



## ATTESTATION DE COMMUNICATION

DÉCERNÉE À M. BI VAGBÉ GETHÈME IRIE

Vu Collationné et Certifié Conforme  
à l'Original qui nous a été Présenté  
Sous le Numéro. *64/2024ES*  
San Pedro, le *12/01/2024*  
P. Le Maire et P/D

DANS LE CADRE DU COLLOQUE SCIENTIFIQUE INTERNATIONAL,

«SCIENCES ET VULNÉRABILITÉS : ACTUALITÉS ET  
ENJEUX SYSTÉMIQUES DES SOCIÉTÉS CONTEMPORAINES » ORGANISÉ PAR L'UISTAM, 11, 12 & 13  
AVRIL 2023, ABIDJAN, CÔTE D'IVOIRE.

*Jean Bernard Ezan*  
**JEAN BERNARD EZAN**  
Conseiller Municipal  
Officier d'Etat Civil

IL A PRÉSENTÉ UNE COMMUNICATION INTITULÉE : **LE SALARIAT DANS LES ASSOCIATIONS D'APPUI  
À L'AUTONOMISATION DES FEMMES : ENTRE RISQUE ET UTILITÉ SOCIALE. UNE ANALYSE À  
PARTIR DU CAS DE EMPOW'HER CÔTE D'IVOIRE.**

PRÉSIDENT DE L'UISTAM

**Dr. Moustapha Ben Ismaïla  
DIABY**

VICE-PRÉSIDENT UNIVERSITÉ  
BORDEAUX MONTAIGNE

**Pr. Etienne DAMOME**

PRÉSIDENTE DU  
COMITÉ SCIENTIFIQUE

**Pr. Joséphine GUIDY-WANDJA**

COLLOQUE  
SCIENTIFIQUE  
INTERNATIONAL

Sous la direction de  
**Étienne DAMOME**  
& **Moustapha Ben Ismaila DIABY**

# **LA VULNÉRABILITÉ**

Actualités et enjeux systémiques  
dans les sociétés contemporaines

L'Harmattan  
Côte d'Ivoire

# LA VULNÉRABILITÉ

*Actualités et enjeux systémiques  
dans les sociétés contemporaines*

Sous la direction de  
Étienne DAMOME & Moustapha Ben Imaila DIABY

# LA VULNÉRABILITÉ

*Actualités et enjeux systémiques  
dans les sociétés contemporaines*



Éditions DAMON & MONTAGNA Ben Imane DIARY  
sous la direction de

## LA VULNÉRABILITÉ

Actualités et enjeux contemporains  
dans les sociétés contemporaines

© L'HARMATTAN, 2024  
5-7, rue de l'École-Polytechnique ; 75 005 Paris

[www.editions-harmattan.fr](http://www.editions-harmattan.fr)

ISBN : 978-2-336-45114-5  
EAN : 9782336451145

# TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	7
<i>Étienne Damome</i> .....	7
Première partie.....	13
TECHNOLOGIES, CONNAISSANCES .....	13
ET DONNÉES.....	13
Chapitre 1.....	15
MESURES DE CONFORMITE SUR LES DONNEES A CARACTERE PERSONNEL DANS LE DOMAINE DE LA ROBOTIQUE ET DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE .....	15
<i>Abdul N. Raouf et Niall Ollivier Sia Bi</i> .....	15
Chapitre 2.....	29
RATIONALITE TECHNOLOGIQUE, ETHIQUE ET VULNERABILITE HUMAINE ET ECOLOGIQUE.....	29
<i>Sylvestre Ngouo Ndadjo</i> .....	29
Chapitre 3.....	53
LE SAVOIR SCIENTIFIQUE EST-IL VERITABLEMENT UNE AIDE CONTRE LES VULNERABILITES EN AFRIQUE ?.....	53
<i>Jacques Nlend B.</i> .....	53
Chapitre 4.....	73
LA QUESTION DES SAVOIRS SCIENTIFIQUES ET LA VULNERABILITE DES LIENS SOCIAUX.....	73
<i>Louis OBOU</i> .....	73
Deuxième partie .....	83
COMMUNICATION, MÉDIAS ET VULNÉRABILITES .....	83
Chapitre 5.....	85
COMMUNICATION PUBLIQUE ET VULNERABILITE NUMERIQUE : CAS DU TOGO.....	85
<i>Kadidja Traore</i> .....	85
Chapitre 6.....	101

COVID 19 ET VULNERABILITE DES INDUSTRIES CULTURELLES EN COTE D'IVOIRE : ENJEUX ET DEFIS DE LA COMMUNICATION DE CRISE .....	101
<i>Edmond Doua et Éric Gbé Diomandé</i> .....	101
Chapitre 7.....	123
LES NOUVELLES VULNERABILITES DES JOURNALISTES : L'EMPRISE DES LOGIQUES MARKETING DES MEDIAS EXPOSE-T-ELLE LES ACTEURS ET ACTRICES DE L'INFORMATION A DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ? .....	123
<i>Marie-Christine Lipani</i> .....	123
Chapitre 8.....	147
ESCALADE REPRESSIVE DE MEDIAS AU BURKINA FASO : CONSTAT DE VULNERABILITES .....	147
<i>Aminata Ouédraogo</i> .....	147
Chapitre 9.....	163
LES FRAGILITES DES MEDIAS AFRICAINS REVELENT EN CREUX CELLES DES SOCIETES AFRICAINES CONTEMPORAINES .....	163
<i>Etienne DAMOME</i> .....	163
Troisième partie.....	181
VULNÉRABILITÉ ET SOCIÉTÉ.....	181
Chapitre 10 .....	183
ÉCORESPONSABILITE, ENTRE LE FICTIF ET LE CONCRET : LES REPONSES DE L'ETHNOGRAPHIE EN TERRITOIRE DE CITE DE BANLIEUE.....	183
<i>Alessandro Marinelli</i> .....	183
Chapitre 11 .....	209
GUERRE ET FRAGILISATION SOCIALE : UNE LISIBILITE DU RECIT DE GUERRE AFRICAIN FRANCOPHONE A LA LUMIERE DU GROTESQUE. LE CAS DE SANS CAPOTE NI KALACHNIKOV ET JONNY CHIEN MECHANT .....	209
<i>Ibrahima Karamoko</i> .....	209
Chapitre 12 .....	231
REPENSER LA POLITIQUE DU FLUX MIGRATOIRE DANS NOS SOCIETES CONTEMPORAINES : UNE ESQUISSE THEOLOGICO-MORALE A LA LUMIERE DE LA DOCTRINE SOCIALE DE L'ÉGLISE .....	231

