo en la economía solidaria y propone vincular los proveedores y demandantes de empleo. Es asalariado dos empleados a tiempo completo. Su característica es tener poco recursos humanos y financiera, pero la estructura esta muy conocida a nivel nacional y tiene reconocimiento de los actores de terreno. Las dificultades que encuentran están relacionadas con la falta de fuertes vínculos con figuras influyentes en el campo político como explicó Daniel, el director de G (38 años, es licenciado en sociología).

*En este momento te quedas atascado, ya que para seguir existiendo, tendríamos que el incumplimiento de la esquina en términos de medios y tamaños, etc. Y para eso, para existir debe jurar lealtad a los partidos, (actualmente en PS), o masones, todas sus cosas allí. Si usted se niega a poner una rodilla al suelo, no cruzó el techo de cristal en algún nivel. Para estar más grande, usted tiene que entrar en un sistema de partidos donde se pierde toda autonomía. Y hay posibilidades de que usted se encuentra solo para hacer la comercialización para la política pública completamente*

*hueco. Y veo asociaciones que toman el maletero de un partido, usted está de humor gracias de cualquier querellas particulares elegidos o París, y que hay que tomarlo por la boca con una sonrisa ".*

Daniel, el director de G asociación que promueve el empleo solidario.

Aquí no es el Estado en su componente burocrático que está en la mira, pero el político y la lógica política detrás de ella. Estas son directamente los partidos políticos (en este caso el Partido Socialista) y algunos representantes electos, que están designados como responsables. Tomamos nota de que aquellos que cuestionan la lógica partidista y directamente asociado con las dificultades lógicas diaria de su organización, son los empleados son graduados universitarios en ciencias humanas y sociales que son más propensos a asociar una visión politizada a su trabajo.

### **C- Los insensibles a las cuestiones de política pública. La culpa es de los individuos y del funcionamiento asociativo.**

Por último, la tercera parte de los líderes de asociaciones estudiados han juntado las asociaciones después de una reconversión profesional. La característica de este grupo es que se pasó por las escuelas de negocios y hicieron el inicio de su carrera en las grandes empresas privadas o ONG. A diferencia de sus contrapartes académicas, suelen describir a sí mismos como apolíticos. Sin embargo, algunos de ellos pasaron su juventud en las áreas de socialización católica combinan su trabajo con una "búsqueda de sentido" y la voluntad de aplicar los valores humanistas a sus trabajos. Los que han hecho las escuelas de negocios tienden tendencia a incriminar al modo de organización de las asociaciones o a personas que empleadas o voluntarias que faltan de competencia o de animo. Al igual que en el caso de Adele, la figura del Estado no se hace responsable, ni se considera un trabajo envidiable en el servicio público. En este sentido, ser un hijo de un funcionario no parece jugar en las representaciones del Estado.

Adele tiene 32 años bac + 5 (graduada de una escuela de negocio). Viene de una familia burguesa muy involucrado en la organización no lucrativa y caritativa. Su padre era profesor universitario y su madre invertidos en la caridad. Ella hereda un fuerte capital cultural y disposiciones morales católicas muy fuertes. Adulta, Adele sigue siendo estar miembros de

Emaús, y del Comité Católico contra el Hambre y para el Desarrollo (CCFD). A principio de su vida profesional fue reclutada como temporal por el CNRS (el equivalente del CONICET) para implementar el formación de ingeniería. Allí conoce a su primera decepción profesional: *"No era en absoluto lo que me había imaginado ... actualmente sólo preparar el establecimiento de la formación, que no era muy creativa ... Y ningún estado, en realidad no gran decepción en la función de recursos humanos, y el servicio público. "*

