



HAL
open science

Bénévolat des actifs de demain : amorce de la déprofessionnalisation ?

Laëtitia Chirlias

► **To cite this version:**

Laëtitia Chirlias. Bénévolat des actifs de demain : amorce de la déprofessionnalisation ?. Sciences de l'Homme et Société. 2015. dumas-02316352

HAL Id: dumas-02316352

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02316352>

Submitted on 15 Oct 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITE DE CAEN BASSE-NORMANDIE
UFR DES SCIENCES ET TECHNIQUES DES ACTIVITES PHYSIQUES ET
SPORTIVES

Bénévolat des actifs de demain : amorce de la déprofessionnalisation?

MEMOIRE

Spécialité : Management du sport

Présenté et soutenu par

Laëtitia CHIRLIAS

En Octobre 2015

Directeur de mémoire : M. Ludovic LESTRELIN

Sommaire

Introduction	4
PARTIE 1 : La professionnalisation des organisations sportives en France	
Chapitre 1 : La professionnalisation en France	7
Chapitre 2 : Vivre la professionnalisation, un rapport salarié/bénévole complexe .	11
PARTIE 2 : Le bénévolat, de la culture du don de soi au profit personnel	
Chapitre 1 : Une autre notion du bénévolat	17
Chapitre 2 : Le bénévolat égoïste	22
PARTIE 3 : La déprofessionnalisation en pratique	
Chapitre 1 : Etude de cas chez QSM Sports	31
Chapitre 2 : Application de la déprofessionnalisation en France	40
Conclusion	46
Annexes	50
Bibliographie	76
Table des matières	79

Introduction

Dans le cadre de la deuxième année de master Management du Sport de l'Université de Caen, la réalisation d'un stage professionnel nous incombait. Animée par le désir de poursuivre une carrière internationale, je décidais de m'expatrier dans un pays anglophone, afin d'obtenir ma première expérience professionnelle en langue étrangère. Le pays en question sera l'Australie. Après un court processus de recherche, je suis très rapidement contactée par QSM Sports, une agence organisatrice et créatrice d'événements sportifs sur la Tweed Coast (QLD).

Durant ma période in-situ qui s'étalait sur trois mois, deux événements majeurs se déroulèrent. Il s'agit dans un premier temps du triathlon de Byron Bay qui rassemblait en une journée 900 participants sur six différents formats de courses, allant du 1km/300m/1km (course/nage/course) pour les plus jeunes néophytes, jusqu'aux distances olympiques 1.5km/40km/10km (nage/cyclisme/course) pour les plus courageux. Le second événement, Battle On The Border, était quant à lui une compétition cycliste de quatre stages répartis sur trois journées et ce pour dix catégories. L'évènement déjà très complexe d'un point de vue organisationnel, compte tenu des 40 différentes courses à faire partir dans un cadre qui se veut le plus optimal, se révéla très contraignant. Cela essentiellement du fait de la présence de deux catégories élites (NRS Men et NRS Women) très exigeantes et dont les courses furent retransmises par deux chaînes de télévision.

Mes missions se portaient essentiellement sur des problématiques de communication et de promotion. Ainsi, j'ai souvent été amenée à créer des chartes graphiques pour les transposer ensuite sur des affiches de type promotionnelles et/ou informationnelles sur du format d'affichages urbains, de flyers, de sites internet. Ces chartes graphiques ont également été apposées à des formats « ebooks », à comprendre : livres ou magazines numériques. Ce fut de loin la tâche la plus chronophage de ce séjour en entreprise. En tout, près de quinze ebooks, certains de plus d'une quarantaine de pages, ont été publiés sur la plateforme ISSU. Ce format très actuel et ludique fut très apprécié du public, ainsi que des sponsors. Entre autres, l'organisation délivrait également des certificats de participations pour les plus jeunes, des bons cadeaux, des documents administratifs qui nécessitaient mon

intervention graphique. Quelques missions se distinguaient néanmoins de celles réalisées dans le cadre de la communication et promotion, les plus importantes étant l'édification d'un dossier de candidature quant à l'organisation d'un championnat national de triathlon et la prospection de sponsors pour les événements à venir.

Cette expérience professionnelle fut très enrichissante, même si elle fut un challenge de tous les jours. Ayant la conviction qu'un stage à l'étranger était l'élément indispensable auquel il me fallait briguer, je mettais toute les chances de mon côté en rédigeant une lettre de motivation qui se voulait plus qu'attractive. Commencant comme tous les autres, cet écrit mettait en exergue mon profil exceptionnel et mes précédentes expériences professionnelles sans pareil, qui faisaient de moi la candidate idéale à ce poste ; terminant en revanche comme aucune autre lettre de motivation de mes camarades de classe, j'évoquais alors mon assentiment à travailler bénévolement pour une durée de trois à six mois. Acte que je considérais jusque-là, d'assez marginal. On devinera sans peine que seulement quelques heures après ma première candidature, je recevais une première réponse positive et une proposition de rendez-vous Skype dans les semaines à venir.

Cependant, une fois arrivée dans l'entreprise quelle ne fut pas ma surprise de constater que la toute petite entreprise comptait deux salariés, l'un à plein temps et l'autre à mi-temps, en plus du propriétaire-gérant et trois autres bénévoles. Le constat fut sans appel. Malgré me semblait-il, la grande improbabilité que quatre personnes s'engagent bénévolement dans une si petite entreprise, il me fut force de constater que nos profils et parcours étaient assez semblables. Ainsi, au terme de mon stage l'effectif comprenait :

- Le propriétaire-gérant,
- le salarié à mi-temps, 26 ans, australien, détenteur d'un Master Management du Sport depuis 6 mois (celui à plein temps ayant démissionné peu de temps après mon arrivée),
- Tim, 26 ans, australien, détenteur d'un Master Management du Sport depuis 6 mois, travaille à mi-temps dans une chaîne de restauration rapide, présent bénévolement 1 à 3 fois par semaine depuis 6 mois,

- Kevin, 30 ans, canadien, détenteur d'une Licence de Lettres, dernier emploi dans un centre de sport d'hiver à Vancouver en tant que directeur, présent bénévolement 2 à 5 fois par semaine depuis 6 mois,
- Luliu, 25 ans, chinoise, étudiante à plein temps en Master Commerce, présente bénévolement 1 à 2 fois par semaines depuis 3 mois,
- Moi-même, 24 ans, en cours de validation du stage professionnel de Master Management du Sport, présente bénévolement 5 jours par semaine depuis 3 mois,

Bénévoles et employés furent tous très disponibles en dehors de leurs journées de travail pour répondre aux emails, parfois même aux appels du gérant et pour avancer sur des projets de leur domicile. Tous, très jeunes diplômés d'études supérieures, hors Kevin qui a déjà cumulé quelques années d'expériences dans le secteur sportif, étions prêts à nous investir de façon quasi inconditionnelle. Cette entreprise se munie de bénévoles en Australie, à l'ère ou en France, même les plus petites associations font appel à des professionnels et contribuent à ce phénomène dit de professionnalisation.

Les interrogations sont alors nombreuses. Quelles logiques se cachent derrière cette pratique ? Pourquoi ces jeunes décident-ils massivement de travailler bénévolement et ce pour une entreprise ? Ce phénomène est-il contenu hors de nos frontières ? A l'heure de la professionnalisation des clubs et instances sportives, cette expérience citée ci-dessus s'apparent-elle à ce que l'on pourrait qualifier d'une déprofessionnalisation des organisations sportives ?

L'étude suivante tente d'analyser des éléments de réponses à toutes ces questions. Dans un premier temps, on cherchera à définir cette notion nouvelle que serait celle de la « déprofessionnalisation ». Ce terme étant choisi car faisant essentiellement opposition à celui de professionnalisation nous mènera, tout d'abord, à définir ce qui se cache derrière ce terme pour ensuite tenter de définir son contraire. Dans un second temps, nous interrogerons les motivations de ces bénévoles hors du commun et questionnerons leur quotidien. Enfin, en nous tournerons vers l'entreprise QSM Sports, nous déterminerons les éventuels avantages et limites de cette pratique et tenterons de transposer cette situation à la France.

PARTIE 1 : La professionnalisation des organisations sportives en France

Puisque l'emploi du terme déprofessionnalisation a pour objet l'opposition à celui de professionnalisation, il convient de définir et d'analyser l'application de ce dernier afin de proposer une définition juste de ce premier. C'est pourquoi nous allons nous appliquer dans cette partie à définir le terme, déterminer l'apparition et traiter des conséquences internes de la professionnalisation, notamment dans le domaine du Handball, pour ensuite aborder la déprofessionnalisation.

Chapitre 1 : La professionnalisation en France

1. La professionnalisation

Dans la littérature actuelle, le terme de professionnalisation, notamment dans le cadre des organisations sportives, est récurrent. C'est une notion que l'on aborde et étudie tout au long de cursus spécialisés dans le management du sport. De l'actualité de ce phénomène de professionnalisation des organisations sportives en résulte une gamme diverse et fournie de littérature dédiée. Cependant, l'emploi du terme professionnalisation est loin d'être une notion exclusive au milieu du sport. Wittorski (2008) nous le rappelle, dans son article intitulé « *la professionnalisation* ». Le terme usité dès le début du 20ème siècle, proviendrait de la sociologie américaine fonctionnaliste pour qualifier diverses situations dont celle d'un groupe inscrit dans une même activité et s'organisant sur un marché libre, ou du processus de développement des qualités et des compétences d'un individu dans le cadre d'une profession. Dussault, dès 1985, nous transpose cette première définition à la vie des professionnels du corps médical lors de la parution de son article « *professionnalisation et déprofessionnalisation* » dans l'ouvrage « *traité d'anthropologie médicale* ». Il nous dépeint alors une société créant, dans un premier temps, des services de santé à la personne et les admettant, dans un second temps, comme normes, voire étapes élémentaires. Ainsi, là où auparavant amis, familles voire des institutions charitables, s'occupaient de malades, se dresse aujourd'hui un système entièrement médicalisé et assisté de la population où les « professionnels » et « experts » prirent la place des profanes pour s'occuper de l'homme. L'état, a par

ailleurs légitimé ces professions et comme un état de fait, il nous paraît aujourd'hui indispensable de ne pas donner naissance ailleurs qu'à l'hôpital, de ne pas se soigner sans consulter son médecin et de ne pas vieillir et mourir hors des dans des centres médicalisés spécialisés, etc. Cette professionnalisation des services de santé dépeinte par Dussault est transposable quasi à l'identique au monde du handball professionnel français décrit par Bernardeau-Moreau, enseignant chercheur à l'Université de Paris Est Marne-la-Vallée en 2008.

2. Apparition du phénomène au Handball

Au cours de son article paru dans l'ouvrage « *Loisir et société* » Bernardeau-Moreau nous détaille les prémices de la professionnalisation de ce sport. Le commencement se situeraient dans un premier temps, au milieu des années 80, avec l'accession de Daniel Costantini à la tête de l'équipe de France et de Claude Tapie, alors financier, à la tête du club de Créteil. Dans un second temps, un élément sera source d'une brusque accélération dans ce processus de professionnalisation, il s'agit de l'instauration de la Ligue Professionnelle de Handball en 2004. Dès lors, le cas Tapie se généralise dans les clubs, car l'accession à la ligue professionnelle requiert un budget d'entrée qui va fortement conditionner la structure des organisations sportives, les poussant à une rationalisation managériale. Les clubs désormais gérés tels de petites entreprises, doivent en plus de l'aspect sportif, considérer la gestion, la rentabilité et l'efficacité administrative. La performance managériale est donc revue à la hausse. Là où l'on trouvait auparavant des bénévoles, se substituent désormais des experts et spécialistes rémunérés ayant un niveau de compétence, une charge de responsabilité et un devoir de résultat accrus. De nouveaux métiers se créent même constamment, citons les webmasters ou community manager qui n'existaient pas il y a dix années de cela dans de telles structures et qui nécessitent des qualifications très particulières. La formation et le niveau de qualification du corps dirigeant et administratif est au plus haut au sein des instances sportives où jadis le bénévolat amateur faisait force.

La performance est de mise. Certes, le changement est sans pareil d'un point de vue administratif, mais pas seulement. Dans l'aspect sportif, le sportif et l'entraîneur aussi vivent cette professionnalisation, car c'est avant tout une

performance sportive que l'on veut faire prévaloir. Le rapport affectif, voire paternel qu'entretenaient souvent les athlètes avec leurs entraîneurs et structures d'entraînements s'amointri. Car on aspire ici aussi à une notion d'efficacité. Mais l'efficacité, tout comme expliqué précédemment, sera signifiée par un contrat qui définira un niveau de compétence, de responsabilité et un devoir de résultat attendu. Car ceux-ci sont, au même titre que les autres, à présent des employés entretenant une relation de subordonné auprès de leur employeur, le président du club. Ils sont eux aussi tenus à la performance et doivent ainsi que tout employé, justifier de leur salaire.

3. La monétisation, mère de la professionnalisation

Ce que Bernardeau-Moreau met finalement en exergue dans son analyse des clubs professionnels du handball français, c'est que les rouages de la professionnalisation se distinguent dès l'apparition d'un facteur précis. Ce dernier qui pourrait être incarné par le concept de performance ou de formation, se matérialise en réalité avec la notion de monétisation. La professionnalisation, induite par le souhait d'atteindre des objectifs, nécessite une rationalisation de l'organisation des clubs, qui ne s'établit que sous le coup de la salarisation des effectifs auparavant bénévoles.

L'instauration de salaires requiert alors la justification de son attribution que les nouveaux employés légitiment alors via des formations passées et une performance professionnelle reconnue. Ici, tout comme dans le milieu médical dépeint par Dussault, il devient alors inconcevable, dans l'entendement commun, d'attribuer ces positions à une population autre que celle d'experts. La configuration interne des clubs s'apparente, par ailleurs à s'y méprendre, à de vraies entreprises, si l'on considère qu'ils peuvent employer entre 5 et 6 salariés à temps plein à des postes très spécialisés tels que directeurs administratifs et financiers, chargé marketing ou encore de communication. Rien d'étonnant au fait que ces premiers, soient chaque année plus nombreux à revêtir le statut d'entreprise commerciale.

Toute cette précédente analyse représentative des clubs de la Ligue Professionnelle de Handball est transposable, à peu de choses près, aux autres clubs de ligues majeures du sport français. Cependant, les clubs amateurs ne sont

pas absents de ce phénomène de professionnalisation. A moindre échelle, la professionnalisation se traduit par l'accession d'un ou deux salariés à des postes permettant une gestion optimale et l'allègement des responsabilités qui y incombent aux bénévoles. Pour tous, la salarisation et par conséquent la transformation de responsabilités bénévoles en obligation salariale, incarne la professionnalisation. Pourtant, le bénévolat a toujours subsisté et reste le chaînon indissociable à la densité du tissu associatif français. Mais malgré quelques dizaines d'années de professionnalisme, ce rapport salariés/bénévoles au sein d'une même organisation peut s'avérer complexe.

Chapitre 2 : Vivre la professionnalisation, un rapport salarié/bénévole complexe

Une association sportive, malgré son statut à but non lucratif, peut tout à fait engager des salariés. Elle est alors soumise au code du travail comme tout organisme employeur. Le salariat en association s'effectue sous quelques impératifs que sont, entre autres, la prestation de travail que l'employeur s'engage à fournir et que l'employé s'engage à effectuer, la rémunération contre prestation et le lien de subordination entre l'employeur et l'employé. L'employé, en dehors de son travail, a le droit d'être un acteur bénévole de l'association dans laquelle il travaille. Cependant, cette situation présente un risque pour l'association puisque celle-ci doit alors dissocier clairement sur le contrat, ce qui relève des fonctions du travailleur et que ce qui relève du rôle de bénévole, les horaires de travail doivent être clairement identifiées et respectées. Faute de quoi, l'association se risque à être pénalement punie pour travail dissimulé et d'être tenue de payer salaires et cotisations sociales dues (Associathèque, sd). Il semble alors théoriquement très périlleux pour les associations d'engager des salariés qui s'investiront ensuite à titre personnel et non plus professionnel dans la vie sportive de l'organisation, à titre bénévole. Pourtant, en pratique, la réalité est tout autre.

Caroline Chimot et Manuel Schotté, deux enseignants chercheurs respectivement des universités de Reims et de Paris 10, se penchent sur cette réalité du terrain. Ils ont en outre analysé la relation bénévole/salarié dans des organisations sportives de type fédération ou comité olympique dans des travaux intitulés « *Travailler dans une organisation sportive. Entre engagement passionné et investissement professionnel* » (2006), publiés dans la revue « *Regards Sociologiques* ». Ce rapport et cette distinction bénévole/salarié est complexe. Alors que dans ces institutions sportives, les comités directeurs et bureaux sont communément occupés par des bénévoles élus, les commissions de fonctionnement administratif et/ou financiers rassemblent quant à elles bénévoles et salariés. Les élus auxquels incombent la structuration des fédérations, malgré un statut de bénévole, se rendent disponible pour cette tâche près de 20 heures par semaine. Ce premier élément questionne alors l'investissement escompté pour un membre rémunéré. Les éléments de réponse ne se font pas attendre : la majeure partie des

salariés, mimant le taux d'investissement des autres membres de l'organisation, dépassent largement les clauses de leurs contrats en termes de temps et d'investissement. Nombre d'entre eux travaillent jusque tard le soir, sont souvent en déplacement la semaine et le weekend, etc.