<i>Nicodème Esbey Attoubou</i> .....	231
Chapitre 13 .....	249
VULNERABILITE D'ACCES AUX ESPACES PUBLICS DEGRUPIS ET STRATEGIES DE RESILIENCE DES ACTEURS ECONOMIQUES INFORMELS A ABIDJAN .....	249
<i>Bitty Rocard Max Belafonté et Manzan Chrystelle KABLAN</i> .....	249
Chapitre 14 .....	273
<b>LE SALARIAT DANS LES ASSOCIATIONS D'APPUI A L'AUTONOMISATION DES FEMMES : ENTRE RISQUE ET UTILITE SOCIALE. UNE ANALYSE A PARTIR DU CAS EMPOW'HER COTE D'IVOIRE</b> .....	273
<i>Mélissa Annick Amon SIKA et Bi Vagbé Gethème IRIE</i> .....	273
PROFIL SOCIOECONOMIQUE DES FEMMES TRANSFORMATRICES DES RESSOURCES HALIEUTIQUES IMPACTEES PAR LA CENTRALE A CHARBON DE BARGNY (SENEGAL) .....	291
<i>Maloume FALL</i> .....	291
Chapitre 16 .....	311
LE SERVICE PUBLIC ECHAPPE-T-IL AUX USAGERS ? .....	311
<i>Moustapha Ben Ismaila Diaby</i> .....	311
Chapitre 17 .....	325
IMAGINAIRES SOCIODISCURSIFS ET CULTURE DE LA PAIX EN CÔTE D'IVOIRE .....	325
<i>Nanourougo Coulibaly</i> .....	325
TABLE DES ILLUSTRATIONS .....	339
Table des photos.....	340
Table des tableaux .....	340
TABLE DES MATIERES.....	341

# INTRODUCTION

*Étienne Damome*

*Professeur des universités en Sciences de l'Information et de la  
Communication  
Université Bordeaux Montaigne*

Le terme vulnérabilité est d'origine latine, issu notamment du nom commun *vulnu*, « la blessure », qui a donné le verbe *vulnerare*, « blesser ». La vulnérabilité traduit donc une situation de faiblesse à partir de laquelle l'intégrité d'un être, d'une communauté ou d'un système est ou risque d'être affectée, diminuée, altérée. La notion de vulnérabilité se réfère par conséquent à la fragilité ou à l'éventualité à subir des dommages, des préjudices ou des perturbations face à des facteurs de risque, des chocs ou des crises. Cette notion peut être appliquée à différents domaines, notamment la santé, la sécurité économique, l'intégrité physique ou psychologique, la sécurité publique, alimentaire, du système d'information, le système social, la justice sociale, l'environnement, et bien d'autres. La particularité de cette situation est qu'elle peut être générale ou transversale dans la mesure où les facteurs de crise sont concomitants, et où certains facteurs en engendrent d'autres de façon subséquente.

## **Prendre en compte le contexte et les facteurs de crise**

Pour parler de la vulnérabilité, il faut par conséquent se référer au contexte. Car, la vulnérabilité est souvent déterminée par le milieu dans lequel une personne, une communauté ou un système se trouve (Joubert *et al.*, 2000, Martin, 2001). Il faut considérer également les facteurs de risque, parce que ce sont eux qui accroissent la vulnérabilité (Castel, 1981 et 1983). Il s'agit de plusieurs situations défavorables. Par exemple, la pauvreté, les inégalités, la discrimination, les conflits, les catastrophes naturelles, les maladies, et d'autres. Le contexte et les facteurs induisent une vulnérabilité individuelle (relatif à une personne) et collective (relatif à un groupe de personnes ou à une communauté). Par exemple, un individu âgé est plus exposé aux maladies qu'un jeune en bonne santé, tandis qu'une communauté mal préparée aux catastrophes naturelles peut être vulnérable

aux inondations, aux tremblements de terre, à une épidémie, à une attaque terroriste, à une crise sociopolitique (Schröder-Butterfill & Marianti, 2006). Qu'elle soit temporaire, c'est-à-dire résultant de situations conjoncturelles telles que la perte d'emploi, un divorce (Martin, 1990), ou permanente parce que résultant de circonstances plus durables comme une maladie chronique, la considération du contexte et des facteurs déclencheurs de la vulnérabilité est importante. D'autant plus que l'atténuation ou la jugulation de la vulnérabilité impliquent de réduire les facteurs de risque et de renforcer la capacité à faire face aux chocs et aux crises. Le développement de la résilience c'est-à-dire de la faculté à récupérer rapidement après un choc et à s'adapter à de nouvelles conditions en dépend.

La notion de vulnérabilité est cruciale dans de nombreux domaines, notamment la réduction de la pauvreté, la gestion des catastrophes, la santé publique, les droits de l'homme et l'environnement. Elle est souvent utilisée pour concevoir des politiques, des programmes et des interventions visant à protéger et à renforcer la résilience des individus et des communautés face à diverses menaces et défis. Ceci s'explique par le fait que cette notion est profondément liée à diverses crises telles que les crises climatiques, environnementales, sociopolitiques, migratoires et sécuritaires. Chacune peut accentuer la vulnérabilité de populations et de communautés de différentes manières :

- Les crises climatiques et environnementales augmentent les risques climatiques, c'est-à-dire les changements climatiques, tels que l'augmentation des températures, les phénomènes météorologiques extrêmes et la montée du niveau de la mer. Or, l'on sait que tout cela rend les populations vulnérables aux catastrophes naturelles, comme les inondations, les sécheresses et les tempêtes. Mais les crises climatiques et environnementales peuvent entraîner aussi des déplacements de populations. Les effets du changement climatique peuvent en effet contraindre des communautés entières à quitter leurs terres en raison de l'insécurité alimentaire, des ressources en eau limitées et de la perte de leurs moyens de subsistance, les rendant ainsi vulnérables en tant que réfugiés climatiques.
- Les crises sociopolitiques provoquées par ou provoquant des conflits armés et des guerres civiles engendrent souvent des situations d'insécurité, de déplacement forcé et de perte de ressources, induisant violences et privations. Les gouvernements instables ou

oppressifs peuvent marginaliser certaines populations, avec discriminations, violations des droits de l'homme et insécurité.

- Les crises migratoires avec notamment le déplacement forcé des personnes fuyant les conflits, la persécution, la pauvreté ou les catastrophes environnementales. Ces victimes sont souvent vulnérables en tant que migrants, exposés à des dangers tels que la traite des êtres humains, l'exploitation et la discrimination dans les pays d'accueil.
- Les crises sécuritaires sont un autre facteur. Les groupes terroristes et les mouvements extrémistes arrivent à créer des environnements d'insécurité qui rendent les populations locales vulnérables à la violence et aux déplacements. Sans compter qu'elles entraînent souvent la vulnérabilité de l'État et de la société.
- Les conflits et l'instabilité peuvent constituer des menaces à la sécurité alimentaire en perturbant la production alimentaire et l'accès aux denrées alimentaires, augmentant ainsi la vulnérabilité à la malnutrition voire à la famine.

### **Approcher la vulnérabilité à partir d'un positionnement pluridisciplinaire**

La compréhension du contexte de ces crises est essentielle pour élaborer des politiques et des actions visant à atténuer les risques de vulnérabilité, à renforcer la résilience des populations touchées et à promouvoir la justice sociale. Or chaque contexte est souvent particulier et multidimensionnel. Bien qu'universelle, la notion de vulnérabilité et les réalités qu'elle désigne se déploient singulièrement. L'expérience qui en découle varie d'un individu à un autre, d'un contexte à un autre, d'un pays à un autre, d'un continent à un autre. Appréhender cette réalité devient impossible si l'on ne recourt pas aux outils qu'offre la science, la seule capable de cerner, ou plutôt d'approcher le réel de toutes parts. Dès lors, il s'agit d'analyser les vulnérabilités en mettant à contribution plusieurs points de vue (au sens de Gilles Deleuze) disciplinaires dans la perspective de les comprendre et d'élaborer le passage des théories scientifiques aux propositions pratiques.