Después de trabajar durante varios años en diversas asociaciones nacionales de gran tamaño, se trasladó a Toulouse donde ella hace varios contratos de corta duración en el sector asociativo sin fines de lucro. Luego, en 2004, fue reclutado por una asociación, RR, de microcrédito. Es a partir de ese momento, ella dijo que perdió "su vocación." Decepcionado por la inercia colectiva cuando se enfrenta en esta nueva empresa. Lamenta "la organización y la cultura de resultados" de su empleador anterior. Reclutado para apoyar a los voluntarios, su trabajo es procesar y organizar la administración de la asociación. En el lado de las condiciones de trabajo, Adele es uno de los pocos empleados de la gerencia de la economía solidaria, que trabaja a tiempo parcial (28 horas semanales) por un sueldo 1500 euros netos al mes. La cuestión de las condiciones de trabajo, donde militante y compromiso profesional se combinan, y salarios justos son recurrentes los problemas resultantes de Adele en el precio de la duda y la culpa :

*"Sí negocié mi contrato a pesar de que me sentía culpable ... no es fácil pedir ... y luego ver lo que me ofrecieron al principio, si no hubieran aceptado que no habría venido. (...) Sé que es un sector que no significa mucho, pero no es una buena razón para no pagar a la gente. Usted sabe que no es fácil decir que lo que hacemos es realmente trabajar entre los voluntarios... Porque a veces es las reuniones los sábados o tarde en la noche ... entonces y 'en algún momento empecé a escribir y mis horas luego atraparlos ... esto es normal. De todos modos yo hablé con ellos y estuvieron de acuerdo. "*

Adele, 32 años, directora y coordinador de la asociación de microcrédito RR.

Como Adele, cuando discuten los retos de sus organizaciones deben enfrentar, por lo general son más propensos que otros a cuestionar la falta de organización de la estructura asociativa, y la falta de voluntarios inversión.

*"Volví a los valores de RR, ya que es la asociación, pero necesitas pies en el suelo. I estimado que cuando una acción específica es bien que se debe desarrollar, tiene que traducirse en resultados. En la base en mi empleo de antes en la asociación F.F, tenían toda una metodología de fondo de gestión de proyectos, etc. Pero luego a RR, existe una evidente falta de eficiencia y organización, entonces hay cero puntos. Aquí tienen casi una cultura de anti-resultado. Sí, porque somos tan cuidadosos que todo el mundo se escuchó y esa palabra es escuchada, después de esto plantea la cuestión de quién decide. Y eso, volvemos a caer en los problemas de la autogestión. Yo no soy un revolucionario de corazón, pero cuando algo concreto es bueno, así que deben ser traducidos en términos de resultados y el desarrollo. (...) El trabajo de RR podría realmente despegar, si los voluntarios querían encontrar maneras ... Pero aquí no hay jerarquía aquí ... todo está amañado, necesito asesoramiento jurídico, y aunque un voluntario quien me puede responder a esto es a menudo la gente buena, pero tengo que esperar, es lento, y luego depender... (...) pero tengo un montón de frustración con este trabajo porque que la estructura, es decir, los voluntarios tienen poca ambición para RR. Hay una hipocresía en la mezcla de recursos que se supone que deben dar los vínculos sociales, y llegar a ser autónomo. Aquí, no hay problema, que tenemos las tres fuentes de financiación (público, comercial, y el trabajo voluntario relacionado), pero si es para pasar el tiempo persiguiendo fondos públicos ... no es muy interesante, y muchos de ellos son completamente dependientes. Se crea la competencia por los fondos públicos entre las estructuras.. entonces que queda de la solidaridad! (...)”*

Propenso a los cambios organizativos que está experimentando una situación de *double bind* en la medida en que es necesario cambiarla, a pesar de que la configuración asociativa requiere no imponer a los voluntarios. Su marco de formación y gerente aquí viene en conflicto directo con la cultura rígida de respeto, y los principios democráticos (inherentes a la vida de la comunidad) que inducen cierta decisonal lento. Esto está tomado de las garras de las ambiciones de desarrollo que tiene para la asociación y la entrega a la pureza caótica de la vida comunitaria que da a la exasperación por su vocación. Mientras que ella planea grandes oportunidades de desarrollo para la empresa, que expresa una gran frustración por la lentitud, la falta de voluntarios ambición.