Chimot et Schotté illustrent alors ce qu'ils appellent le déni du travail rémunéré propre aux instances sportives françaises. En effet, dans les mœurs des inconditionnels, il semble aller de soi que tout individu engagé dans une organisation sportive ne compte point ses heures et donne de sa personne sans restriction. Celui qui dérogerait à ces impératifs tacites se verrait reprocher de manquer de dévouement en vertu de l'engagement total et du désintéressement, devenu à priori, propre aux valeurs sportives.

Une analyse d'entretiens semi directifs de 24 présidents et leurs salariés respectifs de différents clubs dans l'agglomération bordelaise, met en exergue le rapport des salariés avec leur club employeur et les antécédents qu'ils partagent. Anne-Lise Hinnewinkel (sd), enseignante chercheuse à l'Université de Bordeaux 2 à l'origine de cette démarche, nous resitue dans le cadre socio-économique de la professionnalisation des clubs amateurs. Cette dernière fut initiée, ou du moins fortement accentuée aux cours des dix dernières années, par la mise en place des contrats aidés de l'Etat. La finalité était de restructurer le tissu associatif français, le recrutement d'un salarié qualifié permettant ainsi le soutien et le « pilotage » des bénévoles dans leurs actions. On pourrait alors imaginer ces salariés distants et conservant un lien strictement professionnel avec la structure qui les accueille. Pourtant il en est tout autrement, en effet les entretiens révèlent que : tous entretiennent un lien affectif avec le club ; on relève plusieurs fois l'emploi du terme de propriété « mon club » qui revient au cours des entretiens ; le lien est jugé plus important quand le salarié est le seul de la structure, ou s'il travaille avec moins de deux autres salariés ; qu'un nombre relativement faible de ces travailleurs sont étrangers au club. La majorité entretenait avec le club, un lien antérieur à la position tenue à présent, certains entretenaient même une relation amicale avec le président avant l'obtention du poste. En effet, nombre d'entre eux étaient sportifs, voire bénévoles au sein de cette même structure. Le sentiment d'avoir été favorisé et d'être redevable au président de club se perçoit de nombreuses fois. Présidents, tout

comme salariés reconnaissent avoir une vision assez floue de la frontière entre le bénévole et le salarié et ne pas pouvoir définir clairement qui est supposé faire quoi du fait de son statut. Prenant part dans la vie du club depuis de longues années, pour la plupart, les employés légitiment leur soutien à l'association sur leur temps hors-contractuel. Certains pourtant, indiquent être gênés par le fait de se déplacer en dehors des créneaux horaires, pour être présents aux compétitions le weekend par exemple. Cependant, ces réserves ne sont pas accompagnées d'actes, puisqu'ils se plient aux demandes du président pour les raisons précédemment citées. En outre, les réticents comme les acharnés à l'ouvrage pensent d'une manière unanime que leur engagement personnel sur leur temps libre est une étape incontournable pour tenter de pérenniser leur poste.

A partir du recueil d'autres entretiens menés par M. Falcoz et E. Walter (2009), une ambivalence sur la perception des rôles et les attentes escomptées pour un salarié au sein de clubs amateurs se dessine. Dans un premier temps, allant dans le sens d'Hinnewinkel, on considère que tacitement le bénévolat est requis lors de l'accession à un poste de salarié. On prône « l'esprit club » et est entretenue cette vision de la disponibilité sans faille et au service du club permettant à terme une évolution, ou du moins une implantation durable, dans ce secteur socialement convoité. Cependant dans un second temps, on observe une méfiance de la part de présidents ou de personnels dirigeants et bénévoles d'un club vis-à-vis du salarié. L'employé est mis sous pression et est considéré comme nonchalant, voire profiteur. Cela si sous réserve de recevoir un salaire, on estime qu'il fournit moins de travail que le font les bénévoles, n'est pas constamment présent tant qu'il y a des bénévoles, etc. Les salariés, malgré eux, souffrent du handicap d'être rémunérés. Handicap, car au lieu d'éprouver un sentiment d'émancipation du fait de leur revenu, ils éprouvent en réalité un sentiment d'appartenance et de devoir envers la structure employeuse. Le devoir de prouver que l'on est investi et qu'au-delà de ça, que l'on est capable soi-même d'actes gratuits. Pourtant, certains membres bénévoles, malgré une implication importante de la part du travailleur rémunéré, qu'ils encouragent et suggèrent fortement, se méfient du potentiel de ce dernier. En effet, celui-ci, qualifié et très présent au sein de l'association possède parfois plus d'influence que le président et que les autres membres du bureau. On craint une mainmise sur le club. Les présidents se sentent en danger et certains affirment tenir

à l'œil leur(s) employé(s) et exigent être au courant de toute décision avant d'être adoptée. On peut expliquer ce comportement du fait de la longévité du personnel bénévole et dirigeant au sein d'un club. Ces derniers vivent une vie hors professionnelle qui leur fait atteindre une position sociale centrale qu'ils n'occupent pas forcément durant leur vie professionnelle. Cette position sociale est totalement liée à leur activité de dirigeant au sein de l'institution à laquelle ils ont tout donné. Ils n'ont donc pas ou peu de ressources à faire valoir en dehors de l'institution, ce qui explique leur fort attachement (Chimot et Schotté). Les salariés quant à eux, sont qualifiés et ont une mobilité qui n'a pour limite que leurs compétences et réputation. Ils possèdent une liberté que les présidents ne possèdent pas. Ces derniers par conséquent appréhendent le fait qu'une présence excessive et les qualités de gestion d'autrui leur portent préjudice et fasse « exploser » leur autorité et légitimité à présider.

Cependant une catégorie de personnel rémunéré dans les clubs peut faire prévaloir son avis et engager des négociations quelconques avec plus de facilité. Il s'agit de ceux possédant un capital sportif important, c'est-à-dire un niveau sportif conséquent ou une expertise reconnue (M. Falcoz et E. Walter). Ces salariés sont pour la plupart du temps des entraîneurs, voire de bons athlètes encore en activité plutôt que des employés administratifs.

Faits troublants ; certains bénévoles exigent ou parfois bénéficient de compensations de toutes natures. Comment définir alors ce qu'est un salarié, un salarié faisant du bénévolat et un bénévole ? La distinction demeure de moins en moins claire. En effet, d'une part nous avons certains salariés ne possédant pas ne serait-ce qu'un contrat de travail (Hinnewinkel). D'autre part, nous avons des bénévoles recevant des compensations alimentaires de type panier-repas, kilométriques pour les frais de déplacement, voire même des compensations sous forme d'indemnités pour les gratifier d'interventions ponctuelles dans le fonctionnement de l'association (Tribune Fonda). La limite entre salariés et bénévoles est alors on ne peut moins nette.

Ce tableau, qui se veut être le plus complet quant à la définition, la manifestation et la mise en pratique de la professionnalisation des organisations sportives a pour objet l'identification de son terme contraire que sera la déprofessionnalisation. Cette manœuvre est nécessaire car la littérature actuelle ne nous offre pas de définition ou de description conforme à ce propos pouvant ici nous convenir. Cependant, on notera l'emploi de ce terme et même sa définition propre à des secteurs divers.

Dussault, qui nous proposait dès 1985 sa définition de la professionnalisation des services médicaux et notamment de l'aide à la personne aura dans le même temps dénoncé la déprofessionnalisation de ce même phénomène. De manière générale, la déprofessionnalisation ne peut faire suite qu'à une tendance à la professionnalisation. Ce premier se manifeste alors quand la situation de professionnalisation s'affaiblit considérablement, cesse d'exister ou se mue de façon majeure ; on se retrouve alors dans une situation identique à celle précédant la professionnalisation ou alors dans une situation nouvelle. De façon spécifique chez Dussault, la déprofessionnalisation se manifeste par une baisse de la confiance de la population envers les services médicaux et le développement d'alternatives thérapeutiques. En pratique cela s'exprime de diverses manières, des consultations plus dense de chiropracteur ou de naturopathe, aux accouchements à domicile avec la seule présence d'une sage-femme, jusqu'au retour de la médecine douce avec l'emploi de plantes thérapeutiques.

Si en quelques mots, la professionnalisation fait état de l'émergence d'un personnel rémunéré et qualifié au sein d'une association sportive et d'un statut associé parfois troublé par la présence de bénévoles ; la déprofessionnalisation, son contraire, fait alors état de l'émergence de bénévoles au sein d'une organisation sportive troublant parfois le statut des salariés. Le terme organisation sportive est volontairement employé, car ici, la situation sera observée du sein d'une entreprise et non d'une association. Il convient de préciser qu'un processus de déprofessionnalisation ne peut intervenir que dans un secteur d'ores et déjà

professionnalisé, ce qui sera alors ici le cas puisque nous parlerons d'une entreprise. Si nous devons faire écho à la définition de Dussault, dans ce cas nous aurions probablement à faire à un affaiblissement conséquent de la professionnalisation jusqu'alors observée dans ce secteur. La déprofessionnalisation, bien qu'étant l'opposé du terme professionnalisation ne possède pas un fonctionnement et des problématiques internes foncièrement différentes de celles traitées dans cette partie comme nous le verrons plus tard. La différence majeure résidera dans le fait que les bénévoles de l'entreprise sont parfois tout autant qualifiés que les salariés des associations évoquées ici et sont, par conséquent loin d'être des bénévoles ordinaires s'investissant dans leur club. Leur présence soulève donc un questionnement.

PARTIE 2 : Le bénévolat, de la culture du don de soi au profit personnel

Dans cette partie nous nous pencherons sur les bénévoles de l'entreprise : leur quotidien, leur motivation, etc. Nous aurons un aperçu de la vie au sein de l'entreprise. Aperçu qui ne saurait être complet si l'on omettait d'inclure les salariés. En amont cependant, il paraît essentiel d'aborder le système au sein duquel une telle situation peut se produire.

Chapitre 1 : Une autre notion du bénévolat

1. Un système australien qui nous échappe

Alors qu'il nous paraît insolite d'observer la présence de bénévoles travaillant au sein d'une entreprise, il n'en est que plus curieux de constater que leur nombre et horaire cumulés est bien plus important que celui des salariés. Cependant pour comprendre cette situation, il convient de resituer ces éléments dans leur cadre environnemental et culturel.

Ce cadre est australien, à près de 16.000 kilomètres de la France métropolitaine, peu étonnant donc de discerner des différences dans leurs us et coutumes. Par ailleurs, ces différences, notamment sur le système de bénévolat, certains australiens le vantent, pensant faire exception dans le domaine. Voici pour exemple, un extrait de l'ouvrage « *Volunteering : why we can't survive without it* » de Mélanie Oppenheimer (2008) qui souligne cette différence, qu'elle estime tout d'abord de culturelle :

« Alors qu'elle décrivait le nombre interminable de tâches à remplir par les bénévoles dans son école locale, un membre de l'audience s'exclama « je ne comprends pas. Je ne comprends pas le bénévolat – pourquoi les gens le feraient – d'où est ce que ça vient ? » Originnaire d'Europe (Allemagne pour être précise), cette cultivée et intelligente

*trentenaire voulait obtenir une réponse pour quelque chose qu'elle ne comprenait clairement pas, quelque chose qui, pour autant qu'elle puisse être concernée ne faisait pas parti de son environnement culturel ».*¹

Ce que l'allemande ne pouvait à priori pas comprendre, c'est le fait que des personnes s'investissent gratuitement dans des corps de métier ou des structures à priori complètement professionnalisées, régies par des salariés. Ici, le professorat. Pourtant, comme le cite Oppenheimer, les bénévoles sont présents partout, ils font « tout » : du management, de l'administration, des prévisions budgétaires, des levées de fonds, de la vente, des sites internet, rédigent des rapports, enseignent, soignent, conduisent, construisent, etc. Nombres d'offres bénévoles s'apparentent par ailleurs à des offres d'emplois rémunérées compte tenu de la disponibilité et des compétences spécifiques requises.

Pourquoi font-ils cela ? S'investissent-ils vraiment plus bénévolement que nous ne le faisons en France ? Est-ce culturel ?

Pour savoir, si les Australiens s'investissent plus que les Français, laissons parler les chiffres officiels. D'après l'institut majeur du mouvement bénévole en Australie, 6,1 millions de la population australienne aurait endossé le statut de bénévole dans l'année (2010). En France, les chiffres de France Bénévolat font état de 12,7 millions de bénévoles au cours de l'année 2014. Ces statistiques brutes, qui à priori donnent l'avantage aux Français, sont pourtant faussées par la population près de trois fois plus importante de ceux-ci.² De manière plus comparable, on estime alors que le bénévolat s'élève à près de 25,8% de la population du côté australien contre 19,7% du côté français, soit une différence de près de 3,9 millions de bénévoles pour une population identique. Le constat est sans appel, bien plus d'australiens s'investissent bénévolement. Le bénévolat contribuerait par ailleurs chaque année, à près de 200 milliards de dollars³ (soit 126 milliards d'euros) de l'économie australienne.

¹ Traduit de l'anglais

² Selon les données INSEE 2014. On estime à 64,6 millions la population française et à 23,6 millions celles australienne.

³ Le dollar australien

2. L'héritage britannique, une vision partagée

Quant aux interrogations liées à la culture et aux motifs, un premier élément de réponse nous est donné par Maud Simonet (2011), qui contredit la littérature australienne se targuant d'être unique dans le genre, en nous affirmant qu'il y a une culture particulière du bénévolat propre aux pays de l'ancien empire britannique. Elle admet, cependant que depuis leur rupture avec l'empire, les ex-pays colonisés⁴ ont alors indépendamment remodelé leur mode de fonctionnement et culture, notamment celui associé au bénévolat et créé leurs propres spécificités. Néanmoins, ils émergent tous d'un système qui fut commun. Simonet nous propose une piste en mettant en exergue le fait qu'à la différence de la France, ces pays ont une implication de l'Etat, qui remonte à la gérance britannique, qui est moindre dans nombre de domaines et qui appelle, à priori, à plus d'engagement et de citoyenneté de la part de la population.

C'est par ailleurs sans surprise que nous retrouvons ces pays groupés au classement des pays les plus généreux établie par la CAF (Charities Aid Foundation), une association caritative internationale. La CAF édite chaque année le World Giving Index où sont répertoriés chaque année 135 pays selon trois critères⁵: le don de sa personne (quantité d'heures de bénévolat), le don d'argent aux associations caritatives, la bienveillance (capacité à aider un inconnu lambda ayant besoin de notre aide).

Ce classement, tous critères confondus et consultable en Annexe 1, place les Etats-Unis en 1^{ère} position (ex aequo avec la Birmanie), le Canada en 3^{ème}, l'Australie en 6^{ème} et le Royaume-Unis en 7^{ème} position. La France, hors classement se situe seulement à la 90^{ème} position. Pour ce qui est du classement plus spécifique relatif au temps donné à titre bénévole à une association les Etats-Unis et le Canada se classent en 5^{ème} position, l'Australie en 16^{ème}, le Royaume-Uni en 33^{ème} et la France en 55^{ème} position.

⁴ Pour une rapidité et une cohérence dans la lecture des résultats les recherches se sont arrêtées aux plus grandes puissances de l'ancien empire britannique que sont ici les Etats-Unis, le Canada et l'Australie.

⁵ Les informations sont renseignées par les pays

2.1. Exemple des Etats-Unis

Force est de constater que ces pays ont un rapport différent avec l'acte que représente le bénévolat. Simonet, qui dans son ouvrage « *Le travail bénévole : Engagement citoyen ou travail gratuit ?* » parce qu'elle étudie l'émergence des programmes de bénévolat français, se penche sur le système américain. Ceci car elle le considère comme une référence, dans le sens où le volontariat y est bien plus développé et possède une plus longue histoire. Elle nous illustre quelques spécificités d'outre-Atlantique. Notamment, celles des parcs de New York qui rassemblent un groupe incroyablement varié de travailleurs. En plus d'employés municipaux, les parcs de New York sont entretenus, entre autres, par des associations de voisins. Certains vont même jusqu'à organiser des après-midi nettoyage, plantation et jardinage pour les salariés d'entreprises qui viennent à titre bénévole, bien sûr, nettoyer les parcs de la ville. Nombre d'entre eux viennent avec leurs enfants pour transmettre, disent-ils, ces valeurs citoyennes. Ils perpétuent ainsi l'engagement bénévole de la population.