Le livre s'inscrit donc dans une perspective de regards croisés sur l'appréhension de la vulnérabilité et de ses enjeux systémiques dans et pour les sociétés contemporaines. C'est le caractère à la fois labile et systémique du phénomène qui nous impose ce positionnement. Sans compter que ce phénomène s'ancre souvent dans une combinaison complexe de défis.

Cerner les causes et les solutions potentielles de la vulnérabilité ou la comprendre nécessite alors une approche multidisciplinaire qui prend en compte des aspects sociaux, économiques, environnementaux, culturels et politiques. En abordant la question par ces objets, nous évitons l'écueil de l'enfermement disciplinaire et offrons l'opportunité d'une ouverture et d'un entrecroisement des regards, des perspectives, bref la chance d'une transversalité pour ne pas dire d'une interdisciplinarité. Cette dernière suppose des approches plurielles pour bien montrer comment la catégorie peut se déconstruire et se reconstruire à partir des points de vue qui s'articulent les uns avec les autres. Il s'agit de suivre la ligne de la pluralité pour bien montrer que cette notion et les réalités qu'elle désigne ne peuvent être appréhendées d'un seul point de vue et encore moins de façon surplombante.

### **Organisation de l'ouvrage**

Nous avons rassemblé des textes issus de discussions qu'ont eues des juristes, des sociologues, des philosophes, des anthropologues, des théologiens, des psychologues, des mathématiciens, des spécialistes de sciences médicales et ceux des sciences de l'information et de la communication lors d'un colloque intitulé « Sciences et vulnérabilités. Actualités et enjeux systémiques des sociétés contemporaines »<sup>1</sup>. Respectant l'esprit et le positionnement euristique indiqués plus haut, nous avons opté pour une organisation de ces textes par thème et non par discipline, l'idée étant de montrer le dialogue interdisciplinaire et les mises en perspectives mutuelles qui peuvent avoir lieu autour de l'analyse commune de la notion et de la réalité de la vulnérabilité. La démarche propre à chaque discipline a cependant été maintenue, l'harmonisation ayant été simplement formelle.

Nous avons retenu quatre thèmes :

#### ***Technologies, connaissances et données***

Nous y regroupons trois textes traitant de l'éthique, du savoir et de la conformité dans l'Intelligence artificielle (IA) ou la robotique, de leurs

---

<sup>1</sup> Organisé à Abidjan les 11, 12 et 13 avril 2023 par l'Université Internationale des Sciences et Techniques Appliquées et du Management (UISTAM) et l'équipe de recherche « Médias, cultures et sociétés » du laboratoire MICA - Université Bordeaux Montaigne.

impacts sur la vulnérabilité humaine et écologique. Ce thème met en avant les préoccupations liées à la conformité aux réglementations en matière de protection des données personnelles dans le contexte de l'IA et de la robotique, tout en examinant les aspects éthiques de ces technologies et leur impact potentiel sur la vulnérabilité humaine et l'environnement. Ce qui permet de discuter des défis, des responsabilités et des opportunités dans ces domaines interconnectés. Mais qui pose également la question du rôle de la science dans la compréhension de la vulnérabilité et la résolution des problèmes qu'elle crée. Un des textes explore la relation entre le savoir scientifique, la vulnérabilité et le contexte africain. Il se demande si la connaissance scientifique, les avancées technologiques et l'expertise peuvent véritablement contribuer à réduire les vulnérabilités auxquelles sont confrontés les individus et les communautés en Afrique.

### *Communication, Médias et Vulnérabilités*

Les interventions collectées ici traitent de communication de crise, de vulnérabilité numérique, professionnelle et médiatique. Une partie d'entre elles explorent comment la communication publique et de crise peut être affectée par des problèmes de vulnérabilité numérique, en se concentrant sur deux pays différents, le Togo et la Côte d'Ivoire. Sont examinés les défis spécifiques rencontrés là en matière de communication de crise liée à des événements tels que la pandémie de COVID-19 ainsi que l'impact de cette communication sur les industries culturelles locales, tout en mettant en évidence les enjeux dans ce contexte régional. L'autre partie des textes analyse les vulnérabilités des médias et des journalistes. Ils situent l'analyse du point de vue des pressions marketing, des répressions et des miroirs des sociétés contemporaines. Sont mises en évidence les différentes facettes des défis auxquels sont confrontés les médias et les journalistes, en examinant les risques psychosociaux liés aux logiques marketing en France, la répression des médias au Burkina Faso, et la réflexion sur les sociétés africaines contemporaines à travers le prisme des médias fragiles.

### *Vulnérabilité et Société*

Il s'agit ici d'explorations sociales et éthiques, de regards croisés sur l'écoresponsabilité, les narrations de guerre et la politique migratoire dans

le contexte africain francophone. Certains propos mettent en avant la dimension sociale, éthique et culturelle de ces sujets variés tout en soulignant l'importance de l'analyse ethnographique, de la réflexion sur le récit de guerre et de la prise en compte des principes moraux dans le débat sur la politique migratoire.

L'autre volet des réflexions prolonge le questionnement social, mais en mettant en relation vulnérabilité, résilience et autonomisation (*empowerment*). Elles portent sur les acteurs économiques informels, le salariat dans les associations et le profil des femmes dans des contextes africains variés en se basant sur des études de cas spécifiques liés aux associations d'appui aux femmes en Côte d'Ivoire, et à l'impact de la centrale électrique au charbon sur les femmes transformatrices de ressources halieutiques au Sénégal.

### **Bibliographie**

Joubert, M., Chauvin, P., Facy, F. & Ringa, V. (dir.) (2000). *Précarisation, risques et santé*. Paris : Éditions INSERM, collection « Questions en santé publique ».

Schröder-Butterfill, E., Marianti, R. (2006). A framework for understanding old-age vulnerabilities. *Ageing and Society*, 26, (1), p. 9-35.

Martin, C. (2001). La vulnérabilité relationnelle : une composante de la précarité. *Nouvelles Dimensions de la précarité*, Del Sol, M., Eydoux, A., Gouzien, A., Merle, P., Turquet P. (dir.), Rennes : Presses Universitaires de Rennes, collection « des sociétés », p. 327-346.

Castel, R. (1981). *La Gestion des risques. De l'anti-psychiatrie à l'après-psychanalyse*. Paris : Éditions de Minuit. Réédition, collections « Reprises », 2011.

Castel, R. (1983). De la dangerosité au risque. *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 47-48, p. 119-127.

Martin, C. (1993). Le "risque solitude". Divorces et vulnérabilité relationnelle. *Revue Internationale d'Action Communautaire*, n° 29, p. 69-83.