Para concluir, podemos decir que las fronteras entre las misiones del privado asociativo y del público se mezclan a varios niveles. Los perfiles de los trabajadores de los dos mundos están muy cercanos. También al nivel de las restricciones burocráticas vividas por las dos categorías. Este tipo de investigación tendría que ser más amplia. En efecto, de manera simétrica los servicios públicos están afectados en sus misiones habituales por esos cambios. Un trabajo de comparación vendría muy bien.

---

## BIBLIOGRAFIA

- BEZES P., 2009, Réinventer l'État. Les réformes de l'administration française (1962-2008), Paris, Presses universitaires de France (Puf), coll. « Le lien social ».
- BOURDIEU, Pierre. 2013. *Manet. Une révolution symbolique*. Paris, Raisons d'Agir-Seuil.
- BOURDIEU, Pierre. 1994. « Un acte désintéressé est-il possible ? », *Raisons pratiques* : 149-167.
- BOURDIEU, Pierre. 2000. *Les structures sociales de l'économie*. Paris, Seuil.
- CASTEL, Robert. 1995. *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*. Paris, Fayard.
- DARBUS, Fanny. 2008. « L'accompagnement à la création d'entreprise », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 175 : 18-33.

- DARBUS F., HELY M. 2010. « Travailler dans l'ESS : aspirations, représentations et dispositions. Étude auprès des adhérents de Ressources solidaires », *Recma (Revue internationale de l'économie sociale)*, n° 317, consultable sur <http://www.recma.org/node/1073>
- DEFOURNY, J., L. FAVREAU et J.-L. LAVILLE. 1998. *Insertion et nouvelle économie sociale*. Paris, Desclée de Brouwer.
- DEMOUSTIER, Danièle. 2001. *L'économie sociale et solidaire*. Syros.
- DESROCHE, Henri. 1983. *Pour un traité d'économie sociale*. Paris, CIEM.
- DRAPERI, Jean-François. 2011. *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ? Capitalisme, territoires et démocratie*. Dunod.
- GOMEL B, LOPEZ A, 2012. « Effets des emplois jeunes sur les trajectoires professionnelles », *Connaissance de l'emploi*, n° 94.
- HELY, Matthieu. 2009. *Les métamorphoses du monde associatif*. Paris, PUF.
- HELY, Matthieu. 2008. « À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire », *Sociétés contemporaines*, n° 69, p. 125-147.
- HELY M., MOULEVRIER P., *L'économie sociale et solidaire : sociologie d'une utopie*, Paris, La Dispute, 2013.
- INSEE MIDI-PYRÉNÉES. 2001. « L'économie sociale et solidaire en Midi-Pyrénées », *Les Dossiers de l'INSEE. Résultats*, 105.
- JANY-CATRICE F., Nicolas MATYJASIK et Philippe MAZUEL (dir.). *Économie sociale et solidaire : De nouveaux référentiels pour tempérer la crise*. La documentation

française. [http://www.chantiersocialdemocratie.org/IMG/pdf/Laville\\_social-democratie\\_Montreal.pdf](http://www.chantiersocialdemocratie.org/IMG/pdf/Laville_social-democratie_Montreal.pdf).

- LAVILLE, Jean-Louis. 1990. « L'insertion par l'économie, évolution d'une problématique », dans *Économie et Humanisme*, 315, octobre-décembre : 18-27.
- TCHERNONOG V. 2007. *Le paysage associatif français. Mesures et évolutions*, Paris, Dalloz-Juris Associations.
- L'HORTY, Yannick. 2006. *Les nouvelles politiques d'emploi*. Paris, La Découverte.
- MUEL-DREYFUS F. 1983. *Le Métier d'éducateur. Les instituteurs de 1900. Les éducateurs de 1968*. Minuit.
- TCHERNONOG ARCHAMBAULT, CPCA. 2012. *Repères sur les associations en France*. <<http://cpca.asso.fr/wp-content/uploads/2012/05/les-associations-en-france-aujourd'hui.pdf>> . Page consultée le 25 juin 2013.