2.2. Exemple du Canada

Pour la réalisation optimale de l'analyse de l'entreprise QSM Sports, des entretiens ont été menés avec deux bénévoles. Voir Annexe 3 et 4. Par chance, l'un des bénévoles, Kevin, est d'origine canadienne. Ayant lui-même été longtemps bénévole dans son pays pour un centre de sport d'hiver à but lucratif, puis directeur de ce même type de structures faisant appel aux bénévoles, il nous livre son expérience. Le bénévolat, il l'a tout d'abord commencé car il trouvait cela plaisant. Il aime la neige, il aime skier, pourquoi ne pas aider en faisant ce qu'il aime surtout si c'est pour des entreprises qui méritent d'exister et qui ne le pourraient sans le soutien de bénévoles. Il prend son rôle très au sérieux et s'investi de plus en plus. Il nous explique que quand il y a des descentes d'enfants, il est fondamental pour un groupe de huit jeunes d'être encadré d'un instructeur salarié, en tête de file et d'un autre instructeur, le bénévole, en queue de file. La sécurité est de mise et l'entreprise ne pourrait se permettre à elle seule de financer deux instructeurs par groupes. C'est donc tout naturellement que les budgets sont établis avec l'idée prérequis qu'un instructeur sur deux sera bénévole. Il nous le certifie, la survie de nombres de ses

organisations dépendent de la présence de bénévoles. Pour s'assurer de l'assistance des bénévoles des contreparties sont instaurées, comme la délivrance d'un pass illimité à la piste de ski par exemple. Le bénévolat, cela semble naturel à Kevin, il conçoit par ailleurs, de se réinvestir dans une cause quelle qu'elle soit ou auprès d'une association dès qu'il aura trouvé un emploi avec plus de stabilité, tant que c'est pour aider des gens qui en ont besoin.

Que l'on parle des États-Unis, du Canada ou bien sûr de l'Australie, des conceptions différentes permettent d'envisager que pour diverses raisons, des postes normalement rémunérés ou des institutions de professionnels puissent fonctionner avec des bénévoles. Cela explique, en partie, pourquoi le cas de QSM Sports peut exister sans outrage. Cependant dans nombres de lectures ou de témoignages, on retrouve constamment cette notion d'aide à la société, de citoyenneté, de partage, etc. Toutes ces valeurs qui véhiculeraient un certain bien-être aux auteurs d'actes gratuits. Pourtant sur ce dernier point, nous sommes loin de la réalité qui pousse les jeunes bénévoles à s'investir autant dans la petite entreprise.

Chapitre 2 : Le bénévolat égoïste

1. Base du sujet

Le Queensland, second plus grand état d'Australie est en devenir. L'effervescence est palpable, des chantiers débutent à tous les coins de rue. L'Etat s'engage dans de grandes réformes afin que notamment, sa capitale, Brisbane, devienne un des pôles majeure d'Australie au quasi même titre que Sydney en Nouvelles Galles du Sud, ou encore Melbourne en Victoria. L'un des projets phares en terme de croissance économique est une hausse de près de 60% des emplois d'ici les cinq prochaines années⁶. Or à ce jour, le taux de demandes d'emploi demeure supérieur à celui des offres. La concurrence pour intégrer une entreprise de secteur tertiaire, telle qu'en autre QSM Sports, est on ne peut plus rude.

Pour rappel, les bénévoles de cette entreprise étaient présents à une fréquence de 2 à 5 jours par semaines. Autour d'un événement, la majorité des bénévoles pouvait venir jusqu'à dix jours d'affilés, dont deux à quatre journées, selon la durée de l'événement, avec une présence horaire et journalière dépassant les 18 heures. Tous étaient disponibles sept jours sur sept pour répondre aux emails et appels. Hors événements, dans le quotidien des bénévoles, aucune prestation n'était prise en charge, les frais de déplacement et les repas nous incombaient. Cependant deux des bénévoles touchaient une compensation financière qui se matérialisait par une petite somme d'argent attribuée après chaque événement (les événements étant approximativement espacés de deux mois). Le montant, de l'ordre de 300 à 400 dollars était bien en deçà du minimum légal de \$16/heure (soit \$640 hebdomadaire à raison de 40 heures travaillé). Les bénévoles étaient initialement soutenus par le gérant de l'entreprise ainsi que deux salariés, dont un à mi-temps.

C'est interpellée par ces circonstances, que j'ai dans un premier temps beaucoup questionné les parcours, occupations et motivations de mes collègues. Une fois le sujet plus creusé, il m'a paru évident que cette situation méritait une analyse plus poussée du fait de la dimension atypique dans laquelle je me trouvais, confrontée à celle que mes camarades de classe vivaient. Malheureusement, mon séjour à l'étranger touchait à sa fin quand j'ai commencé mes investigations sous

⁶ Le projet fut énoncé fin 2014

forme d'entretiens. Cette section sera donc principalement alimentée par deux entretiens et complétée par mon vécu en tant que bénévole, mes discussions avec mes interlocuteurs ainsi que nombre de choses vues, entendues et observées in-situ.

Le constat fut sans appel, cette population jeune et très diplômée, malgré des profils et des aspirations très sensiblement différents, est là avec un objectif capital commun : se trouver un emploi dans le milieu du sport. Le marché du sport n'étant pas assez ouvert, ils sont en quête d'expériences professionnelles pour faire face à une rude concurrence.

Oublions alors bien vite ces notions de désintéressement et d'altruisme liés à l'acte bénévole, ceux-ci sont ni plus ni moins que dans la réalisation d'une stratégie professionnelle, que l'on peut même requalifier d'investissement professionnel et font preuve d'une pugnacité sans pareil pour rester dans le secteur qu'ils ont choisi.

2. L'équivalence française

Le constat dégagé ci-dessus est bien loin d'être marginal et inconnu en France. Cependant la manière diffère. A titre d'exemple vécu cette même année, je pourrais citer le bon tiers de ma promotion de Master 2 Management du Sport qui s'engagea bénévolement au Meeting d'Athlétisme de Mondeville. Certes, il est probable que certains d'entre eux l'aient fait pour l'amour du sport. Cependant on ne peut oblitérer, la coïncidence, aussi grande soit elle, faisant que cet événement se tenait seulement deux mois avant les débuts de stage, alors que seul un nombre infime d'étudiants était assuré d'en avoir un. Quel moyen plus idéal que celui-ci pour booster son CV en seulement quelques jours en justifiant d'une personnalité active et investie.

Les élèves de la promotion Master 2 Management du Sport, sont loin d'être uniques dans cette situation. C'est ce que Sébastien Fleuriet (2008) s'applique à nous démontrer sur un échantillon d'une quinzaine de jeunes femmes, affectées au poste d'hôtesse du club France, parmi les 45.000 bénévoles des Jeux Olympiques d'Athènes en 2004.

Ces dernières ayant déboursées les frais de voyage et de logement donnaient qui plus est de leur temps à un, voire deux postes (représentant alors l'équivalent de deux journées de travail) chaque jour. Là aussi les motivations sont quasi toutes semblables : trouver un emploi durable dans le domaine du sport, de l'événementiel ou de la communication.

Ce que ces jeunes femmes espéraient, c'est un transfert de « capital symbolique ». Ce dernier reposant exclusivement sur la notoriété et le symbole fort que représentent les Jeux. Ce transfert se ferait alors valoir sur le marché de l'emploi dans le sport relativement hermétique. On voit que par leur démarche elles ne cherchaient qu'à se différencier, voire à battre la concurrence en se munissant d'une expérience supplémentaire dans un événement de prestige.

Cependant, les plus audacieuses ne cherchaient ni bataille, ni différenciation, elles voulaient précéder la concurrence avant même que d'éventuelles offres ne soient publiées. En effet, durant ce type d'événement où l'atmosphère est décontractée, les hôtessees sont en contact avec les sportifs de haut niveau mais aussi avec le « gratin », c'est-à-dire des chefs d'entreprises, des sponsors majeurs, des hommes politiques, les représentants des plus grandes instances sportives, etc. Ne se déplaçant sans leurs CV sur elles, ces jeunes femmes sont à l'affut de la moindre opportunité et n'hésitent pas à réclamer des lettres de recommandations ou de faire part de leur disponibilité à divers acteurs de ces jeux, avec l'espoir de rester à l'esprit de ces personnes en cas de vacance d'un poste.

L'efficacité des démarches des bénévoles participants à un événement sportif avec comme finalité de l'insertion dans ce milieu peut être remise en cause. Non pas d'une manière certaine et avec l'appui de statistiques de grande échelle comme police d'assurance, mais de manière plus superficielle en se référant au sondage de cette quinzaine d'hôtessees. L'hypothèse provient du constat suivant : plus d'un tiers d'entre elles déclaraient vouloir travailler dans le milieu sportif, alors qu'elles avaient déjà cumulé au moins deux événements de renommée internationale. L'événement revenant presque systématiquement était le Championnat du Monde d'Athlétisme de 2003 pour des raisons évidentes de facilité puisque ce dernier se déroulait à Paris. Cependant venaient en seconde place des événements les plus cités, les Jeux Olympiques de Sydney, se déroulant quatre ans plus tôt.

Bien que les hôtessees soient dévouées et prêtent à recourir à des sacrifices financiers importants, ces données nous laissent sceptiques sur la rentabilité d'un tel investissement. On peut alors émettre l'hypothèse que des expériences comme celles-ci, bien qu'au cœur d'un événement d'exception, ne suffisent pas, de manière effective, à pénétrer le milieu du sport. Les principales causes pourraient être le trop peu de temps que les hôtessees occupent ces postes et la nature des missions, souvent sous qualifiées.

3. Le cas QSM Sports

Si les bénévoles que QSM Sports sont prêts à recourir à des investissements similaires que ceux des hôtessees, la durée d'investissement et les qualifications requises sont de toute autre nature.

Tous les bénévoles de QSM Sports, sans exception, sont là dans le but de faciliter leur insertion professionnelle. Tous veulent étoffer leur CV. Tous, en étant bénévoles, mettent en avant une facette de leur démarche qui leur est chère :

- Tim, le travailleur, veut absolument garder contact avec le milieu, malgré le fait d'être contraint de gagner sa vie autrement.
- Pour Luliu, la chinoise, il s'agit d'améliorer considérablement son anglais et de développer de nouvelles compétences.
- Kevin, sans diplôme dans le domaine mais ayant déjà accumulé des années d'expérience au Canada, cherche à légitimer son niveau de qualification, à faire valoir son taux de professionnalisme et ses compétences, car il considère comme un handicap le fait de ne pas avoir de recommandation locale. Il évoque également le fait de se créer un réseau.
- Pour ma part, ma motivation était située entre celle de Luliu et de Tim, je voulais rester dans le domaine de l'événementiel du sport tout en améliorant mes compétences en anglais.

Tous, avant même notre démarche de contacter l'entreprise, prévoyions déjà l'après QSM Sports : la candidature à un poste rémunéré. Tim pourrait alors justifier d'une expérience sur le long terme malgré son emploi dans la restauration, Luliu et moi-

même d'un niveau de langue suffisant pour intégrer des structures professionnelles et Kevin de son niveau de compétence par le biais de sa lettre de recommandation.

4. Quotidien et engagement des bénévoles de QSM Sports

Le statut de bénévole ne nous protégeait pas d'un dirigeant très exigeant et d'une activité chronophage. En effet, nous travaillions tous de chez nous, tard le soir, voire les weekends. Délibérément, ou alors par excès de négligence, le dirigeant de l'entreprise, nous informait, de manière régulière, en fin de journée, de missions qui nécessitaient leur réalisation dans l'urgence avant le lendemain matin, ne laissant point de place pour notre vie privée. Prenant conscience de l'abus, je finissais par répondre systématiquement à mes mails, afin de ne pas causer de tort à l'organisation, en modifiant les deadlines exigées, estimant que mes 35 heures de présence au travail étaient plus que suffisantes pour réaliser des tâches. Kevin, en revanche, devenant le quasi bras-droit du dirigeant après le départ d'un des deux salariés, fournissait une quantité de travail astronomique hors du travail. S'étant déjà montré exigeant, le dirigeant se révéla être très envahissant. En plus, d'envoyer des mails à toute heure de la journée et de la nuit, ce dernier appelait souvent Kevin lors de ses jours libres afin de lui demander des informations ou autre, il en faisait de même avec Tim, qui le rappelait durant ses pauses de travail alors qu'il travaillait dans la restauration.

En plus de notre implication dans le travail, nous ressentions tous une forte pression sur la qualité du travail exigé et sur les responsabilités qui nous incombaient. La personnalité du dirigeant n'aidait pas en ce sens. Ce dernier, très présent dans notre quotidien était néanmoins assez absent physiquement du bureau. Certaines tâches étaient donc réalisées sans sa consultation. A titre d'exemple, Kevin envoyait des communiqués de presse sans même que le dirigeant ou un salarié ne les aient lus en amont. De manière générale, tout ce qui avait trait à la communication, au marketing, à la vente, au recrutement des bénévoles reposait, entre autres, sur les épaules des bénévoles. Malgré une présence faible, le dirigeant nous posait pourtant de nombreux ultimatums, avec des comportements qui se voulaient être entre provocation et boutade. Le plus marquant que j'ai en mémoire est le jour, où déçu par le nombre de bénévoles recrutés pour Battle On The Border,

il nous avait annoncé que nous ferions bien d'en trouver plus, sinon il ne viendrait pas à l'événement et se serait à nous de nous débrouiller! Le dirigeant ne voulait être informé que de situations résolues et encourageait les initiatives autonomes et les prises de responsabilités, telles que les auraient endossées des salariés. Au-delà d'avoir été l'élément essentiel de notre stress, il fut aussi un facteur déterminant de notre implication. Par exemple, alors que je prétextais ne pas pouvoir me déplacer sur un événement, il me disait : « il faut que tu viennes, cet événement a besoin de toi ».

Pourtant cette stratégie qui relevait quasiment du harcèlement, porta ces fruits. Nous nous sentions impliqués. Kevin justifia une présence plus importante au travail en affirmant « *parce qu'ils en avaient besoin, vraiment. Tu sais, il y a plein de choses qui devaient vraiment être faites avant les événements* ». Cette réponse nous démontre qu'il s'impliquait dans l'entreprise. Qu'il estimait même que sa présence était décisive. Il voulait le bien de l'entreprise et se sentait, au même titre que nous autres, responsable du succès ou de l'échec de celle-ci. Bien que comme il nous l'indiquait auparavant, il n'éprouvait aucun plaisir particulier à travailler pour cette entreprise. C'est ici, que l'on mesure toute la réussite du dirigeant, il a de par la nature de son entreprise et son comportement, justifié l'engagement et la disponibilité sans pareil que devait fournir une population n'étant pas même rattachée à l'entreprise officiellement. Car aucun des bénévoles, même ceux recevant parfois des compensations financières, ne possédait un document faisant état de leur présence. Cette situation fait tout à fait écho à la manière dont Chimot et Schotté (2006) expliquent l'engagement qui lie un individu à une structure sportive :

« L'idée défendue consiste à mettre en évidence que le sport est régi par une organisation spécifique dont la passion, croyance valorisée par l'institution, est un levier essentiel qui, d'une part, vient brouiller les frontières entre engagement bénévole et engagement professionnel, et qui, d'autre part, légitime un mode particulier de domination dans le travail. »

5. Rapport bénévole/salarié semblable aux associations françaises

Cette citation de Chimot et Schotté met, bien évidemment, en évidence le quotidien des bénévoles, synonyme de dur labeur et de disponibilité. Cependant, cette citation nous renvoie également au statut des salariés de l'entreprise. Ce thème ne fut que très peu abordé avec eux. Pourtant d'après mon expérience à leurs côtés, il m'est clairement apparu qu'ils étaient soumis aux mêmes pressions et aux mêmes notions de désintéressement que le sont les salariés des associations sportives dépeints en Partie 1. Le salarié employé à mi-temps, dépassait largement ses créneaux horaires. Il lui est à plusieurs reprises arrivé de quitter le bureau à minuit ou d'y revenir le weekend. Ici aussi, malgré la structure à but lucratif, le salarié s'estimait privilégié du fait de sa position et pouvait éprouver un sentiment de reconnaissance envers le dirigeant. Car il a, lui aussi, travaillé bénévolement à QSM Sports pendant près de six mois dans le cadre de son stage de fin d'étude. Dès la fin de son stage, il fut embauché. Il n'était, par conséquent, pas inconnu à la structure, tout comme c'est souvent le cas avec les salariés d'associations. On notera que la perception d'être un privilégié tient aussi au fait qu'il travaille au sein d'une entreprise organisant des événements iconiques et qu'il lui arrive de recevoir divers « goodies » et avantages des sponsors. L'une des premières fois où l'on échangeait, il me montrait fièrement les chaussures qu'un sponsor venait tout juste de lui envoyer. Sa satisfaction était telle, qu'il nous a communiqué à tous le sentiment qu'il éprouvait à ce moment-là : celui d'avoir un poste en or.

A contrario, l'autre salarié, celui travaillant à plein temps, démissionna peu de temps après mon arrivée. Celui-ci se plaignait parfois des attentes qui pesaient sur lui. Il me semble qu'il ait trouvé inadmissible de devoir finir ce que l'on escomptait de lui en dehors de ses horaires de travail, pour le faible salaire qu'il recevait en retour. Il déserta à peine quatre mois après son embauche. Voulant avoir confirmation de son motif de départ, je me suis aventurée à questionner l'autre salarié. La réponse fut on ne peut plus claire, il me signifia que ce dernier ne travaillait pas beaucoup et n'avait aucune motivation. A priori, il ne manquera à personne. On ne peut établir que l'hypothèse que le salarié en effet n'était pas efficace du tout, ou alors que simplement il ne l'était pas autant que les autres, car il ne passait pas autant de temps qu'eux sur ses missions, compte tenu qu'il « partait à l'heure ». Est-ce le manque de désintéressement et de disponibilité hors de ses heures de travail qui a

fait de ce salarié l'être que tout le monde désapprouve? Nous ne le saurons jamais de façon certaine. La seule assurance que nous puissions avoir est qu'il est parti car il était fortement insatisfait de l'entreprise. En outre, son comportement fut en tout point différent de celui du salarié à mi-temps qui faisait preuve de dévotion et qui partageait très clairement les valeurs de l'entreprise.