## Chapitre 14

# LE SALARIAT DANS LES ASSOCIATIONS D'APPUI A L'AUTONOMISATION DES FEMMES : ENTRE RISQUE ET UTILITE SOCIALE. UNE ANALYSE A PARTIR DU CAS EMPOW'HER COTE D'IVOIRE

*Mélissa Annick Amon SIKA*

*Sociologue, Université Félix Houphouët Boigny d'Abidjan, Côte  
d'Ivoire*

*Bi Vagbé Gethème IRIE*

*Sociologue, Enseignant-Chercheur, Université de San Pedro, Côte  
d'Ivoire*

### Résumé

L'employabilité du secteur associatif à but non lucratif demeure une préoccupation majeure pour bon nombre de chercheurs qui tentent de comprendre les logiques explicatives qui fondent cette employabilité et les enjeux qui y sont associés. Ainsi, la présente étude s'invite à cette réflexion en questionnant les pratiques salariales dans les associations d'appui à l'autonomisation des femmes à travers le cas de l'ONG Empow'her Côte d'Ivoire. Cette analyse se fonde sur une approche méthodologique purement qualitative dans laquelle nous avons pu mobiliser un certain nombre de données issues d'entretiens semi-dirigés de type individuel. Ces entretiens ont été administrés auprès des personnes-ressources à Abidjan ayant un rapport direct ou indirect avec le sujet traité. Il a été donc question de mettre en lumière les perceptions des enquêtés relativement au recours au salariat dans l'ONG Empow'her CI, en dépit des risques sociaux induits, notamment par la précarité des salaires, les grèves, les revendications, et autres formes de tensions. Dans cette dynamique, l'analyse des données recueillies sur le terrain a permis d'aboutir au

résultat selon lequel le recours au salariat dans l'ONG Empow'her CI est lié à une perception utilitariste du salariat. Cette perception est alimentée par deux éléments structurants notamment le système salarial, comme un cadre social de valorisation du projet associatif, mais également la congruence entre le salariat et le bénévolat : un imaginaire social d'adaptation aux nouvelles exigences du monde associatif.

**Mots-clés :** *associations non lucratives, bénévolat, salariat, risque, utilité sociale*

La question des inégalités liées au genre, notamment entre l'homme et la femme, a conduit plusieurs organisations de la société civile à s'intéresser à la problématique de l'autonomisation des femmes, considérée comme l'une des solutions pour l'égalité entre l'homme et la femme. Cette approche est fondée sur l'analyse selon laquelle les femmes sont victimes de plusieurs injustices qui les privent de leurs droits fondamentaux, notamment sur le plan économique où il est noté qu'à l'échelle mondiale, seulement 50 % des femmes en âge de travailler, contre 76 % des hommes, sont représentées dans la population active et les femmes effectuent 2,5 fois plus de travail non rémunéré que les hommes. Aussi, l'inégalité dans le traitement salarial reste-t-elle de 23 % entre les femmes et les hommes. Par ailleurs, la prise en compte des droits fondamentaux des femmes implique l'égalité des droits et des chances, mais également l'égalité dans l'accès aux ressources et dans la distribution des ressources (ONU femmes, 2016).

Notons que cette vulnérabilité des femmes dépeinte à l'échelle mondiale demeure encore plus problématique en Afrique où les femmes subissent de nombreuses pratiques discriminatoires ; malgré les efforts significatifs consentis au niveau international et au niveau des États africains pour faciliter l'égalité du genre.

La Côte d'Ivoire ne reste pas en marge de ces initiatives en faveur de l'égalité du genre. En effet, dans la mise en place de structures en charge de la promotion et de la protection des droits de la femme, la Côte d'Ivoire est à la 136<sup>e</sup> place de l'indice d'inégalité de genre selon le classement du PNUD 2011 en matière d'indicateur sexo-spécifique du développement humain (ISDH). Le pays a pourtant ratifié plusieurs conventions

internationales et régionales proclamant l'égalité en dignité et en droit de tous les citoyens. Même si les efforts sur le plan national restent considérables dans l'égalité entre homme et femme, beaucoup reste à faire dans la mise en œuvre des politiques nationales sur les questions de genre et leurs applications effectives pour une meilleure intégration du genre au niveau social, économique, politique et culturel. À cet effet, les consultations de la Banque mondiale sur le genre en Côte d'Ivoire ont donné l'opportunité à des femmes de Côte d'Ivoire, qu'elles soient des zones urbaines ou rurales, de s'exprimer sur les préoccupations spécifiques à leur environnement.

Aussi, dans l'optique de contribuer à l'autonomisation des femmes, l'on note en Côte d'Ivoire la création de diverses associations à but non lucratif. Toutes sont régies par un même cadre normatif, la loi du 21 septembre 1960<sup>189</sup> portant déclaration des associations en Côte d'Ivoire. Précisons que cette loi ivoirienne qui régleme les associations s'inspire d'une loi française du 1<sup>er</sup> juillet 1901<sup>190</sup>.

Il est vrai que les associations sont régies par une même loi tendant à les rendre homogènes ; mais elles se différencient par leurs activités, leurs tailles, leurs zones d'interventions, l'importance de leurs ressources financières et l'origine des ressources. Toutes ces spécificités et leur mode de fonctionnement sont définis par leurs statuts et règlements intérieurs au regard de leur réglementation juridique.

C'est dans cette dynamique que certaines associations, bien qu'ayant une identité sociale, se réfèrent au système salariat comme mode de fonctionnement, en dépit de leur connaissance sur les principes et obligations dudit système. En effet, présentées par la littérature et l'imaginaire collectif comme le lieu d'expression du don, de la participation collective et de l'entraide (Caillé 1998 et Comeau 2007), les associations se comportent de plus en plus comme des nids d'emplois salariés.

---

<sup>189</sup> Loi du 21 septembre 1960 n° 60-315 : elle encadre la vie associative en Côte d'Ivoire. Si ses articles sont très proches de ceux régissant les associations en France (loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901), la présente loi ne reconnaît que trois formes d'associations : les associations déclarées, les associations étrangères et celles reconnues d'utilité publique.

<sup>190</sup> Loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 : Pierre WALDECK-ROUSSEAU a fait adopter, au terme d'une longue bataille parlementaire, la loi « relative au contrat d'association », d'une portée considérable et qui garantit une des plus grandes libertés républicaines.

Balme (1987) soutient que certaines associations, à l'exception des associations culturelles, fonctionnent essentiellement sur la base du travail salarié, même si le bénévolat n'est pas exclu de leur fonctionnement. De plus, ces associations, notamment Empow'her Côte d'Ivoire, s'inscrivent également dans cette logique du salariat comme base de fonctionnement, malgré leur collaboration avec des bénévoles qui n'occupent qu'une place facultative.

Précisons qu'Empow'her est une organisation qui s'engage depuis 2011 pour l'autonomisation des femmes et pour l'égalité femmes-hommes à travers le monde. Convaincus que l'entrepreneuriat est un puissant levier pour appuyer l'émancipation des femmes et leur pleine participation au développement de leur communauté, des programmes de formation et d'accompagnement à destination de femmes entrepreneures sont mis en place par Empow'her. Depuis 2011, plus de 1000 femmes ont été accompagnées dans le développement de leur projet entrepreneurial dans une dizaine de pays.

En 2017, la première filiale à l'international d'Empow'her a vu le jour en Côte d'Ivoire à travers la création du centre « Assoya ». Assoya est un espace dédié à l'entrepreneuriat qui abrite les programmes d'accompagnement d'Empow'her CI destinés aux femmes entrepreneures (formations, incubation, coaching...) et qui propose d'autres ressources variées (espaces de travail, salles de réunion, programmation événementielle, opportunités d'échanges et de rencontres...) afin de renforcer l'écosystème entrepreneurial en général.

La présente étude se propose donc d'analyser la production du salariat au sein d'Empow'her CI au regard des risques induits et des valeurs associatives prônées. En d'autres termes, comment explique-t-on le recours au salariat par Empow'her CI en dépit de son inscription dans un travail associatif et de sa connaissance des risques associés au système salarial ?

D'un point de vue du cadre théorique, cette étude s'inscrit dans la sociologie du risque et vise à appréhender l'association à l'étude comme un monde de travail à part entière, construit autour de la prise de risque. Un tel positionnement rejoint la théorie de la société du risque de Beck (1986). En référence à cette théorie, la salarisation des associations non lucratives à l'étude est construite dans un cadre conceptuel alimenté par le concept de l'utilité sociale du risque.

## Méthodologie

La présente étude a un ancrage méthodologique qualitatif. Et les techniques mobilisées lors des investigations sont : l'observation directe et participante, l'entretien semi-directif. Les données recueillies ont été collectées auprès de 15 enquêtés issus du ministère de l'Intérieur, de la Direction Générale de l'Administration du Territoire, du personnel de l'ONG Empow'her CI et de la centrale syndicale. Le nombre d'enquêtés a été défini à partir du principe de saturation et de triangulation des données. Ce principe répond à une redondance d'informations lors des entretiens qui marque la saturation des données recueillies qui ont été par la suite traitées à l'aide de l'analyse de contenu thématique. En conséquence, l'analyse des données du terrain a permis d'aboutir au résultat selon lequel le recours au salariat dans l'ONG Empow'her CI est lié à une perception utilitariste du salariat. Cette perception est alimentée par deux éléments structurants notamment : le système salarial, comme un cadre social de valorisation du projet associatif et la congruence entre le salariat et le bénévolat comme imaginaire social d'adaptation aux nouvelles exigences du monde associatif.

## Résultats

### *Le système salarial : un cadre social de valorisation du travail associatif*

Le système salarial est un cadre social de production de profit et d'intérêt individuel, cristallisé dans des formes de rapports qui structurent son mode de fonctionnement. Cette approche est alimentée par le sens commun qui le perçoit comme le lieu d'expression du travail rémunéré. Ce qui induit une rupture avec la logique du don qui est dépourvu de toute action désintéressée et individuelle. Par ailleurs, les associations dans leur fonctionnement ont toujours tenté d'établir cette différenciation à travers leur mode de fonctionnement axé sur l'adhésion des membres de manière bénévole ou volontaire. Cet extrait d'entretien l'illustre bien :

*Oui en fait les membres d'une association même sont des bénévoles, ils créent l'association pour répondre à un besoin donc ils se portent volontaires pour répondre à un problème, l'association c'est juste pour qu'ils soient un peu formalisés. Si vous travaillez avec des personnes des partenaires, le fait qu'ils*

*soient régis en association prouve qu'ils sont des personnes morales. Ça, c'est le premier pas. Dans l'association, il y a des personnes qui sont engagées et en fonction de leur compétence, ces personnes-là peuvent travailler sur des projets, ou bien ils ne peuvent pas parce que les acteurs des associations sont des acteurs de la société civile, donc d'autres associations peuvent s'appuyer sur la société civile pour répondre à un besoin ou pour contribuer à un projet....*

Partant de ce constat, nous arrivons aisément à faire une démarcation entre les entreprises dites lucratives et les associations non lucratives. Cette différenciation se fonde bien évidemment sur deux logiques distinctes : l'une qui prône la recherche d'intérêt et de profit (entreprises lucratives) et l'autre qui puise son essence dans l'action sociale, désintéressée et construite autour du don de soi, de l'entraide, de la participation collective. À ces deux formes d'organisations susmentionnées, notamment les entreprises lucratives et les associations non lucratives, l'on affine des modes de fonctionnement distinct. Ces modes de fonctionnement sont appréhendés par le sens commun comme dichotomiques et spécifiques à chacune des organisations, permettant ainsi de les analyser sous des angles différents.

Ainsi, le salariat est appréhendé par la rhétorique comme un mode de fonctionnement qui puise toute sa légitimité au sein des entreprises lucratives tandis que le bénévolat et le volontariat qui symbolisent le don de soi et la participation collective sont quant à eux appréhendés comme un mode de fonctionnement spécifique aux associations non lucratives.

Par ailleurs, l'étude révèle que le salariat n'est plus seulement légitime au sein des entreprises dites lucratives. Il est également considéré, par certaines associations non lucratives, comme un mode de fonctionnement de référence dans la réalisation de leur projet associatif. En effet, les associations non lucratives à l'étude se disent plus professionnelles en adoptant le salariat. De ce fait, le salariat se construit une légitimité au sein de ces associations qui sont de manière intrinsèque rattachées aux valeurs et principes associatifs. Cela se justifie par la dénomination « à but non lucratif » dont fait mention le cadre normatif de réglementation des associations non lucratives en Côte d'Ivoire.

En outre, la rémunération du travail accompli, les liens de subordination, l'établissement de contrat de travail sont autant d'éléments qui ont longtemps constitué la symbolique du système salarial au sein des

entreprises de profit et qui maintenant intègrent le mode de fonctionnement des associations non lucratives à l'étude. Vues sous cet angle, les associations non lucratives constitueraient un cadre de fonctionnement de deux systèmes qui sont dichotomiques dans leurs principes, mais complémentaires dans leur fonctionnement. Cette réalité accentue les mutations au sein du monde associatif avec l'avènement des associations dites professionnalisées à l'instar de celle à l'étude.

En effet, la présente recherche fait cas du recours au salariat dans le fonctionnement de l'ONG Empow'her CI alors qu'elle se définit comme une association à but non lucratif régie par la loi n°60-315 du 21 septembre 1960. Une loi qui n'encadre pas la salarisation des associations en Côte d'Ivoire. Par ailleurs, l'association non lucrative à l'étude fait partie des associations dites employeuses ou salarisées. Cette dénomination est également partagée par le sens commun qui les différencie des autres formes d'associations par leurs capacités à mobiliser un ou plusieurs salariés pour assurer leur fonctionnement. Cette salarisation de l'ONG Empow'her CI n'exclut pas la présence de bénévoles ou de volontaires. Par conséquent, ces associations non lucratives, à l'instar des entreprises lucratives, procèdent à des recrutements par appels d'offres. Ces recrutements sont faits à l'issue d'entretiens et ont pour objectif la recherche de personnels qualifiés et compétents. Ces personnes qualifiées et compétentes intègrent ces associations non lucratives en tant que salariés soit en Contrat de travail à Durée Déterminée (CDD) ou Contrat de travail à Durée Indéterminée (CDI). Aussi, les rapports entre salariés et employeur (Empow'her CI) se fondent sur l'existence de liens de subordination et d'obligation de résultat induits par le principe du salariat. Nonobstant ce principe, le recours au salariat au sein de l'ONG Empow'her CI répond à un certain nombre de besoins qu'elle compte satisfaire à travers le salariat comme mentionné dans les propos ci-dessous :

*Bon moi comme je l'ai dit hein, je suis salarié, je vends mes services on me paie à la fin du mois, c'est pour moi, c'est mon blé, je ne participe financièrement aux activités de l'association, peut être que c'est les membres fondateurs, qui d'une manière ou d'une autre, participent pas aux activités de l'association, mais moi je fais seulement les missions qui m'ont été assignées.*

En effet, au sein d'Empow'her CI le salariat est perçu comme une plus-value dans la réalisation du projet associatif. Car, pour elle, la présence de

salariés s'avère nécessaire pour produire un travail professionnel. Ce qui n'est pas forcément le cas de l'engagement bénévole ou volontaire. L'analyse du bénévolat et du volontariat au sein d'Empow'her CI révèle que l'engagement des volontaires, mais surtout des bénévoles, échappe souvent à leur contrôle à cause de l'absence de lien de subordination dont fait défaut le système bénévole ou volontaire.