Le sentiment d'appartenance dont fait preuve le salarié à mi-temps n'est pas sans rappeler celui dont peuvent faire preuve les salariés de Décathlon en France. Ceux-ci ont même une expression pour qualifier les employés qui adhèrent trop à leurs goûts aux valeurs de Décathlon ; ils « pissent bleu » (Pirard, 2012). La communication managériale insiste sur des vecteurs que l'on retrouve à QSM Sports ; l'autonomie, la créativité et la forte responsabilisation accordée à tous les employés. Nombreux de *décathloniens* ont le sentiment d'être chanceux et sont prêts à ne pas compter leurs heures. Ceci, car ils exercent un métier dans le domaine du sport, qui est leur passion et qu'ils possèdent des activités extracontractuelles qu'ils estiment être uniques. Ici, un créneau d'une heure de football tous les mardis midi. Pour autant, ceux qui « pissent bleu », peuvent avoir une ascension professionnelle très rapide. Le groupe compte des directeurs de régions de moins de 35 ans, fait plutôt insolite dans la distribution (Le Figaro, 2010). Ce ne se saurait être le cas chez QSM Sports qui ne possède que deux échelons hiérarchiques : celui du dirigeant et celui des autres.

Pourtant, nous identifions très vite un autre facteur qui pourrait justifier, d'autant plus, la forte implication dont le salarié à mi-temps, fait preuve. Celui-ci est entouré de bénévoles faisant un nombre important d'heures, possédant le même diplôme que lui et/ou plus, ou du moins tout autant, d'expérience professionnelle que lui. Ici, encore plus que dans le milieu associatif, il doit justifier son salaire car tous les bénévoles ont les compétences nécessaires pour se retrouver à sa place, ce qui exerce une pression supplémentaire sur son statut.

La situation est alors curieuse : le salarié se retrouve donc à faire du bénévolat sur son temps libre et les bénévoles à travailler comme des salariés. Cette situation fut déstabilisante pour quelques bénévoles. Kevin, le canadien, nous a fait part de son malaise à ce propos. Il nous expliquait avoir trouvé ingrat la distribution des sandwiches qui lui incombe lors de l'événement Battle On The Border alors qu'il

avait, en amont, établi tout le plan de communication. Il aurait pu, à ce moment-là, recevoir autant de responsabilité que les salariés. Au lieu de cela, il se retrouvait au même titre que tous les bénévoles lambda, à faire des tâches sous qualifiées. Cependant, il nous exprimait cette dualité dans sa perception en nous informant plus tard être quelque peu contrarié d'être autant à la disposition de quelqu'un et de subir autant de pressions, sans même être salarié. Il éprouvait des difficultés à définir son statut, se sentait trop salarié parfois et trop bénévole d'autres fois. Cependant, quand je lui demandais ce qu'il estimait pouvoir changer de son côté s'il était embauché dès le lendemain chez QSM Sports, il me répondait que seulement peu de choses changeraient, il serait tout autant disponible et enclin à travailler hors du travail. La nature de ses missions serait exactement similaire, car il était déjà on ne peut plus indépendant. Simplement, il serait beaucoup plus présent physiquement au bureau, ne partirait pas en avance pour payer le train moins cher. En effet, il y a peu de choses que Kevin pourrait changer s'il était salarié car il travaillait déjà comme tel malgré son statut de bénévole.

On voit clairement, ici, que les bénévoles profitent d'un système australien qui se veut plus souple et qui permet à des membres bénévoles d'intégrer nombres de structures. Les bénévoles de QSM Sports, loin des valeurs initiales du bénévolat, ne font pas preuve de désintéressement de par leur démarche, mais bien d'individualisme, car ils ne font qu'observer une stratégie de professionnalisation leur permettant de s'insérer plus aisément dans le milieu du sport. Ce phénomène crée un nombre important de situations qui reflètent la complexité de la professionnalisation en France, notamment pour ce qui est du rapport bénévole/salarié alors que l'on a ici affaire à une disposition qui s'avère contraire. Ici aussi, dans le schéma de la déprofessionnalisation, la perspective d'atteindre l'objectif, qui est de travailler dans le domaine sport et de la passion, pousse les bénévoles à un surinvestissement. Surinvestissement dont l'entreprise bénéficie allègrement.

PARTIE 3 : La déprofessionnalisation en pratique

Dans cette partie nous aborderons enfin l'acteur à la source de cette déprofessionnalisation : l'entreprise QSM Sports. Nous déterminerons les bénéfices mais également les désagréments qui découlent d'un tel processus. Nous tenterons de déterminer pourquoi cette entreprise cesse de faire appel à des salariés et tenterons d'établir une analogie avec la France.

Chapitre 1 : Etude de cas chez QSM Sports

1. Les avantages de la déprofessionnalisation

Il est certes difficile pour les jeunes actifs de trouver un emploi à Brisbane. La concurrence est rude et la plupart des employeurs favorisent des jeunes possédant déjà une expérience professionnelle conséquente. Fait rare, lorsque que l'on sort tout juste de l'école. Nombres de jeunes se rabattent donc sur des missions bénévoles au sein de structures similaires à celles où ils souhaiteraient être embauchés. Faisant cela pour leur profit premier, les bénévoles ravissent les entreprises qui les accueillent.

On imagine facilement à quel point il est aisé pour QSM Sports de recourir à cette population. D'autant plus que l'entreprise ne se contente pas d'accueillir tous les jeunes ayant du mal à s'insérer professionnellement. En effet cette dernière, établit des sélections sur CV, puis sur entretiens, telle qu'une entreprise lambda le ferait pour ses salariés. QSM Sports recherche également les plus compétents et diplômés. L'entreprise sélectionne des bénévoles que l'on pourrait qualifier de professionnels et qui pourraient potentiellement tous être ses salariés. Le comportement du dirigeant en dit long à ce sujet. Alors qu'il peut apparaître un peu despote, au vue du contenu de la Partie 2, si l'on ne tient seulement compte de la présence de bénévole, il est en réalité un chef d'entreprise très exigeant ne faisant aucun discernement entre salariés et bénévoles. Le dirigeant s'adresse à un public qui travaille pour l'entreprise, qu'importe qu'il soit rémunéré ou non.

Cela nous mène au tout premier avantage. Le dirigeant voit en effet tous les jours ses salariés et bénévoles accomplir des charges de travail équivalentes et endosser diverses responsabilités. Il a alors à sa portée un vivier important de jeunes en recherche d'emploi et dont il connaît l'efficacité. Il connaît leurs forces, faiblesses et taux d'investissements avant même de les engager, s'il avait réellement besoin de le faire. Cette période de travail bénévole peut alors s'assimiler à de longues périodes d'essais non-rémunérées. Ce fut par ailleurs le cas pour le salarié à mi-temps. Ce dernier fut dans un premier temps bénévole chez QSM Sports pendant six mois dans le cadre de son stage de fin d'étude, ensuite il a été embauché dans la structure et travaillé probablement tout autant que les salariés des structures associatives citées en Partie 1.

Cependant, le bénéfice majeure et sans surprise est financier. Comme tout juste expliqué, les bénévoles et salariés endossent des charges de travail quasi égales, de ce fait la charge de travail de trois à quatre personnes est effectuée chaque jour pour le coût d'un salarié. Atout incontestable. Trois salariés supplémentaires à plein temps pour remplacer les quatre bénévoles équivaldrait à une dépense additionnelle de 2.000\$ par semaine. Au lieu de dépenser cet argent dans de l'effectif humain, l'entreprise en profite pour faire plus de bénéfices ou pour s'offrir des services plus onéreux lors de ses événements.

L'accueil de personnes étrangères à l'entreprise rime aussi avec plus de créativité. Des jeunes de tous horizons et avec des bagages légèrement différents apportent des points de vue particuliers et de fraîches visions qui peuvent différer de tout ce qui a été fait auparavant. L'entreprise s'enrichit des idées novatrices de cette population bénévole qui reste jeune. Qui plus est, la société se concentre beaucoup sur les problématiques de communication et cherche à être avant-gardiste en matière de nouvelles technologies qui y sont associées. En ce domaine, c'est donc un avantage certain de conserver une population jeune et à l'aise avec la manipulation des derniers procédés en vogue.

L'un des avantages de l'entreprise est de trouver très rapidement des bénévoles pour remplacer les vagues partantes. Pour ce faire l'entreprise publie tout simplement ses offres sur SportPeople.com.au, qui est le site de référence en matière d'emploi au sein de la sphère sportive. Ce site recense, en plus d'offres

d'emploi diverses, un nombre important d'offres de bénévolat. En pouvant se positionner sur de tels sites internet, l'entreprise est assurée de n'avoir comme cible que des jeunes actifs diplômés ou ayant de l'expérience dans le milieu et qui se rabattent vers les offres de bénévolat, faute de pouvoir obtenir un poste rémunéré.

Enfin, avantage notoire : l'aspect administratif. En effet, l'entreprise ne perd absolument pas de temps administrativement du fait de notre présence. « Pas de paperasse ». Aucun des bénévoles n'avaient de documents officiels le reliant à l'entreprise. Pour ma part, étant partie dans le cadre d'un stage, une convention entre l'université et l'employeur devait être signée. Alors que les entreprises « hôtes » réclament le double de la convention, ici ce ne fut point le cas. Car au même titre que tous les bénévoles, je n'étais pas présente, du moins officiellement. Il en était de même pour les deux bénévoles (Tim et Kevin) recevant des compensations financières. Aucun justificatif n'accompagnait les virements qui étaient versés directement sur leur compte en banque.

2. Point sur la législation australienne

Malgré une population australienne qui semble très ouverte au travail bénévole et qui le décline dans des secteurs d'activités qui à priori nous sont inconnus en France, le cas QSM Sports est loin de coïncider avec les normes législatives établies par le gouvernement australien.

FairWork, organisme émanant du Gouvernement australien et traitant les affaires relatives aux droits et devoirs du travail, nous définit ce qu'est un bénévole. En reprenant ses termes, le bénévole est quelqu'un qui travaille principalement pour le bénéfice d'autrui. Cela au sein d'institutions telles que l'église, un club de sport, une école, une œuvre caritative, ou une structure communale, etc. Un bénévole n'a pas de relation de subordonnée, pas d'obligation de venir ou de travailler, ne reçoit pas de compensation financière, entretient un rapport très peu formel avec l'infrastructure accueillante. Par ce dernier point, FairWork signifie que plus le bénévole a des horaires, des jours de présence, voire une activité organisée en roulement prédéfinie, plus cela s'apparente alors à du salariat plutôt qu'à du bénévolat.

Par cette définition, cet organisme du gouvernement se détourne quelque peu de la réalité de terrain à laquelle les bénévoles, même classiques font face quotidiennement. Il est certain qu'un bénévole ne puisse intervenir qu'entre certaines heures au sein d'une école par exemple et que l'on a besoin de savoir expressément et en avance les journées de présence afin d'effectuer des roulements avec d'autres bénévoles. Un bénévole n'a pas d'obligation impérative de se présenter à son lieu de bénévolat aux jours et heures qui lui sont attribués, cependant nombre de bénévoles éprouvent une l'obligation morale qui leur incombe s'ils sont un tant soit peu impliqués dans leur intervention et qu'ils se sont engagés à venir.

Dans une autre thématique, FairWork définit les clauses d'un travail non rémunéré au sein d'une entreprise. On est informé que le travail non rémunéré au sein d'une entreprise existe bien, mais sous des formes très particulières. Il y a tout d'abord les placements professionnels (qui sont réalisés dans le cadre de l'éducation sous forme d'une alternance, d'un cours pratique, etc.), les stages non rémunérés, les expériences de travail non-rémunérées et les périodes d'essais non rémunérées. Toutes ces formes de travail non payé se justifient par les seules conditions suivantes :

- Donner à quelqu'un une expérience de terrain dans un corps de métier ou dans une industrie particulière.
- Tester les habilités professionnelles d'une personne
- Etre bénévole pour une organisation à but non lucratif

On pourrait alors estimer que ma présence et celle de Luliu, l'étudiante chinoise, relèverait d'une hypothétique première expérience de terrain. Cela car nous sommes toute deux encore étudiantes et que nous pourrions par conséquent être sous le régime du stage ou de l'expérience de travail non rémunéré. Cependant FairWork avait couvert ce sujet en prévenant que tous les placements à titre éducatif, s'ils ne sont pas rémunérés, doivent plutôt être établies avec pour objet principal l'observation du fonctionnement de l'entreprise accueillante. Des opérations pourraient cependant être effectuées par le travailleur mais avec le soucis premier de l'apprentissage et de la formation et non du bénéfice de l'entreprise. L'étudiant ne doit pas faire du travail productif. Cependant chez QSM Sports, comme nous le témoigne Luliu, nous faisons continuellement le même type de tâches, des

opérations courantes qui avaient pour seul objet le bon fonctionnement de l'entreprise. Luliu nous exprimait même sa déception au cours de l'entretien. Alors qu'elle venait entre autres pour acquérir de l'expérience sur la façon dont une entreprise fonctionne, elle se sentait lésée et ajoutait même que l'entreprise ne lui apportait aucun bénéfice personnel.

L'entreprise QSM Sports exerce une pratique à priori illégale au vue des textes énonçant la loi. Cela pour tous les bénévoles, qu'ils soient étudiants ou non. Pourtant la pratique est commune et les postes vacants sont même publiés sur de grands sites de recrutements. On a affaire là à une tolérance du gouvernement ou du moins à un laissez faire assez notable.

La différence entre les textes et la réalité est considérable.

3. Les inconvénients de la déprofessionnalisation

Une entreprise majoritairement constituée de bénévoles présente un inconvénient certain, ceux-ci vont et viennent. Aucun ne travaillerait avec une telle intensité et sans rémunération plus de quelques mois. Certains décideront que l'entreprise ne leur apporte plus de ressources intéressantes et certains trouverons un emploi rémunéré. Au-delà de ces deux raisons, l'entreprise ne favorise pas un climat de quiétude. Pour preuve, même un salarié quittait l'entreprise durant ma courte présence. Il en fut de même pour Kevin, le canadien, qui partait seulement quelques jours avant moi, mettant terme à près de six mois de travail au sein de l'entreprise. Celui-ci préféra ne se consacrer qu'à sa recherche d'emploi. Je ne sais pas si Tim, le travailleur en restauration rapide aide toujours l'entreprise durant ses temps-libre. Quant à Luliu, la chinoise, elle nous disait, lors de son entretien, ne pas vouloir rester plus de cinq mois cumulés au sein de l'entreprise. Pourtant elle ne sera jamais revenue après mon départ m'informe-t-elle par emails. En somme pendant ma seule présence de trois mois chez QSM Sports, quatre personnes, en m'incluant, quittèrent la structure. Une, Luliu, supposée revenir après mon départ, d'une césure d'un mois ne le fit pas. Alors, seulement deux seraient potentiellement encore présents (le salarié à mi-temps et Tim). Le turn-over chez QSM Sport est par conséquent particulièrement important. Le manque de reconnaissance est le facteur

principal. Car s'il est intéressant professionnellement pour les bénévoles d'être considérés comme des salariés, cela l'est cependant beaucoup moins d'avoir une reconnaissance moindre ou du moins égale à ces derniers, alors qu'eux sont rémunérés pour leur travail. Les bénévoles ont tous à un moment ou l'autre une implication forte avec les affaires de l'entreprise, cependant celle-ci ne tente à aucun moment d'entretenir cet attachement ; ce qui lui est défavorable.

Malgré un avantage financier conséquent, la société pâtie de problèmes conséquents, générés par la courte durée de vie de chaque équipe.

Tout d'abord l'entreprise perd un temps considérable à l'intégration de chaque nouveau travailleur. Assimiler le fonctionnement de l'entreprise, les logiciels utilisés, connaître les événements, les divers interlocuteurs, nécessite quasiment un mois d'adaptation. Le temps qu'un travailleur passe à prendre ses marques est vécu comme deux à trois semaines perdues sur le rythme d'un travailleur de QSM Sports aguerri. Accueillir des bénévoles et les voir défiler est source d'une efficacité très irrégulière, fonctionnant par vagues.