Par ailleurs, cette structure en quête de reconnaissance étatique et partenariale se réfugie dans le salariat pour réaliser des projets à fort impact à travers son professionnalisme. Ainsi, elle laisse transparaître une dépendance au salariat à travers une permanence du personnel salarié. Cette dépendance aux salariés positionne le salariat comme le fondement de son mode de fonctionnement. En effet, Empow'her CI mobilise les bénévoles et volontaires de manière périodique. La permanence dans la réalisation des tâches est attribuée au personnel salarié. Dès lors, les salariés deviennent des acteurs incontournables au sein de cette organisation, tandis que les bénévoles et les volontaires interviennent selon leur disponibilité et leur volonté. Cet extrait d'entretien le corrobore :

*Alors je pense que pour garder le cap, il faut recruter un employé parce qu'un employé, il a besoin de son salaire à la fin du mois, il sait aussi que l'entreprise n'est pas une association commerciale, donc il faut que l'association puisse créer une stratégie de levée de fond ou de recherche de financements très pointue, et que les projets que l'association propose soient des projets qui impactent vraiment la communauté. Si ce n'est pas des projets qui ont un impact sur la population, vraiment ce n'est pas sûr d'avoir des bailleurs qui accompagnent l'association...*

Les associations conçoivent également le salariat comme un moyen pour réaliser leurs différents projets communautaires et produire des résultats satisfaisants pour les partenaires et bailleurs. Pour les associations comme Empow'her CI, le salariat constitue un cadre de valorisation du travail associatif. Ceci est perceptible à travers la place prépondérante qu'occupe le salariat au sein de cette structure. Les salariés sont les gestionnaires de l'association. Ils ont en charge la partie exécutive qui est le noyau de fonctionnement des associations non lucratives.

Ce passage au salariat s'explique par l'utilité que représente le salariat face aux nouveaux défis du monde associatif. Ces défis sont multiples et engendrent des formes de résiliences du monde associatif symboliquement représenté par le salariat. Ces nouvelles exigences positionnent le salariat

comme l'unique mode de fonctionnement, pour relever certains défis qui s'imposent aux associations non lucratives, entre autres : accroissement de la demande sociale, baisse de subvention étatique, hausse de la commande publique et avènement de nouveaux outils de financements (financement bancaire, placements en bourse, appels d'offres, etc.). Cela nourrit la prise de risque par certaines associations non lucratives avec leur inscription dans un dispositif de fonctionnement non adapté à leurs principes ou valeurs associatives.

En effet, cette professionnalisation ou salarisation des associations non lucratives implique un dispositif bureaucratique qui privilégie la présence de salariés, qui sont des acteurs soumis aux principes d'obligation de résultat. De ce fait, les responsables d'une association non lucrative ont la possibilité d'exercer un contrôle, d'appliquer des sanctions pour un travail réalisé à moitié ou non réalisé. Cette sanction sociale est un instrument qu'utilisent les employeurs pour garantir une réalisation satisfaisante des objectifs à atteindre et le respect des délais de réalisations. Ainsi, l'association non lucrative à l'étude en tant qu'association employeuse s'inscrit de facto dans ce principe de fonctionnement.

Si la première approche du salariat laisse transparaître l'intérêt individuel, il demeure dans le cas des associations non lucratives employeuses un moyen pour mieux performer dans l'action sociale dans laquelle elles sont engagées. Cette transformation positive du salariat contribue à le maintenir au sein des associations non lucratives comme système qui épouse parfaitement la logique associative. Dans la mesure où il permet de pérenniser les projets associatifs face à une société de plus en plus exigeante et numérisée. D'un autre côté, si ces structures sont conscientes des risques de dysfonctionnement qu'elles encourent en ayant recours au salariat, elles considèrent que c'est une condition sine qua none de leur survie en tant qu'organisation. Le verbatim ci-dessous en constitue un argument illustratif :

*En tant que salarié, je contribue au développement de l'association pas financièrement, mais plutôt par les tâches qui me sont assignées. Donc, on montre toujours nos résultats aux bailleurs. C'est ce qui fait qu'on a des bailleurs qui viennent toujours...*

Il ressort donc que pour ces organisations, il ne s'agit pas seulement de s'inscrire dans le principe associatif, mais il s'agit également de pouvoir se positionner comme des références parmi une pléthore d'associations qui,

comme elles, sont en quête de reconnaissance sociale. Pour ces associations, se référer uniquement à l'engagement bénévole et volontaire handicape le rendement associatif et ne suffit plus.

Précisons que les associations s'inscrivent dans une posture réaliste du modèle associatif qui vraisemblablement n'est plus le même que dans les siècles d'antan. Elles trouvent juste des formes adaptatives tout en s'assurant de maintenir leurs positions d'acteurs associatifs dans le rapport à leurs environnements externes. Il s'agit concrètement de pouvoir satisfaire les besoins de leurs bénéficiaires d'une part et les exigences des bailleurs et du pouvoir public d'autre part. Et, ceci à travers des projets sociaux à grand impact, des prestations de qualités où l'expertise est avérée.

In fine, le salariat permet de garantir le positionnement de ces structures à travers un personnel permanent, qualifié et compétent pour la gestion des différents projets qui sont généralement financés par des partenaires ou subventionnée par l'État de Côte d'Ivoire.

*La congruence entre le système salarial et le bénévolat : un imaginaire social d'adaptation aux nouvelles exigences du monde associatif*

Le milieu associatif est influencé par plusieurs changements, notamment la transformation de l'engagement associatif en travail salarié, les technologies numériques et les nouvelles exigences du management.

Notons que la transformation de l'engagement associatif est une réalité qui mène les dirigeants associatifs à se réadapter. En effet, plusieurs facteurs sont à l'origine du manque d'engouement pour l'engagement bénévole. Nous pourrions mentionner le taux élevé de chômage en Côte d'Ivoire qui impacte considérablement le temps que les bénévoles consacrent à l'activité associative. Cela est lié au fait que les bénévoles réorientent leur engagement en espérant se créer des opportunités d'emplois ou d'insertions professionnelles soit au sein de la structure, soit au sein d'une autre structure. Les bénévoles ne sont plus engagés pour la cause de l'association, mais viennent avec des intérêts personnels qui, lorsqu'ils ne sont pas pris en compte, constituent la source de leur désengagement ou du faible engouement relativement aux actions sociales d'une association non lucrative quelconque. Aussi, la cherté de la vie ne

motive-t-elle pas à l'engagement bénévole surtout dans le contexte ivoirien où le taux de pauvreté est estimé selon la Banque Mondiale à 39,4 % en 2020. Il faut noter que la population ivoirienne, en majorité jeune, souffre d'un chômage profond. Le rapport de la Banque africaine de Développement de 2018 révèle le taux de chômage de 2000 à 2016 qui varie entre 78 % à 83 %. Cette situation de pauvreté et de chômage élevé pousse les individus issus généralement de famille nombreuse à s'orienter vers un travail rémunéré au détriment du bénévolat ou du volontariat. Ce qui affecte considérablement l'engagement bénévole ou volontaire en Côte d'Ivoire.