Ensuite, un turn-over important est également signe d'irrégularité sur la constance des prestations de l'entreprise. Tout comme nous l'abordions avec le bénévole canadien, Kevin, lors de son entretien : l'événement Battle On The Border, fut à nos yeux un désastre. Cela fut essentiellement dû au fait que nous ne connaissions pas le terrain, ni même le cyclisme. Ce type d'erreurs est commis aux premières éditions d'un événement, cependant QSM Sports réitérait la compétition pour la 7^{ème} fois. A titre d'exemple, nous n'avions pas prévu de plans pour les voitures de tête. Certaines se sont perdues et les coureurs n'ont par conséquent pas établis le parcours indiqué. Cette erreur de débutant, personne n'a pu la prévoir car aucun des travailleurs, salariés y compris n'avait vécus un précédent Battle On The Border et avait pu nous guider de son expérience du terrain. Aucune édition n'apprend de la précédente, il n'y a pas de transfert d'expérience. A ce même titre, tous les points faibles reconnus ou les connaissances assimilées de l'événement par les travailleurs bénévoles seront perdus pour la prochaine édition. De ce fait, l'entreprise n'a aucune constance et aucun apprentissage de son travail. Le dirigeant, quant à lui, seul élément immuable de l'organisation ne peut pas, à lui seul, avoir un œil sur toute les facettes d'un événement et savoir gérer au mieux les

relations sponsors, le montage, les sportifs, les bénévoles, la fédération nationale, la télévision, l'aspect technique, l'administratif, les ventes, etc. De ce fait, chaque nouvel intervenant fait à sa manière, ainsi même les chartes graphiques changent tous les six mois ! En fonctionnant de la sorte l'entreprise perd en crédibilité en n'embauchant pas sur le long terme. Ce dernier point fut la suggestion de Kevin, qui admettait que des entreprises puissent avoir besoin de bénévoles mais qui jugeait que QSM Sports ne pouvait raisonnablement continuer sans l'embauche de deux salariés à temps plein.

4. Aspect externe à l'entreprise : la concurrence

S'il est certain que l'entreprise devrait embaucher, cette dernière ne le fait pas et ce pour tenter de garder un bon positionnement sur les prestations proposées sur les événements. Ce qui n'est pas versé à un effectif de salariés est dépensé dans les manifestations sportives. Dans le milieu de l'événementiel du sport, la survie est difficile pour les petites entreprises, surtout si celles-ci proposent du sport, dans son format classique. Néanmoins des sociétés faisant preuve d'innovation et proposant des formats dérivés y parviennent ; on pensera notamment au succès des « funs run ». Cependant QSM Sports persiste dans les épreuves classiques et dans ce domaine, la société doit faire face à deux à deux types de concurrents.

Les premiers sont les fédérations avec les ligues et/ou comités de district qui en dépendent, voire les clubs. Ceux-ci organisent divers événements, du championnat à la manifestation de quartier. La participation est très peu onéreuse et les aspects techniques sont souvent de bonne qualité car nous sommes alors confronté à des experts de la discipline. Chez QSM Sports, les inscriptions sont de minimum \$30 pour un très jeune enfant et de \$120 pour un adulte (format expert). Cependant tout ce qui est en annexe de la courses (ex : goodies, habillage, présentation, etc.) est peu développé chez les associations. QSM Sports en revanche, possède un budget qui y est dédié. Cependant, compte tenu du statut non lucratif de ce type d'organisations, ces dernières n'éprouvent aucune difficulté pour le recrutement de bénévoles les jours de compétitions. Chez QSM Sports, c'est tout l'inverse. S'il est vrai que l'entreprise recrute facilement des bénévoles pour son organisation interne, il est par contre beaucoup plus ardu de mobiliser un nombre de

bénévoles important le jour des épreuves. La nature commerciale de la société lui fait essuyer beaucoup de refus auprès de divers groupes associatifs qui répugnent à contribuer à l'enrichissement d'entreprises. Ces groupes de bénévoles agissent principalement pour le compte d'organisations comme celles décrites ici ou, par ailleurs, pour le second type de concurrents.

Les deuxièmes catégories de concurrents sont les groupes. Ceux-ci ne sont initialement pas dans le milieu, mais ont développé une branche ou une marque spécialisée dans l'événement et/ou le sport. Nombre de ces branches s'apparentent à de la Responsabilité Sociétale des Entreprises. Prenons l'exemple de Fairfax Média qui est en Australie ce que le Groupe Armaury est en France. Fairfax Média spécialiste de la communication tous supports, créa il y a quelques années sa branche Fairfax Events consacrée à l'événementiel de tout genre. Fairfax Events, alimenté financièrement par Fairfax Média est l'image de marque de ce dernier. Fairfax Event se lance dans les grandes manifestations sportives tout comme l'A.S.O du Groupe Armaury. A la différence près, que tous les frais d'inscription ainsi que les collectes effectuées par les participants seront entièrement reversés à des œuvres caritatives. Ce mode de fonctionnement à la Téléthon fait mouche pour attirer la population par milliers. A titre d'exemple, près de 80.000 coureurs prenaient cette année le départ d'un 14 km, le City 2 Surf à Sydney. L'entreprise avait pour l'occasion fait cumuler et reverser 4 millions de dollars aux œuvres caritatives. Il va sans dire que la communication des événements est inégalable. Il en est de même pour tout ce qui est annexe à la course. Ici les valeurs ajoutées sont incomparables. Les manifestations attirent des sponsors et des invités de marque, tels que des personnalités, de grands sportifs, DJ, top models. Le premier ministre australien a même participé au 14km de Sydney. Le coût de participation, bien plus élevé que chez QSM Sports, se justifie par des offres sportives qui s'assimilent aux festivals et par aucun enrichissement pour la grosse entreprise. Le grand public, amateurs, tout comme les experts (les premières places sont toujours disputées par des athlètes de haut niveau, ex : des kenyans sur la course à pied) sont tous enchantés.

Sans même considérer les autres entreprises de la même taille que QSM Sports on comprend que notre petite société ait beaucoup de mal à se distinguer. Les budgets sont essentiellement consacrés aux frais d'organisation, on imagine alors que c'est une des raisons principales faisant que l'entreprise ait du mal à employer.

Malgré le peu d'avantage que celle-ci retire du fait d'avoir des travailleurs non rémunérés, il apparaît clairement que l'une des premières difficultés est d'essayer de dégager du profit sur des activités considérées comme classiques. En outre, la qualité des prestations de l'entreprise est minorée par l'absence de travailleurs réguliers, donc salariés. La société s'enferme dans un cercle vicieux, où elle ne dégagera pas plus d'argent tant qu'elle n'en dépensera pas plus. La déprofessionnalisation porte ici préjudice à l'entreprise qui pour survivre devrait impérativement se professionnaliser davantage en ayant recours à une ou deux embauches.

Chapitre 2 : Application de la déprofessionnalisation en France

1. Possible alternative par les stages en entreprise

En France, comme expliqué à plusieurs reprises au cours de cette étude, les jeunes faisant la course aux compétences et à l'expérience ne sont pas en reste. On pensera notamment à la promotion de Master 2 Management du Sport faisant du bénévolat quelques semaines avant de pouvoir commencer un stage. Cependant, au-delà de l'acte bénévole durant plusieurs journées, certains jeunes sur le point d'être diplômés, accordent un réel crédit à des actes quasi gratuits sur le plus long terme. Cela car certains jeunes éprouvent un stress au regard de leur insertion professionnelle qui s'avère incertaine. Certains songent alors à s'inscrire de nouveau en université afin de pouvoir réaliser un nouveau stage en entreprise. Acte qui s'assimile alors du bénévolat, compte tenu de la valeur de leur intervention qui serait valorisée à hauteur de 500€/mois, soit deux à trois fois moins que s'ils intégraient la structure avec le statut de salariés. Nombre d'étudiants évoquent cette solution quand ils constatent que leur structure de stage actuelle ne les embauchera pas et qu'ils ont des difficultés à décrocher des entretiens pour des emplois. S'inscrire dans une université avec pour seul objectif la réalisation d'un autre stage scolaire est en complète analogie avec la démarche des bénévoles de QSM Sports. Ces étudiants pensent qu'en étant stagiaires et non-salariés, ils pourraient ainsi intégrer beaucoup plus facilement n'importe quelle organisation et faire figurer cette expérience supplémentaire sur leur CV. Je ne connais personnellement aucune personne ayant été au bout de cette démarche. Une de mes connaissances s'était cependant réinscrite au même cursus, mais dans une autre université et avait finalement trouvé un emploi quelques semaines après la rentrée scolaire. Elle a donc interrompu son année d'étude. Malgré le manque de témoignage pouvant soutenir cette théorie, nombre de jeunes en fin de cycle songent à ce recours s'il s'avère trop difficile pour eux de trouver un emploi. Les actions ne suivent pas toujours les pensées, néanmoins ce raisonnement : celui de concevoir d'être sous-payé pendant plusieurs mois, est relativement proche de celui qu'ont les jeunes australiens lorsqu'ils s'investissent bénévolement dans une entreprise. Ce raisonnement trouve son fondement essentiellement du fait de la nature des offres que l'on trouve sur des sites de recrutement dans le domaine du sport : il y a un nombre considérable

d'offres de stages pour un nombre relativement restreint d'offres d'emplois. Les jeunes pensent alors à réitérer un stage pensant que c'est le seul moyen légal d'obtenir plus d'expérience au sein d'une grosse organisation.

2. Point sur la législation française

La conviction populaire juge que l'on ne peut travailler pour une entreprise sans être rémunéré. Pourtant aux regards stricts des textes législatifs, il n'est évoqué nulle part, de façon explicite, qu'il est interdit de travailler de son plein gré gratuitement pour une société commerciale. Fait troublant, probablement induit par le raisonnement qu'aucune personne sensée n'accepterait de travailler gratuitement.

Le code du Travail s'applique à traiter des droits et devoirs des employés et employeurs. Il aborde tous les sujets étant susceptibles de léser ces deux parties, voire l'Etat, notamment en réglementant le contrat de travail et prévenant le travail dissimulé. Cependant, il n'y a aucune allusion à des relations effectuées sans rémunération. C'est bien simple le terme *bénévolat* n'apparaît aucune fois dans le Code du Travail et celui *bénévole* apparaît seulement cinq fois⁷. Et cela ne concerne jamais l'acte consentit de bénévolat à des fonctions salariales.

A priori aucun texte, ni jurisprudence, n'interdit formellement le bénévolat dans le secteur concurrentiel et marchand.

De ce fait, des décisions intrigantes ont été rendues par la justice française. Tous ces cas, tenus jusqu'en cour de cassation, furent reconnus comme des actes de bénévolat, les entreprises ne furent pas inquiétées :

- Suite à une grève des chauffeurs de véhicule de ramassage de lait d'Entremont, des producteurs de lait ont décidé de conduire eux même les camions jusqu'à l'usine, le temps de la grève et ce, à titre bénévole. Groupes de syndicat et grévistes portaient alors plainte pour non-respect du droit de grève. Ceux-ci ont perdu car les producteurs de lait furent reconnus

⁷ Voir articles L5425-8, L6313-13, L6322-1, L7122-19 et L8261-3.

bénévoles, ayant comme bénéfice la seule non perte de leurs productions journalières⁸.

- Une femme a aidé quelque mois un marchand de fleurs au poste de vendeuse. Aide qu'elle apportait de sa propre initiative pour assister son amie employée par le marchand. Elle s'est, après plusieurs mois, retournée contre le marchand de fleurs en lui réclamant des salaires qu'elle estimait dus. La cour écartant l'existence d'un contrat de travail et d'un lien de subordination, rejeta la demande de la femme, la considérant comme bénévole⁹.
- La conjointe d'un chef d'entreprise d'une société commerciale avait tenu le poste de caissière pendant près de neuf années. Après avoir réclamé ses salaires devant la justice, elle s'est vu refuser la qualité de salariée au motif que son activité relevait de l'entraide familiale et qu'elle exerçait en toute liberté¹⁰.

On voit ici que les trois cas jugés furent hautement profitables aux entreprises et ce parfois au détriment des bénévoles. Malgré le manque de textes ou de jurisprudences traitant ce sujet, on constate que la justice reconnaît le statut de bénévole au sein d'une entreprise. Cela malgré une substitution évidente à un emploi salarié. On peut imaginer qu'au-delà de ces cas traités devant la justice, de nombreuses personnes interviennent de façon plus ou moins ponctuelle au sein d'entreprises et sans être rémunérées. Cependant, on imagine qu'une non-altération des relations ou des intérêts personnels confinent ces cas. Cas, qu'il est alors difficile de comptabiliser et donc d'apprécier la fréquence sans recours en justice ou médiation particulière. On conçoit alors qu'il soit possible de travailler en France au sein d'une entreprise au motif d'être bénévole.

Des cas comme QSM Sports existent-ils alors en France de façon confidentielle ? Qu'est ce qui empêcherait après tout, les jeunes diplômés français de songer à travailler gratuitement pour une entreprise pendant quelques mois, plutôt que de perdre toute une année à retourner en université pour ensuite seulement pouvoir commencer un nouveau stage ?

⁸ Cass. Soc. 97-22025 du 11 janvier 2000

⁹ Cass. Soc. 10-20912 le 16 février 2012

¹⁰ Cass soc n°95-43629 2 juillet 1997

3. Offres de bénévolat

Nous sommes loin de pouvoir apporter ici des réponses fondées à ces précédentes questions. Cependant, certains indicateurs peuvent s'assimiler à des éléments de réponse. Nous avons abordé précédemment la présence beaucoup plus importante d'offres de stages que d'offres d'emplois sur des sites de recrutement dans le milieu du sport. Nous venons d'établir que même si la démarche apparaît marginale, il n'est foncièrement pas interdit de travailler bénévolement au sein de sociétés.

Analysons alors la publication d'une offre de bénévolat sur un site de recrutement et ce pour le compte du club de basketball JSF Nanterre. En France, il est relativement facile d'être bénévole au sein d'une structure sportive de type association. Ainsi, si l'on veut être bénévole, voire salarié, dans des structures ayant réellement besoin de renfort, on trouve les annonces sur les sites des fédérations. On peut alors savoir rapidement si la fédération, la ligue, le comité, voire un club de proximité, est en demande d'intervenants. On imagine cependant que le public consultant ces offres est pratiquants ou déjà investis dans le sport en question puisque surfant sur le site de la fédération. Pourtant, le JSF Nanterre publie son offre, consultable en ANNEXE 4, sur Sport Buzz Business. Ce site internet est hautement consulté par de jeunes diplômés, ou encore étudiants, principalement dans le Management du Sport, cherchant un premier emploi ou un stage. Ces jeunes cherchent clairement des offres rémunérées. Tout comme le fait QSM Sports, JSF Nanterre publie sur des canaux de recrutement de professionnels. On peut formuler l'hypothèse que la motivation qui se cache derrière cette action, est le ciblage d'une population plus diplômée, en quête d'expérience professionnelle et pas seulement les internautes réguliers sur site de la FFBB. Le JSF Nanterre véhicule le sentiment ne pas chercher un public uniquement passionné de basketball, mais un public avant tout compétent. Le club est une association car il possède des équipes jeunes. Cependant, le club est également une société par actions simplifiées depuis 2013, possédant numéro siret et siren et étant enregistré au registre des commerces comme n'importe quel organisme commercial. La société au chiffre d'affaire de 4 millions d'euros en 2014 recrute des bénévoles, à priori avec de hautes qualifications, pour contribuer aux tâches diverses du club. Les missions ne sont certes pas clairement expliquées sur l'offre. On pourrait penser que les bénévoles

sont requis pour aider l'association et non l'entité commerciale, cependant le titre de l'annonce : « Offre bénévolat : JSF Nanterre (Pro A) » laisse deviner que des bénévoles sont recrutés au sein de la société. En outre l'indication « Pro A » a surtout pour vocation d'attirer l'attention sur ce que le club a de meilleur : une équipe en première ligue professionnelle. Cette indication n'est pas sans rappeler le symbolisme des Jeux Olympiques, décrit par Sébastien Fleuriet et le capital symbolique transférable au monde du travail. On imagine en effet la symbolique derrière le fait de travailler pour un club champion de France Pro A, vainqueur de la coupe de France, du match des champions et de l'Eurochallenge ces trois dernières années. Quel jeune diplômé en quête d'expérience et d'intitulés prestigieux sur son CV ne postulerait pas ?

Malheureusement, il est difficile de déterminer la vraie nature des missions proposées par JSF Nanterre à ses bénévoles. Compte tenu, du lieu stratégique pour la publication de l'offre, on se doute que certains devront mettre en œuvre leur qualité de communication, d'administration ou de logistique au sein de la société. JSF Nanterre veut recruter.

4. Eventuel rôle des prestations sociales

Alors que l'on conçoit que ce fonctionnement est réalisable en France, on se demande si la jeune population australienne n'est pas plus encline à se prendre en main et à faire preuve d'initiatives, entre autres, du fait d'un système social moins généreux. En effet, en Australie les allocations chômage pour un célibataire sans enfant ont un plafond de 1046,80 dollars (660,56€) par mois, ce quel que soit le passif professionnel de l'allocataire. Ce revenu est 100 euros moins élevé en France pour un jeune célibataire sans précédente expérience professionnelle. Pourtant le salaire minimum australien est 2,5 fois supérieur au revenu chômage, contre 2,2 fois en France¹¹. Cette petite différence équivaldrait à baisser le RSA à 454,80€ au lieu l'actuel 524,16€. L'écart est considérable compte tenu des faibles revenus et de l'inflexibilité des allocations chômage en Australie, alors qu'en France un jeune touchera plus s'il témoigne d'une précédente expérience professionnelle rémunérée.

¹¹ A raison du seuil horaire de 17,29\$/h, le salaire mensuel minimum est de 2628,08\$ pour 38 heures par semaines travaillées (les impôts sont couramment prélevés à la source). A raison d'un SMIC à approximativement 1137€ net et d'un RSA de 524,16€.

Ici aussi, on en est qu'au stade des hypothèses. Cependant, on peut se demander si une telle différence entre le montant des allocations et le revenu estimé minimum pour subvenir aux besoins de la vie quotidienne des australiens, n'est pas à la source d'une telle effervescence bénévole. Les australiens, en situation trop inconfortable, s'ils ne doivent compter que sur les allocations sont, ont peu l'imaginer, prêt à acquérir plus d'expériences et à développer d'autres qualifications pour réduire une éventuelle période de chômage.

Si cette hypothèse est valide, on peut se demander si la baisse de la dépense publique que doit effectuer la France selon les préconisations de la Commission européenne, impactera un jour les allocations chômage. Si tel est le cas, on peut se demander jusqu'où les jeunes en fin d'étude ou diplômés seront prêts à aller pour se démarquer au sein d'une concurrence qui alors sera plus rude, afin d'augmenter le taux d'employabilité.

La déprofessionnalisation, qui consiste à faire entrer des bénévoles au sein d'une institution déjà professionnalisée a des points positifs et négatifs. Sans avoir intégré une structure en cours de déprofessionnalisation, on ne soupçonnerait pas que les contreparties négatives l'emportent sur celles positives. Pourtant, c'est ici le cas chez QSM Sports. On admet cependant qu'avec une meilleure ingénierie de ses effectifs, l'entreprise pourrait gagner en organisation et donc en rentabilité. Recourir à la déprofessionnalisation fut le choix de l'entreprise pour tenter de rivaliser avec la concurrence. Alors qu'en Australie on interdit le travail non rémunéré, mais le tolère, en France la pratique n'est à priori pas interdite. Malgré un flou législatif plus favorable à la France qu'à l'Australie, la pratique semble plus développée chez ce dernier. Néanmoins nous sommes en droit d'imaginer qu'une conjoncture future puisse favoriser ce processus et que des entreprises et de jeunes diplômés se mettent à copier le fonctionnement australien.

Conclusion

Ce sujet semblait avant tout relever du paradoxe. En effet, pourquoi de jeunes bénévoles s'investiraient-ils autant au sein d'une entreprise. De ce questionnement nous avons concéder le terme de déprofessionnalisation. La déprofessionnalisation, tendance inverse de la professionnalisation, est l'intégration de forces bénévoles à la place de forces salariales. Comme nous l'expliquait Dussault, dès 1985, la déprofessionnalisation ne peut que succéder à la professionnalisation d'un milieu. On défait ce qui a été fait. Ce qui est exactement le cas ici en destituant des salariés pour installer des bénévoles à leur place.

La déprofessionnalisation fait opposition à la professionnalisation. Pourtant si ce dernier fait appel à la rationalisation de l'organisation afin d'atteindre des objectifs précis, ce premier n'en est pas moins différents. En effet, bien que la professionnalisation emploie du personnel rémunéré afin que celui-ci dispose uniquement des meilleures qualifications, la déprofessionnalisation a recourt à du personnel non rémunéré mais tout autant qualifié : les bénévoles professionnels. Le taux de professionnalisme est donc supposé équivalent. Il est certain que le cas QSM Sports ne permette pas de confirmer ce dernier point. On peut néanmoins suggérer qu'une organisation interne différente et un système de direction plus adapté aurait considérablement modifié la situation. Cependant nous ne sommes ici qu'au stade des spéculations, au vue de la réalité vécue au sein de la structure.

En outre, la professionnalisation et déprofessionnalisation possèdent d'autres similarités. Tout d'abord, il est à priori risqué pour les associations sportives d'engager des salariés qui seront ensuite bénévoles au sein de la même structure sur leur temps libre. Il est à priori tout autant risqué pour une entreprise australienne d'employer des bénévoles au vue des textes de loi prohibant tout particulièrement cette pratique. Pourtant ni les associations françaises, ni les entreprises australienne, ne sont inquiétées. La principale raison est que les travailleurs ne se plaignent pas de leurs conditions de travail. Ils estiment tous que la passion du sport légitime un mode de gouvernance et des conditions de travail extrêmes. Enfin, une distinction très floue persiste chez tous les acteurs de ces deux processus quant à la détermination juste de fonctions bénévoles et salariales. Frontières et rapports ne

sont pas nets. Les bénévoles quelques que soit le processus dans lequel ils s'insèrent sont un élément de pression pour les salariés. Ceux-ci redoublent d'effort et de disponibilité pour justifier leurs salaires et leur indissociabilité avec l'organisme au sein duquel ils travaillent.

Ce système de déprofessionnalisation, qui trouve ces racines de façon, à priori, évidente dans un pays de l'ancien empire britannique, n'est pas sans devenir en France. Pourtant on semble déceler dès lors les mécanismes d'un cercle vicieux. De jeunes bénévoles s'investissent, certes de façon intéressée. Cela n'est pas sans rappeler les producteurs de lait d'Entremont qui ne gagnaient pas d'argent en conduisant les camions, mais n'en perdaient alors pas en acheminant quotidiennement leurs productions journalières de lait. Investissement qui a pour finalité d'assurer l'accès à un emploi rémunéré. Cependant quel sera alors l'intérêt pour les entreprises d'engager tant que de nouveaux jeunes en quête de crédibilités sur leur CV seront prêts à travailler gratuitement, en acceptant des responsabilités de salarié. De même, qu'en sera-t-il de la concurrence équitable entre entreprises si certaines ne versent aucunes charges salariales alors que d'autres ne possèdent que du personnel salarié. Bradera-t-on les salaires ? On peut bien évidemment imaginer que le système législatif interviendra avant que la situation n'atteigne de telles proportions en définissant, de façon plus pointue, quel type de travailleur peut intégrer une entreprise et sous quelles conditions.

Il semblerait que nous n'en soyons pas encore à ce stade. Pourtant il apparait que la France ne diffère pas tant que ça avec ce cas australien. En effet, si l'on considère les quelques cas de justice attribuant le statut de bénévoles à des travailleurs et la petite annonce du JSF Nanterre sur le site de recrutement, il m'est d'avis que nous pourrions être surpris de l'ampleur du travail bénévole en France. Travail probablement encore confidentiel. Néanmoins, la France est prédisposée à suivre l'exemple du cas QSM Sports. Cas que l'on soupçonne déjà existants.






Cette étude n'annonce pas la fin du travail, ni même la mutation de son système qui forge le capitalisme de notre pays. On ne fait ici que constater des éléments observés à l'étranger et dégager des hypothèses en adéquations. Cette étude n'a pas pour but d'apporter de réelles réponses. Elle saurait à peine être l'ébauche d'une réelle recherche visant à déterminer les signes avant-coureurs d'une

déprofessionnalisation, de déterminer qualitativement les comportements bénévoles dans des secteurs d'activités divers ou encore d'analyser les recours accessibles aux jeunes générations pour contrer une insertion professionnelle de plus en plus difficile.

Annexes

ANNEXE 1 : Classement 2014 des pays les plus généreux	51
ANNEXE 2 : Méthodologie des entretiens	52
ANNEXE 3 : Entretien avec Kevin	53
ANNEXE 4 : Entretien avec Luliu	70
ANNEXE 4 : Offre de bénévolat du JSF Nanterre.....	75

ANNEXE 1 : Classement 2014 des pays les plus généreux

	 World Giving Index ranking	 World Giving Index score (%)	 Helping a stranger score (%)	 Donating money score (%)	 Volunteering time score (%)
Myanmar	1	64	49	91	51
United States of America	1	64	79	68	44
Canada	3	60	66	71	44
Ireland	4	60	64	74	41
New Zealand	5	58	69	62	44
Australia	6	56	65	66	37
Malaysia	7	55	63	60	41
United Kingdom	7	55	61	74	29
Sri Lanka	9	54	56	56	50
Trinidad and Tobago	10	54	75	49	37
Bhutan	11	53	54	63	43
Netherlands	12	53	54	70	34
Indonesia	13	51	48	66	40
Iceland	14	50	52	70	29
Kenya	15	49	67	43	37
Malta	16	49	43	78	25
Austria	17	48	57	57	29
Denmark	18	47	55	62	23
Iran	19	46	62	52	24
Jamaica	20	45	73	26	35

Only includes countries surveyed in 2013.

Data relate to participation in giving behaviours during one month prior to interview.

World Giving Index scores are shown to the nearest whole number but the rankings are determined using two decimal points.

ANNEXE 2 : Méthodologie des entretiens

Afin d'être au plus près des motivations poussant les jeunes bénévoles de QSM Sports à s'investir presque inconditionnellement pour l'entreprise, je décidais de mener des entretiens. Seulement deux furent réalisés et ce fin Juin, à peine quelques semaines avant que je quitte l'Australie.

Le premier entretien, celui avec Kevin, fut réalisé de façon semi-directive. Lors de notre rencontre, nous souhaitions tous les deux faire le bilan de notre expérience, achevée pour lui, et qui touchait à sa fin pour ma part. Cet entretien réalisé en face à face fut enregistré avec l'accord de l'intéressé, puis retranscrit et traduit de l'anglais.

Le second entretien avec Luliu, ne s'est malheureusement pas réalisé en face à face. Celle-ci absorbée par la révision de ses examens accepta néanmoins de remplir un court questionnaire que je lui envoyai par email. De ce fait, les réponses sont nettement moins développées que celles de Kevin. Néanmoins, il me semblait impératif de contrebalancer le point de vue de Kevin avec le témoignage d'un autre bénévole. Son questionnaire fut traduit de l'anglais. Etant toujours en contact avec elle, j'ai pu réactualiser en cours de rédaction du mémoire sa situation.

En plus de ces entretiens, le récit fut étoffé de ma propre expérience, ceci afin de pouvoir raisonnablement généraliser des propos et offrir un troisième point de vue. En outre, il me semblait indispensable d'ajouter mes propres observations compte tenu que j'étais la bénévole la plus présente physiquement au sein de la société. Par conséquent, j'entendais et voyais souvent plus de choses qu'eux.

La collecte des entretiens fut une aide précieuse pour la rédaction de ce mémoire. Je suis reconnaissante envers Luliu et Kevin pour leur disponibilité et pour leur sympathie d'avoir accepté de contribuer avec leur témoignage à mon écrit.

ANNEXE 3 : Entretien avec Kevin

Je rencontre Kevin, 30 ans, un bénévole de nationalité canadienne trois jours après qu'il ait décidé d'arrêter de travailler pour QSM Sports. Je n'ai pris connaissance de ce choix qu'en le rencontrant. Il ne le mentionnera pas ici, mais le dernier emploi de Kevin fut la direction d'un centre de ski à Vancouver. Au cours de notre rencontre, ce dernier fait beaucoup référence à Mike, le propriétaire et dirigeant de QSM Sports sans le nommer, des annotations sont alors souvent rajoutées. Par ailleurs, Kevin mentionne souvent les événements, Battle On The Border et Byron Bay Triathlon, organisés par l'entreprise, par des nominations raccourcies. Cet entretien est traduit de l'anglais.

Peux-tu me parler de ton parcours en quelques mots ?

Je suis Canadien. Je suis arrivé en Australie en Octobre 2014 afin de rejoindre ma petite amie qui est australienne. Je venais de Vancouver. Je travaillais alors dans l'industrie des sports d'hiver en tant que directeur d'une école de ski. J'ai passé dix ans dans cette branche à faire diverses choses. En venant en Australie je tenais à rester dans l'industrie du sport. Je me suis vite rendu compte qu'il était compliqué de trouver du travail et encore plus particulièrement dans cette branche. Beaucoup de personnes veulent travailler dans le sport car c'est fun. Voyant qu'il n'y avait pas beaucoup d'opportunités, j'ai pensé qu'en travaillant en tant que bénévole j'aurais des contacts et que je rencontrerais des gens, puis qu'alors ce serait le début de quelques chose.

Es-tu diplômé dans le domaine du sport?

Alors j'ai mon certificat d'instructeur pour la pratique du ski et du snowboard. Je n'ai pas le certificat le plus élevé, mais celui juste en dessous. Ensuite j'ai un diplôme universitaire en Anglais et en parallèle j'ai suivis les cours pour être examinateur. C'est-à-dire que quand les personnes veulent être instructeur de ski ou de snowboard comme moi, c'est moi qui les forme et leur apprend comment être eux-

mêmes un instructeur, puis je leur fais passer le test terminal. Donc je n'ai pas de diplôme tel que Management du Sport ou autre. Cependant mon expérience compense.

Pendant combien de temps as-tu travaillé à QSM Sports ?

Depuis Janvier. Donc presque six mois.

A quel poste ? Peux-tu me décrire tes missions ?

J'imagine... Bon on ne s'est jamais dit « ça c'est ton poste » d'accord. Je pense (*pause*) que je fais la communication principalement. Donc tout ce qui est écrit, ce qui est envoyé aux gens, je l'ai écrit moi-même ou relu, modifié, validé et envoyé. Ce genre de choses. Je fais beaucoup de contenu de site internet et de changements en fonction de ce à quoi on veut que le site internet ressemble. Puis nous parlerons [*avec Mike*] et je donnerais mon avis. Ce genre de choses. (*pause*) Avec Battle, on parlait beaucoup de l'image de marque. L'esprit que nous cherchions à incarner. Car auparavant, c'était plutôt confus. C'est une des choses que je lui ai dit ; ça doit être plus simple. Donc j'ai travaillé un peu à définir cette image de marque. Donc j'imagine que si on devait me prêter un intitulé de poste ce serait : chargé Marketing et Communication...je ne sais pas trop.

D'accord et pas de papiers officiels pour...

Non ! Jamais rien d'officiel (*rires*)

A quelle fréquence te rendais-tu à QSM Sport ?

J'allais au bureau deux-trois jours par semaine. Cependant j'étais disponible par mail sept jours sur sept. Par exemple, si Mike m'envoyait un email en me demandant « peux-tu faire ça ? », et bien je le faisais immédiatement si j'étais à la maison, comme ça c'était fait.

Mais dernièrement tu te déplaçais bien plus que deux ou trois jours par semaine au bureau.

Oui, c'était l'avant Byron et Battle. Je faisais pratiquement du temps plein. Parce qu'ils en avaient besoin, vraiment. Tu sais, il y a plein de choses qui devaient vraiment être faites avant les événements.

Et en retour, as-tu été payé ou reçu des avantages en nature particuliers ?

(pause) Ce que je voulais le plus, c'était rencontrer des gens et obtenir une bonne recommandation. Je n'ai pas encore la recommandation mais Mike m'a assuré qu'il en rédigerait une pour moi. C'est bien. J'ai eu un « honorariat », c'est une petite somme d'argent en retour du temps que je passais sur le lieu de travail. Mais je ne le recevais qu'à chaque événement. Ce n'était vraiment pas grand-chose. Bien en dessous du minimum légal [*qui est de \$16/h*]. Ce genre de choses. Ce n'était pas beaucoup, mais ça aide quand même.

Et en dehors de ça tu avais une autre activité ?

Pour moi c'était comme mon emploi. Donc non.

Alors je te l'ai déjà demandé, mais pourquoi as-tu choisi de postuler à cette agence ?

Pour avoir un pied dans le milieu. Comme c'est dur de trouver un emploi, j'ai pensé que si je commençais comme bénévole, je rencontrerais des gens et progresserais dans cette voie.

Mais comment as-tu trouvé ce poste?

Cette agence ? C'était sur internet. SportPeople.com

Connais-tu des personnes dans ton entourage qui se portent bénévoles comme tu le fais ?

En quelque sorte, mais c'est différent. Je joue au football et je fais donc parti d'un club de football. Beaucoup de personnes gérant ce club sont bénévoles.

Ici, en Australie ?

Oui. Le club auquel j'appartiens est un club de football catholique, donc c'est en association avec l'église du coin, tout le monde est bénévole.

Mais c'est une organisation à but non lucratif.

Oui, non lucratif, mais il y a quand même des bénévoles.

Et dans ton pays, c'est commun de se porter bénévole au sein d'une organisation à but lucratif ?

Oui. C'est en fait la façon par laquelle j'ai intégré l'industrie du sport d'hiver. J'étais bénévole car je pensais que c'était sympa et fun d'aider, d'être instructeur etc. Avoir des bénévoles c'est important à cause du ratio adulte/enfant que vous devez préserver. Car si tu as huit enfants à charge, tu as un adulte en tête et l'autre, le volontaire, en queue de file, comme ça la descente est toujours sécurisée. Puis en échange de ce service, tu as un pass pour accéder aux pistes, le genre d'avantage que possède un employé, mais pas la paie.

Vraiment ? Pour une entreprise à but lucratif ?

Oui. C'est très similaire à la situation de QSM Sports. Si le bénévole ne vient pas, on est alors en situation de stress. On devra alors dépenser de l'argent pour un employé pour faire le même boulot alors que l'on n'en a pas le budget. Tu sais, le budget est

basé sur la présence d'un instructeur et d'un bénévole. Donc avoir à payer deux instructeurs pour faire le même boulot serait difficile.

Pour vous, Canadiens, c'est probablement normal et courant. Mais pas en France, pas pour une entreprise du moins. Tu penses que cela à quelque chose à voir avec les racines communes de l'Australie et du Canada au régime anglais ?