Deuxièmement, l'avancée interplanétaire de la technologie numérique est une variante à prendre en compte dans les changements induits au sein du monde associatif. En effet, la technologie numérique est devenue la solution à plusieurs problèmes sociaux en termes de rapidité, de visibilité, de performance et d'audience. Cette nouvelle ère numérique engendre des changements au sein des associations non lucratives qui sont contraintes à s'inscrire dans cette logique de digitalisation afin d'être plus proches de leurs partenaires et bénéficiaires. Cette digitalisation évolue de manière exponentielle et nécessite le recours à un personnel salarié à l'effet d'avoir une veille technologique. L'association non lucrative à l'étude n'en fait pas exception.

La digitalisation des actions menées par Empower CI constitue l'un des points forts de la structure, car elle mobilise les innovations technologiques, notamment les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram) pour mieux communiquer sur ses actions et intéresser les partenaires. En effet, la digitalisation des services devient de plus en plus un impératif pour les associations non lucratives qui se dotent de site Internet et de réseaux sociaux pour étendre leur visibilité. Ce faisant, elles abandonnent les pratiques traditionnelles pour des moyens de fonctionnement plus modernes dans la limite de leur capacité. Le salariat devient, de ce fait, un moyen d'être en phase avec la modernité dans la mesure où cela leur donne la possibilité de faire travailler au sein de leurs structures des personnes qualifiées avec des expertises avérées.

*Il y a un département qui est spécialisé dans la recherche de fond au plan global. Comme je te l'ai dit, Empower c'est pratiquement un groupe donc il y a un département qui est chargé de la recherche de fonds, et aussi souvent nous faisons des projets, donc quand nous avons des projets, il y a des subventions qui*

*viennent pour qu'on puisse travailler, sinon sans les bailleurs on ne peut pas fonctionner.*

En conséquence, l'association non lucrative étudiée est soucieuse de la mise en œuvre non seulement des moyens matériels, mais également des moyens humains pour réussir ses différents projets associatifs. La gestion de la ressource humaine demande d'avoir des aptitudes de manager. Et cela implique la maîtrise des techniques de gestion des ressources humaines. Les associations non lucratives doivent démontrer leur capacité à prendre des décisions dans un environnement qui présente des incertitudes pour rassurer les potentiels partenaires ou donateurs. Car les donateurs sont généralement des associations non lucratives des Nations unies qui jouissent d'une renommée internationale et d'un professionnalisme avéré. Il existe aussi des particuliers ou des entreprises privées qui accompagnent l'association non lucrative étudiée et qui sont très regardants sur l'organisation interne des associations non lucratives, c'est-à-dire leur capacité à piloter les projets, à s'organiser en se référant à l'aspect symbolique qui est l'organigramme, à mener et mobiliser une équipe terrain et à diriger leurs ressources humaines. Dans ce contexte, il devient alors difficile pour *Empower CI* de se contenter du bénévolat ou du volontariat. Pour elle, il faut impérativement s'adapter en renforçant la ressource humaine existante (bénévoles et volontaires) par une ressource humaine plus qualifiée et plus adaptée aux exigences du moment. Cet extrait d'entretien l'illustre parfaitement :

*...ok, bon Empower nous sommes beaucoup beaucoup terrain, donc en terme organisationnel en Côte d'Ivoire ici je suis le référent, et puis on a des chargés de projet ici ils ne sont pas nombreux, bon au plan, les nationaux nous sommes deux, moi et puis y a des bénévoles et services civiques qui viennent de France pour nous épauler.*

Les associations non lucratives sont ainsi confrontées à des réalités qui les obligent à adopter une gestion hybride. Et ceci, malgré le cadre normatif règlementant les associations en Côte d'Ivoire qui présente un modèle de fonctionnement des associations non lucratives centré sur le modèle classique ou traditionnel (bénévoles et volontaires).

Ce mode de fonctionnement qui est articulé autour de l'engagement des adhérents ou des membres est différent du modèle salarial plus orienté vers l'intérêt personnel que sur l'engagement dénué de tout intérêt. Même si l'on observe une prédominance salariale dans son mode de

fonctionnement, il n'empêche qu'Empower CI n'omette pas l'importance du volontariat et du bénévolat en son sein. Se passer de leurs services reviendrait pour ce type d'association non lucrative à renier l'esprit associatif et remettre en cause leur identité de « non-profit » :

*Non ! on n'a pas que des salariés, comme je l'ai dit on a des bénévoles qui viennent de France actuellement je suis en train de monter un dossier pour faire venir d'autres bénévoles qui doivent venir de la France, ça vient de l'autre côté, ils sont aidés par l'état français donc ça ne nous coute pas grand-chose (salarié de l'association).*

Il est clair que la quête d'une gestion adaptée aux exigences de la modernité a conduit ces associations non lucratives vers une gestion hybride. Pour elles, le plus important est de s'inscrire dans un mode de fonctionnement adapté aux besoins conjoncturels qu'elles trouvent urgents à satisfaire. Dès lors, le volume de services est fonction des besoins urgents déclarés et de leur capacité à les pourvoir. Par conséquent, être une association non lucrative employeuse confère plus de responsabilités, plus d'engagements et plus de professionnalisme. En d'autres termes, le salariat est un moyen de garantir leurs accréditations vis-à-vis de l'État, des bailleurs et de leurs bénéficiaires.

En outre, face à un monde de plus en plus capitaliste où l'intérêt personnel prime sur l'intérêt collectif, avoir des bénévoles très engagés reste difficile. Car la culture du bénévolat n'est plus l'apanage de bon nombre de personnes qui veulent plutôt un emploi rémunéré pour pouvoir prendre en charge leurs familles compte tenu du taux de chômage élevé. Le salariat n'apparaît donc pas comme un luxe, mais une nécessité pour ces organisations qui se veulent professionnelles et en rupture avec les pratiques traditionnelles jugées non opérationnelles ou non adaptées aux nouvelles réalités du monde associatif.

De ce fait, Empower CI s'inscrit dans un mode fonctionnement qui présente d'énormes risques de dysfonctionnement ; cependant elle considère ce mode de fonctionnement comme adapté à ses réalités. Ce paradoxe se nourrit non seulement de sa volonté d'adaptation aux exigences associatives, mais également de sa capacité à contrôler et réguler ce mode de fonctionnement.

Par ailleurs, cette orientation salariale est une forme d'adaptation à un environnement économiquement et socialement très *challengeable*. En

effet, Empower CI décide pour un fonctionnement plus opérationnel et plus dynamique de faire coexister deux systèmes antinomiques. Car, selon elle, cela cadre parfaitement avec son mode de fonctionnement qui se veut avant tout dissocier de toutes assimilations avec les entreprises lucratives. Le volontariat ou le bénévolat permet de maintenir l'essence associative et le salariat permet d'apporter une touche de professionnalisme dans le travail accompli au sein de ladite association.