Je ne sais pas trop. Le public impliqué est différent. Les bénévoles et je parle du Canada, sont surtout des retraités. Donc c'est plutôt un public âgé, tandis qu'ici il semblerait qu'il y a plutôt énormément de jeunes essayant d'acquérir de l'expérience alors que là-bas c'est plus un hobby pour passer le temps.

Sauf toi !

Sauf moi ! (*rires*) Mais je le faisais de la même façon là-bas. C'était un hobby que j'appréciais. Quand j'ai commencé, je voulais juste faire partie de la montagne, ce genre de choses. Et une chose menant à une autre...mais j'étais clairement le plus jeune quand j'ai débuté. Alors qu'ici, je suis probablement le plus vieux du groupe. Donc, dans les deux pays, on peut dire qu'il y a une similarité dans la façon de fonctionner et de s'appuyer sur les bénévoles, mais la différence réside dans le fait qu'ici, les gens, les jeunes, le font pour gagner de l'expérience.

Et cela car il n'y a pas assez d'opportunités d'emploi à Brisbane ?

Oui. C'est exactement la raison pour laquelle je l'ai fait. Il y a un flux d'offres très pauvre et moi je voulais quand même faire quelque chose. (*pause*) Mais parfois je me demande si c'est parce que c'est l'industrie du sport. Je pense que l'aspect financier est toujours limité dans ce domaine. Une entreprise, qui est une organisation à but lucratif ne fait pas de profits tant qu'elle n'est une grosse organisation.

Penses-tu que qui plus est, ils ont recours à des bénévoles, parce que c'est un domaine de passion et que c'est donc plus facile de fonctionner comme ça, à moindre frais.

C'est dur à dire. Je ne sais pas. A QSM, s'ils nous payaient comme des salariés ils n'auraient aucun bénéfice, ils fonctionneraient même à perte. Et c'était la même chose à Vancouver quand j'y travaillais. On n'aurait jamais fait autant de profits. On aurait peut-être même dû fermer.

Pour revenir à ta situation de bénévole, combien de temps penses-tu rester à QSM Sports ?

Aucun. J'ai arrêté cette semaine. Je ne continue plus. Sauf s'ils décident de me payer.

Même à mi-temps ?

Oui. Mais cette fois ce devra être figé, fiable. Par exemple jeudi et vendredi : QSM. Et les autres jours, j'ai un autre petit job auquel je me consacre uniquement. Ça devra être plus structuré.

Et tu penses être de nouveau bénévole dans le futur ? Pour une entreprise ?

(longue pause) Je me porterais bénévole au sein d'une entreprise pour les mêmes raisons : essayer d'accéder à un job rémunéré.

En Australie ou au Canada ?

Qu'importe. La différence serait que, pour sûr, quel que soit l'endroit, ce sera pour une période bien plus courte. Par exemple, je serais content de travailler un mois gratuitement, histoire de prouver ce que je sais faire, mais ensuite je pense que c'est une période assez longue.

Comme une période d'essais ?

Comme une période d'essai. Comme une période d'essai non rémunérée. Pour une organisation à but non lucratif je me porterais bénévole de nouveau. C'est sûr. Comme une œuvre caritative ou une organisation non lucrative, je le ferais.

Donc si tu le fais de nouveau pour une organisation à but lucratif, c'est uniquement avec l'objectif d'acquérir un emploi en retour ?

Oui. Un emploi ou une autre forme de bénéfices. Comme des contacts par exemple. Mais c'est sûr que je ne serais pas bénévole pour une entreprise autrement que pour des raisons professionnelles.

Quand tu étais à QSM Sports, ressentais-tu une forme de pression ? Je veux dire, plus qu'un bénévole n'est supposé supporter ?

Oui, complètement. Une grande partie est due à Mike. Sa façon de faire les choses. Et l'autre partie est due au fait que j'étais confronté à des missions qui relèvent d'un emploi rémunéré. Donc les attentes au bout et les responsabilités sont les mêmes alors que je ne suis que bénévole. Donc plutôt oui. Par exemple, le premier jour de l'événement Battle, il [Mike] m'a envoyé une liste de choses à faire, mais dans le même temps Anthony m'a donné une autre liste de choses à faire. L'une était pour la communication et l'autre pour les opérations terrains. J'avais énormément de pression des deux côtés. J'ai choisi de ne faire que ce qui relevait de l'opérationnel, car c'est ce qui fait que l'événement peut arriver. Mais j'ai eu à ce moment-là énormément de pression et il [Mike] n'était pas content que je n'aie pas fait l'autre liste. Mais pour un statut de bénévole c'est un peu extrême.

Et autrement, puisque bénévole, te sentais-tu complètement libre de partir quand bon te semblait ?

Oui plutôt. Car je prévenais toujours ; je disais « je vais arriver à telle heure et je partirais à telle heure ». C'est ce que je faisais. Je commençais à 10h et je partais à

3h30 parce que je voulais absolument n'emprunter que les trains qui circulaient en dehors des pics de fréquentation [*pour information les tarifs des trains varient selon les heures d'hors ou de pics de fréquentation, approx : 7h30-9h30 et 4h-18h*]. C'est ce que je disais. Si j'avais été payé je ne l'aurais probablement pas fait. Mais parfois je me sentais attaché au travail que je faisais. Et la pression à ce niveau-là était plus présente au fur et à mesure que l'on se rapprochait du Battle. Donc je me disais, c'est beaucoup trop pour seulement un bénévole, mais d'autre part je ne voulais pas partir car... (*pause*)

Car tu faisais partie de quelque chose.

Oui j'en faisais partie. Je sentais que les gens comptaient sur moi. Donc à ce moment-là, je ne me sentais pas tellement libre de partir n'importe quand, mais néanmoins toujours libre de dire aujourd'hui je pars à 3h00, parce que je ne peux pas dépenser trop d'argent dans le train alors que je n'ai pas de rémunération.

Donc payé, tout aurait été différent ?

Oui, à vrai dire la plus grande différence aurait été : j'arrive à 9h, je pars à 17h. Mais autrement j'aurais toujours répondu à mes emails 7j/7 et fais le travail aussitôt après avoir reçu la demande. Car c'est un peu le genre de personne que je suis. Donc en fin de compte ça aurait été la seule différence. Aussi, en tant que bénévole, comme c'est l'entreprise de Mike, je ne me sentais pas... (*pause*). Si je ne suis pas d'accord avec lui, il aura toujours raison. Parce qu'au final, je ne suis pas payé et en quelque sorte c'est comme si je ne faisais pas parti de l'entreprise, c'était seulement son entreprise. Si j'avais été payé, j'aurais alors fait partie intégrante de son équipe et j'aurais alors légitimement pu me lever et dire « écoute, ça doit être fait comme ça ». Et on aurait été plus compétent au final, mais comme je ne suis qu'un bénévole, je ne le fais pas. Je n'en ai pas l'autorité.

Du coup les notions de plaisir prêtée à l'activité bénévole, ici on ne peut pas trop dire que tu les aies ressentis.

(rires) Et bien, si c'était pour une organisation à but non lucratif ou ce genre de chose, j'aurais été bénévole pour ces raisons. Mais là c'est complètement différent. Ce n'était jamais très fun, excepté pour l'épreuve Criterium du Battle, mais autrement... C'est plutôt infime à l'échelle de l'expérience.

Oui, après six mois.

(rires) Oui après six mois, le Critérium pendant une demi-heure fut un moment cool.

Et au quotidien, trouvais-tu que ton travail était reconnu ?

Parfois oui, parfois non. Et encore une fois une grande part de cela réside en Mike et sa personnalité. Parce que je ne pense pas qu'il réalise le temps que toutes choses nécessitent. Comme tu as pu le remarquer pour ton propre boulot. Par exemple, changer les chartes graphiques ça prend du temps. Mais quand il me demande de les changer de nouveau, il ne se rend pas un instant compte que cela signifie six heures de boulot derrière. Mais parfois, il reconnaît mon travail, mais c'est plus pour dire « c'est génial, on a jamais eu ça auparavant ». Parfois, même les commentaires des gens sont valorisants, quand ils postent des choses etc. Donc pour conclure, je dirais qu'il est bon pour reconnaître la valeur d'un bon travail une fois fini, mais pas vraiment pour mesurer l'investissement en temps que ça implique.

Mais quels ont été les bons côtés de cette expérience ?

(silence)

As-tu appris quelque chose ?

Oui, je veux dire en dehors du fait d'être payé, j'ai obtenu tout ce que je voulais. C'est-à-dire : avoir un emploi, ou quelque chose comme ça, rencontrer des gens, construire du réseau, etc, avoir une bonne référence en Australie, continuer à

travailler dans le milieu du sport, me concentrer sur la communication, le marketing, l'image de marque. C'est tout ce que je voulais et je les ai tous plus ou moins cochés sur ma liste, sauf pour la paie.

Oui, donc ça c'était le point négatif. Etait-ce le seul ?

C'est le principal point négatif. Et le fait d'avoir cette espèce de statut de bénévole qui fait que parfois tu es traité comme un bénévole. Donc tu écopes des plus petits jobs. Comme quand nous étions à la Battle. J'ai dû m'occuper de distribuer les sandwiches, etc. alors que j'aurais pu faire beaucoup plus de choses avec mon expérience et ce que je sais faire. J'aurais pu faire bien mieux que de servir des sandwiches, mais bon cela devait être fait.

D'accord donc c'est un peu confus, parfois tu étais trop impliqué, sous trop de pression et parfois au contraire tu trouvais que tu ne l'étais pas assez. Du moins pas assez à ta juste valeur.

Oui, quelques fois c'était un peu ce que j'attendais : être mis à rude épreuve et tenter de relever le défi, mais quelques fois ce n'était pas du tout ce à quoi je m'attendais.

Tu penses que le petit job des sandwiches était dégradant ? Dans le sens ou tout ce que tu as fait de la première journée d'évènement était : donner des sandwiches, alors qu'en amont c'est toi qui avais construit tout le plan de communication.

Oui, je veux dire, je ne m'attendais pas du tout à faire ça après tout ça. Mais ce n'était pas dégradant, dans le sens ou quelqu'un doit le faire et je le comprends. Juste je ne m'y attendais vraiment pas.

Pour revenir à ce que tu disais plus tôt, le but de toute cette manœuvre c'est finalement d'obtenir une bonne recommandation ?

Oui.

Comment m'expliquerais-tu ce que c'est ?

Et bien une référence, c'est lorsque tu quittes un emploi et que ton supérieur écrit ce que tu as fait pour l'organisation. Donc quand tu postules pour un nouveau job et que tu dis que tu as fait ceci et cela et bien tu as cette lettre qui confirme que tu sais le faire et qui te recommande même à tes futurs employeurs.

C'est un écrit qui vante tes mérites.

Oui, c'est une lettre qui dit qui tu es et à quel point tu es bon. Cela confirme le fait que tu es qui tu dis être, car il y a beaucoup de gens au Canada qui falsifient leur CV. Ils diront « oh j'ai fait ceci et cela ». Donc c'est pour ça que l'on utilise les références par lettre, ou par téléphone ou email.

Et ça, les canadiens ne le falsifient pas ?

Bien sûr tu peux, mais beaucoup moins de gens le font. Mais moi, en tant que canadiens les gens ne prennent pas la peine de téléphoner à mon ancien boss, car c'est un appel longue distance. J'ai vraiment besoin d'une référence locale.

Donc le plan, c'est de rester en Australie et d'essayer d'acquérir plus, petit à petit ?

En quelque sorte. A Brisbane c'est comme courir une côte. Ce n'est vraiment pas facile et un peu pénible, mais j'ai ce sentiment, qu'à la fin j'atteindrais enfin le sommet de la colline.

C'est tout le mal que je te souhaite.

Pour ce qui est de Mike ou de QSM Sports tu aurais des suggestions à leur prodiguer si tu le pouvais ?

Oui, je pense. Si je devais représenter l'organisation ce serait en dessinant un triangle très plat. Mike est en haut du triangle et puis ça fait comme ça, dix personnes en dessous toute au même niveau qui se battent toutes pour s'accaparer un peu de son temps, de son attention pour finir ce qu'il fait.

Oui c'est vrai...

Donc ma suggestion serait de se munir de quelqu'un qui soit plus proche de lui. Quelqu'un qui aide avec le côté opérationnel. Pas un bénévole, quelqu'un qui soit là tout le temps et qui s'occupe des ventes, du marketing, de ce qui est administratif. Et les bénévoles se réfèreraient directement à lui. Beaucoup plus de choses seraient faites et en tant que volontaire on se sentirait peut-être plus considéré par le fait d'avoir une relation un peu plus proche avec quelqu'un de l'organisation.

Oui c'est vrai, qu'on avait l'impression de toujours supplier Mike de considérer 5 minutes ce que l'on faisait pour pouvoir valider et passer à la suite.

Oui, tous deux nous savons très bien que pendant des jours ils nous arrivaient d'attendre, car on ne pouvait avancer. Tu vois ce que je veux dire. Donc vraiment d'avoir cette personne intermédiaire aurait été bien plus efficace. C'est de cette façon que tu tires le maximum de tes bénévoles, car au lieu qu'ils soient dix en train d'attendre après un responsable, ils seraient seulement cinq ou quatre après un supérieur.

Pour ma part, je pense sincèrement que c'est ce que Mike cherchait à faire en recrutant Trevor. Mais je ne pense pas que Trevor est jamais ressenti l'autorité pour nous diriger.

Pour moi, ça aurait plutôt été naturel que Tim se réfère à Trevor et que Trevor se réfère à Mike. Mais je ne sais pas si c'est Tim qui a mal fonctionné ou si c'est vraiment la façon dont est structuré l'entreprise qui fait que Tim et Trevor, au même titre que nous, doivent tout le temps se référer à Mike.

Certes, mais d'autre part je pense que c'est un peu la nature de Mike d'essayer de tout gérer en même temps.

Oui, mais il a besoin de quelqu'un d'autre qui dirige avec lui. Tiens par exemple avant le Battle, Anthony n'était pas trop mal dans ce rôle. Cependant...

Cependant c'était trop tard.

Oui trop tard. Je pense que si les choses se déroulaient de cette façon bien en amont de l'événement, on aurait été bien plus organisé. Donc ma principale recommandation serait d'employer quelqu'un qui fasse l'intermédiaire en manageant un plus petit groupe de personnes. Ce salarié doit être au courant réellement de ce qui se passe et nous laisser le savoir. Comme ça par exemple les choses ne seront pas faites deux fois. Car c'est arrivé. Mais également tout le monde sera alors productif et efficace. Pas en train d'attendre pendant des jours. Car cela est également arrivé.

Oui puis je pense que cela créera également de la constance. A mon avis, c'est ce qui fait le plus défaut à l'organisation. Par exemple, c'était la septième édition de Battle on The Border et c'était disons (*pause*)...

Oui...

Mal organisé. Je veux dire il n'y a aucun apprentissage des éditions précédentes.

Oui je pense que des domaines tels que ce qui est opérationnel requiert de la constance mais aussi entre nous. Il y avait toi, moi et Luliu faisant trois choses différentes. Donc clairement pour le marketing il n'y avait aucune constance. Même si tu regardes un peu ce qui a été fait les années précédentes. Tu peux dire « tiens quelqu'un à fait ça, et quelqu'un d'autre à fait ça etc. » Moi, je pense que le mieux c'est ce que l'on a fait à la fin, quand tous les deux on demandait à l'autre « qu'est-ce que tu penses de ça, etc. ». Mais bon ce n'était qu'entre nous.

De mon point de vue, c'est le risque premier quand tu n'embauches que des bénévoles. Bien sûr que personne ne va rester ne serait-ce qu'une année entière. Donc rien n'est constant, tout change constamment, les chartes graphiques avec.

Oui je sais, mais en même temps, si je prends beaucoup d'initiatives et que tu en prends beaucoup, en tant que bénévoles c'est un peu maladroit. Tu vois ce que je veux dire ? Tu me dirais « hey tu es volontaire toi aussi, pourquoi c'est toi qui me donne des ordres ». C'est un peu gênant.

Oui je comprends. Pourtant des fois, même nous, qui sommes censés être moins impliqués, on voudrait que les choses soient bien faites.

Oui tu veux qu'elles soient faites. Mais tu sais c'est beaucoup arrivé. Particulièrement les deux semaines précédant la Battle. Quand nous étions tous deux en train d'attendre. On avait besoin de telle information pour continuer à avancer, mais on ne l'avait pas, alors qu'il y avait tellement de choses à faire. Mais oui on était censé être moins impliqué.

Pour ma part, ce qui m'a interpellé, c'est que pendant la Battle, Mike m'a demandé de changer quelques petites choses sur les livrets NRS. Alors que ce sont les livrets que j'ai terminé en premier, quelque chose comme cinq semaines avant l'événement. Et subitement pendant l'événement il me dit il faut changer ça, ça et ça. Dans la précipitation. Et je me disais mais l'a-t-il vraiment lu avant qu'on le publie ?

Oui, c'est ce que je veux dire, Mike se penche sur trop de choses. Donc quand enfin tu obtiens son attention pour ton projet, tu n'obtiens alors que 10% de lui-même.

Oui on est d'accord, Mike a besoin d'un numéro deux, voire trois.

Un numéro 2a et 2b.

Mais dans ce cas-là, c'est donc plus d'argent à prévoir dans la cagnotte « employé ».

Oui c'est plus d'argent, mais c'est comme un investissement. Tu vois, tu dépenses un peu d'argent ici et en retour tu es plus organisé, plus efficace, tu vends plus et dépenses moins d'argent dans d'autres domaines. Byron est un bon exemple. Si à Byron les ventes débutaient un mois plus tôt au lieu de deux semaines avant l'événement, on aurait probablement eu 100, voire 200 inscriptions de plus. Mais voilà, lui est submergé par les questions relatives au trafic, aux accords du Council et donc il ne passe pas autant de temps sur les ventes, le marketing. Donc c'est ça, il faut qu'il se donne la chance de créer un nouvel emploi et les bénéficiaires se sentiront de suite.

Pour changer un peu de sujet, si tu avais un commentaire ou une sorte de conseil à prodiguer à quelqu'un qui aimerait être bénévole à QSM Sports, qu'est-ce que cela serait ?

Et bien que le bénévolat, c'est comme tout, tu veux savoir dans quoi tu vas te retrouver et à quel genre d'engagement tu te prêtes. Moi, je suis dans cette position

où j'ai eu recours à des bénévoles et où j'ai moi-même été bénévole [*Son dernier emploi à Vancouver fut directeur d'un centre de ski dans une station, il faisait donc appel à des bénévoles tel qu'il l'était à ses tout débuts*]. Et je sais que quand tu as besoin des bénévoles, il n'y a rien de plus frustrant que le jour où tu les attends, ils ne viennent pas parce que ils ne sentent pas estimés ou parce qu'ils pensent qu'ils n'ont pas à venir car ils ne sont pas payés. C'est très frustrant quand tu comptes sur des gens.

Mais d'autre part, quand tu es un bénévole c'est très frustrant d'être là et de ne pas rentabiliser le temps que tu passes in-situ. Tu vois ce que je veux dire. Personne n'aime rester assis là et attendre. Tu as envie de sentir que tu contribues.

Donc je pense que des deux côtés c'est très important d'être clair sur ce que tu veux tirer de cette expérience, ce que tu en attends. Donc oui ce serait la chose principale que je dirais. C'est quelque chose qu'il n'y a pas à QSM Sports. Rien n'est jamais clair, même en ce qui concerne ce que l'on veut obtenir de toi.

Et d'après tes attentes donc que tu avais établi en rentrant à QSM Sports, comment tu noterais cette expérience sur une échelle de 1 à 10 ?

(pause) Peut-être sept.

C'est pas mal.

Oui, mais je pense que la seule raison qui ferait que ce serait sept et pas plus, viendrait du fait qu'il y avait beaucoup de pression pour que les choses se fassent. Je m'attendais à ce qu'elles soient faites et comme si j'étais payé et je faisais du sept jours sur sept. C'est dur de réaliser des fois que quand tu es bénévole et que tu veux aller à la plage le samedi après-midi avec ta copine, tu ne puisses pas parce que tu dois finir le travail...que tu fais à titre bénévole. Je n'aimais vraiment pas ça mais autrement tout ce que je voulais accomplir je l'ai fait. Mais bon tout cela est dû à l'offre d'emploi de Brisbane. C'est très dur. Surtout dans le sport.

Donc maintenant tu cherches un nouveau job ?

Oui j'en cherche un nouveau. Je verrais comment ça se présente.

Je te souhaite bon courage alors et te remercie pour ton intervention, c'était très intéressant.

ANNEXE 4 : Entretien avec Luliu

Luliu est une bénévole de 25 ans originaire de Chine. Elle se définit comme stagiaire bien qu'aucun document officiel ne l'atteste. Je n'ai été en contact avec elle que durant les deux premiers mois suivant mon arrivée dans l'entreprise. Etant étudiante à Queensland University, elle décida d'effectuer une pause de plusieurs semaines dans sa contribution à QSM Sports afin de se consacrer pleinement à sa période d'examens. Néanmoins, elle a gentiment accepté de se prêter à l'entretien par mails. Hors entretiens, elle me confiait vouloir être journaliste, mais m'expliquait ne pouvoir espérer pratiquer en Australie à cause de son trop fort accent et ne pouvoir exercer pleinement ce métier en Chine à cause de la forte politique de censure. Elle décida donc de se réorienter, mais tenait à mettre un pied dans une entreprise, entre autres, pour continuer à entretenir les compétences acquises en école de journalisme.

Peux-tu me décrire ton parcours en quelques mots?

J'ai 25 ans et je suis chinoise. Je suis arrivé en Australie en 2009 juste après avoir terminé le lycée en Chine. J'ai validé une licence Journalisme et Communication à UQ (University of Queensland) et je suis à présent en Master Commerce à UQ.

Depuis combien de temps travailles-tu à QSM Sports ?

2 mois

À quel poste? Pour quelles missions ?

Stagiaire en réseaux sociaux. Je fais principalement du design et quelques brochures.

A quel rythme y travailles-tu ?

J'y vais deux jours par semaine.

Est-ce que tu reçois des compensations ou avantages en nature en retour de ton travail?

Non

Que fais-tu lorsque tu n'es pas à QSM Sports?

Je suis étudiante à plein temps.

Es-tu bénévole à d'autres occasions ?

Parfois je me porte volontaire pour des événements tels que le Marathon de Gold Coast, mais c'est seulement durant la période de l'événement.

A quelle fréquence ?

Seulement 2 à 3 jours par an.

Pourquoi avoir choisi de faire du bénévolat ici?

J'ai eu plusieurs emplois rémunérés dans des restaurants ou cafés par exemple. Cependant, je pense que le meilleur moyen d'améliorer mon niveau d'anglais est de travailler avec des australiens. *[ndl : La plupart des restaurants emploie de la main d'œuvre étrangère, par conséquent dans le milieu de la restauration très peu parlent un anglais grammaticalement parfait.]* C'est la raison pour laquelle j'ai commencé à travailler ici.

Comment as-tu entendu parler de QSM Sports et trouvé ce poste ?

Par Internet.

De manière objective, pendant combien de temps penses-tu rester bénévole à QSM Sports ?

Je pense rester encore durant une période de 2 à 3 mois.

Dans ton entourage connais-tu d'autres personnes faisant du bénévolat? Excepté les personnes faisant du bénévolat avec toi ?

Non, je ne crois pas.

Pourrais-tu être bénévole comme tu le fais ici dans ton pays? Est-ce commun d'être bénévole pour une entreprise dont le but premier est de faire du bénéfice ?

Je ne suis pas sûr, mais je crois qu'en Chine, les entreprises doivent te payer, ça doit être aux alentours de 10\$/jour pour un stagiaire.

Avais-tu déjà été volontaire auparavant ?

Non

Tu penses être volontaire de nouveau pour une autre entreprise, ou association ?

Je pense que oui, mais cette fois je préfèrerai être bénévole au sein d'une plus grosse organisation. Car la raison pour laquelle j'ai commencé le bénévolat est : apprendre des choses nouvelles, développer de nouvelles compétences et acquérir de l'expérience sur la façon dont une entreprise fonctionne.

As-tu déjà ressenti de la pression du fait de ta position chez QSM Sports?

Non

Est-ce compliqué de combiner ton poste de bénévole avec tes études?

Oui. Si je n'étudiais qu'à mi-temps je n'aurais aucuns problèmes à faire du bénévolat. Mais en ce moment le travail à l'université est stressant, donc j'ai décidé de me concentrer sur l'université avant tout.

Si tu occupais cette même position en tant que salariée penses-tu qu'il y aurait des différences?

Oui, si j'étais rémunérée je resterais plus longtemps au sein de l'entreprise. Mais je ne viendrais tout de même que deux jours par semaine car mon emploi du temps ne me permet pas d'y consacrer plus de temps.

Retires-tu une satisfaction personnelle du fait de faire du bénévolat pour une entreprise?

Non

Ton travail est-il reconnu à sa juste valeur ?

Non, pas vraiment.

Quels sont les points positifs que tu retires de cette expérience?

La preuve que ce que j'apprends à l'université est utile en pratique.

Qu'est-ce que cette expérience va t'apporter ?

Plus d'expérience sur mon CV.

Quels sont les points négatifs que tu tires de cette expérience ?

L'énorme quantité de temps perdu. *[ndl : Luliu passe une heure dans les transports pour se rendre au bureau]*. Le fait que nous ne soyons pas payés ; soit, mais le fait que nous devons dépenser tant pour les transports en commun et les repas.

Aurais-tu un commentaire à adresser à l'entreprise, des conseils pour de futurs bénévoles ou une remarque à partager ?

Je comprends que l'entreprise ait besoin de bénévoles pour réduire ses frais de fonctionnement. Mais je pense qu'un programme de bénévolat ne devrait pas se réduire à seulement travailler pour l'entreprise, mais que l'entreprise devrait de son côté être capable de nous apporter des bénéfices à nous aussi. Par exemple, en développant des programmes plus spécifiques au lieu de seulement nous demander de faire continuellement la même chose.

Peux-tu noter ton expérience chez QSM Sports sur une échelle de 0 (très insatisfaite) à 10 (très satisfaite) ?

6/10

ANNEXE 4 : Offre de bénévolat du JSF Nanterre

Offre Bénévolat : JSF Nanterre (Pro A)

OFFRES EMPLOIS-STAGES

Par partenaire - Le 16 juillet 2015

J'AIME

0

TWEET

4

-1

0



La JSF Nanterre, club de basket évoluant au niveau professionnel (ProA + compétitions Européennes) est à la recherche de bénévoles pour la saison 2015 – 2016.

Aide à l'organisation des matchs à domicile (placement, boutique, buvette, VIP...), participation à la vie associative sur les équipes jeunes, aide sur les événements hors-matches... autant de missions diverses et de profils différents recherchés.

Les avantages réservés à nos bénévoles pour la saison à venir : remise de la dotation en présence de joueurs professionnels, soirée de début et fin de saison, visite en avant-première de la nouvelle salle, entraînement ouvert uniquement aux bénévoles...

Le bénévolat à la JSF Nanterre nécessite un minimum d'implication :

- Présence sur la plupart des matchs (si implication au niveau de l'équipe professionnelle)
- Prévenir au plus vite sur les indisponibilités (vacances, raisons professionnelle...).
- Porter accréditation et dotation reçues
- Respecter les consignes dans le cadre de ta mission
- Véhiculer les valeurs du club (respect, fair-play...)
- Apporter sourire et bonne humeur sur les matches

Donc si tu as un peu de temps libre, que tu es amateur (ou non, mais nous te ferons aimer) de basket et que tu souhaites t'investir dans un club où convivialité et partage sont les maîtres-mots, alors n'hésite pas et remplis le formulaire (lien à copier/coller) :

<http://www.jsfnanterre.com/fr/page/78/devenir-benevole>

Bibliographie

Bibliographie

BERNARDEAU-MOREAU, Denis. « Quand la logique bénévole cède place à la logique salariale : l'exemple du handball professionnel français ». *Loisir et société*. Québec, Presses de l'université du Québec, 2008.

CHIMOT, Caroline et SCHOTTE, Manuel. Travailler dans une organisation sportive. Entre engagement passionné et investissement professionnel. *Regards Sociologiques*. N32, 2006 pp97-107

DUSSAULT, Gilles. « Professionnalisation et déprofessionnalisation. Traité d'anthropologie médicale ». *L'institution de la santé et de la maladie*. Québec, Les presses de l'université du Québec, 1985.

FALCOZ, Marc. et WALTER, Emmanuelle. « Être salarié dans un club sportif : une posture problématique », *Formation emploi*, 108 | 2009, 25-37.

GUICHAOUA, Hervé. « La frontière entre l'activité professionnelle et le bénévolat ». *Le droit ouvrier*. 2013, n°777. Consultable via <http://www.ffessmcotedazur.fr/article%20DO%20b%C3%A9n%C3%A9volat%20avril%202013.pdf> >

HINNEWINKEL, Anne-Lise. *Les salariés des clubs sportifs : une identité professionnelle à trouver*. Sd. Consultable via <http://www.marketingdusport.com/pdf/Bordeaux1.pdf>>

La Fonda. « Les zones grises entre bénévolat et salariat ». *La tribune Fonda*. n°170-décembre 2004, Compte rendu de séminaire.

Ministère du Travail, de l'Emploi de la Formation professionnelle et du Dialogue social. *Code du travail 2015*. 2015.

PIRARD, Alexandra. « « Pisser bleu ». Les pratiques de communication managériale chez Décathlon, une source d'adhésion des travailleurs à l'organisation ». Mémoire de second cycle : Université de Liège, 2012.

WITTORSKI, Richard. « La professionnalisation ». *Savoirs*. 2008.

Sites internet

Article 11. *Maud Simonet/ Le travail bénévole : travail gratuit ou engagement citoyen ?* 2011. Consultable via <<http://www.article11.info/?Maud-Simonet-Le-travail-benevole> >

Associathèque. *Qu'est-ce que le bénévolat ?* (sd). Consultable via <www.associatheque.fr >

BFMTVerif. *J.S.F NANTERRE SAS*. 2015. Consultable via <<http://www.verif.com/societe/J.S.F-NANTERRE-SAS-793861089/> >

City2South. 2015. Consultable via <<http://www.city2south.com.au/> >

City2Surf. 2015 Consultable via <<http://www.city2surf.com.au/> >

Droitfinance.net. *Smic 2015 – taux horaire et smic mensuel*. 2015. Consultable via <<http://droit-finances.commentcamarche.net/faq/3567-smic-2015-taux-horaire-et-smic-mensuel>>

Fairfax Event. 2015. Consultable via <<http://fairfaxevents.com.au/> >

Fairfax Media. 2015. Consultable via < <http://www.fairfaxmedia.com.au/>>

Fair Work. *Unpaid Work*. (sd). Consultable via <<http://www.fairwork.gov.au/pay/unpaid-work> >

Francebenevolat.org. *Enquête annuelle/la France bénévole 2013 / 10eme édition*. 2013. Consultable via <<http://www.francebenevolat.org/uploads/documents/7ed0a74c3aed8ba2d74b46a506adf0d2cf6b778a.pdf> >

Gouvernement.fr. *Prévisions de la commission européenne*. 2015. Consultable via <<http://www.gouvernement.fr/argumentaire/previsions-de-la-commission-europeenne>>

INSEE. *Population, superficie et densité des principaux pays du Monde en 2014*. 2014. Consultable via <http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=98&ref_id=CMPTEF01105>

Journaldunet.com. *RSA 2015 : montant et calcul du revenu de solidarité active*. 2015. Consultable via <<http://www.journaldunet.com/management/salaire-cadres/1159725-rsa-2015-montant-et-calcul-du-rsa/>>

Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie. *Responsabilité sociétale des entreprises*. 2013. Consultable via <<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Qu-est-ce-que-la-responsabilite.html>>

Queensland Government. *Industry job trends and statistics*. 2014. Consultable via <<https://www.qld.gov.au/jobs/pages/industry.html> >

Autres

CAF. *World Giving Index 2014. A global view of giving trends*. 2014. Consultable via <https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf_wgi2014_report_1555awebfinal.pdf >

Fairfax Media. *Annual Report 2014*. 2014. Consultable via <<http://www.fairfaxmedia.com.au/ArticleDocuments/191/2014%20FAIRFAX%20Annual%20Report.pdf.aspx?Embed=Y> >

FairWork Commission. *Annual Wage review 2014-2015*. 2014. Consultable via <https://www.fwc.gov.au/documents/sites/wagereview2015/decisions/c20151_order.pdf >

Table des matières

<u>Introduction</u>	4
----------------------------------	----------

PARTIE 1 : La professionnalisation des organisations sportives en France

Chapitre 1 : La professionnalisation en France	7
1. La professionnalisation.....	7
2. Apparition du phénomène au Handball.....	8
3. La monétisation, mère de la professionnalisation	9
Chapitre 2 : Vivre la professionnalisation, un rapport salarié/bénévole complexe .	11

PARTIE 2 : Le bénévolat, de la culture du don de soi au profit personnel

Chapitre 1 : Une autre notion du bénévolat.....	17
1. Un système australien qui nous échappe.....	17
2 L'héritage britannique, une vision partagée.....	19
2.1. Exemple des Etats-Unis.....	20
2.2. Exemple du Canada.....	20
Chapitre 2 : Le bénévolat égoïste	22
1. Base du sujet.....	22
2. L'équivalence française.....	23
3. Le cas QSM Sports.....	25
4. Quotidien et engagement des bénévoles de QSM Sports.....	26
5. Rapport bénévole/salarié semblable aux associations françaises.....	28

PARTIE 3 : La déprofessionnalisation en pratique

Chapitre 1 : Etude de cas chez QSM Sports	31
1. Les avantages de la déprofessionnalisation.....	31
2. Point sur la législation australienne.....	33
3. Les inconvénients de la déprofessionnalisation.....	35
4. Aspect externe à l'entreprise : la concurrence.....	37
Chapitre 2 : Application de la déprofessionnalisation en France	40
1. Possible alternative par les stages en entreprise.....	40
2. Point sur la législation française.....	41
3. Offres de bénévolat.....	43
4. Eventuel rôle des prestations sociales.....	44
<u>Conclusion</u>	46
<u>Annexes</u>	50
<u>Bibliographie</u>	76