### **Discussion : l'utilité sociale du salariat, une réponse aux nouvelles exigences du monde associatif**

Notons que la présente étude s'invite dans l'analyse de l'insertion du salariat au sein des associations non lucratives, en mettant l'accent sur l'utilité sociale du salariat comme élément justificatif de la salarisation des associations non lucratives. En effet, le monde associatif sous sa forme traditionnelle est confronté au phénomène de la mondialisation qui tend à restructurer le fonctionnement de base des associations non lucratives. Ce phénomène de mondialisation est analysé par certains sociologues comme un changement social dans lequel le niveau de propagande et d'interconnexion est tel qu'aucun individu, aucun État, aucune organisation, quels qu'ils soient ne sauraient être en marge des changements induits, qu'ils soient négatifs ou positifs pour la société. Tout dépendra de la manière dont chaque entité se représente ce changement et les moyens de le contourner ou plutôt d'y adhérer pleinement.

Ainsi, les associations non lucratives, prises au piège de la mondialisation, positionnent le salariat comme une réponse aux nouvelles exigences du monde associatif. Remettant en cause, par la même occasion, le bénévolat et le volontariat longtemps appréhendés comme les seules formes d'engagements associatifs. Cette remise en cause se fonde sur le fait que selon la rhétorique, les bénévoles et les volontaires ont une connotation d'« amateurs ». De plus, ils sont dénués de toutes obligations de résultat et reconnus comme des acteurs non permanents dans le fonctionnement des associations non lucratives.

Ce positionnement corrobore les travaux de certains auteurs qui soutiennent qu'un sentiment d'amateurisme pèse sur les organisations dont le fonctionnement est principalement assuré par des bénévoles. De plus, comme le stipule Dussuet *et al.* (2007), même si le travail bénévole est premier et que l'embauche de salariés n'intervient que dans un second

temps et d'une façon qui semble induite par certaines circonstances, les bénévoles s'épuisent face à une tâche qui s'accroît, ils sont moins nombreux, ou bien encore, et ces motifs peuvent évidemment se cumuler, des opportunités de financement se présentent pour créer un poste salarié, destiné à seconder ou à remplacer un bénévole (Dussuet, Flahault, Loiseau, 2007). En outre, les travaux de Le Crom et Retière (2003) sur l'analyse des associations caritatives confirment également que l'augmentation et la diversification des approvisionnements ont obligé ces associations à développer des stratégies pour répondre aux nouvelles exigences de la société. Dès lors le « passage de la bienveillance d'hier à l'humanitaire d'aujourd'hui », des lieux de production ayant leurs exigences au même titre qu'une administration publique ou qu'une entreprise. Ainsi « Le projet associatif altruiste, désintéressé, répondant à une demande sociale bien identifiée, ne suffit plus. Les associations doivent faire la preuve qu'elles sont de bons gestionnaires et doivent rendre des comptes à leurs bienfaiteurs ».

Pour ce faire, les associations tendent à se professionnaliser et cette professionnalisation a pour corollaire l'entrée dans l'univers marchand à travers la salarisation des travailleurs associatifs. Marchal affirme par la même occasion que la professionnalisation constitue la mutation majeure du secteur associatif au XX<sup>e</sup> siècle qui désigne un double processus : le passage de l'amateurisme au professionnalisme et du bénévolat au salariat (Marchal, 1987). Quant à Verdès, il soutient que cette professionnalisation traduit une transformation des mécanismes traditionnels de charité en un ensemble de métiers et de qualifications reconnu par les pouvoirs publics (Verdès-Leroux, 1978).

Dans une autre perspective, ce travail dépasse et prolonge les travaux de Simonet pour qui la professionnalisation du monde associatif se caractérise par un rapprochement marqué entre l'activité non rémunérée et le travail salarial, ce rapprochement pouvant être perçu comme une forme d'injonction à la mise au travail des bénévoles (Simonet, 2010). Le salariat associatif, qui consiste à faire intervenir de nouveaux acteurs qui n'ont pas le statut de bénévole, apparaît dès lors invisible. Dans la mesure où le bénévolat est de plus en plus touché par cette professionnalisation à travers la formation des bénévoles, la création d'un statut de volontaire associatif, la mise à disposition gratuite de salariés par les entreprises, la possibilité de faire valoir l'expérience bénévole au même titre que l'expérience professionnelle dans le cadre d'une Validation des acquis de l'expérience (Vae) pour l'obtention d'un diplôme (Hély, 2008).

Selon Legros, cette valorisation a pour conséquence de réduire la marge entre bénévolat et salariat. Le bénévolat constitue de plus en plus une main-d'œuvre gratuite. Il n'est plus rare de voir les associations concevoir de véritables politiques de ressources humaines pour recruter, former et fidéliser leurs bénévoles. Le bénévolat devient donc une "force de travail" dont il faut améliorer les compétences et l'efficacité, à l'instar des salariés. De ce fait, il entre de plain-pied dans le management. Les bénévoles se voient soumis aux mêmes pressions que les salariés, par exemple en termes de flexibilité, d'encadrement et de résultats (Legros, 2013).

### **Conclusion**

Cette étude s'est appuyée sur une approche qualitative en vue d'analyser le recours au salariat comme élément clé de la professionnalisation de l'association non lucrative Empower CI.

Laquelle professionnalisation est induite par une crise du bénévolat et du volontariat face aux nouvelles réalités du monde associatif. En effet, l'association étudiée est victime de concurrences non seulement avec les autres associations non lucratives, mais aussi avec les entreprises dites lucratives. Les avancées techniques et technologiques la contraignent à plus de professionnalisme afin de pouvoir étendre son champ d'action et renforcer sa quête de visibilité et de reconnaissance institutionnelle.

Par ailleurs, le salariat longtemps appréhendé comme inapproprié au modèle associatif se révèle être un moyen efficace pour ce type de structures dans la réalisation de leurs objectifs et leur positionnement en tant que leader de leurs domaines d'intervention. Notons que cette réalité change la perception du salariat chez certains acteurs associatifs qui le reconstruisent sous un angle utilitariste, plutôt que de l'appréhender sous l'angle de dysfonctionnement structurel. Cela, au regard des risques de précarités des salariés liés à la discontinuité des financements et des risques de rapports conflictuels entre employés et employeurs. Même si cette approche mixte (salariat/bénévolat) semble comporter des zones d'incertitudes, elle prouve son utilité en jouant sur les limites du bénévolat et du volontariat. En outre, comme le précise Georg Simmel (2003) le conflit n'est pas nécessairement dysfonctionnel, il peut permettre le dépassement de situations de crise et déboucher sur une nouvelle cohésion.

## Bibliographie

- Artois, P. et Hamzaoui, M. (2013). La salarisation de l'associatif et ses enjeux. *Les Politiques Sociales*, 34(2), 4-6.
- Bezes, P. (2007). Construire des bureaucraties wébériennes à l'ère du New Public Management ? *Critique internationale*, (2), 9-29.
- Boussard, V. (2014). Professionnalisation, mode d'emploi. Pistes d'analyses des modalités de professionnalisation contemporaines. *Travail, Emploi, Formation*, « Les professionnalisations contemporaines », 11, 73-88.
- Brie, G. (2007). La fin du modèle associatif dans les organisations de l'action sociale? Mémoire pour l'obtention du certificat international d'écologie humaine. Université de Pau.
- Caillé, A. (1998). Don et association. *Revue du MAUSS*, 11(1), 75-83.
- Chevallier, J. (1986). Économie sociale et société civile. *La société civile*, CURAPP, PUF, 206-243.
- Crozier, M. (1963). Rensis Likert, New patterns of management, 1961. *Sociologie du travail*, 5(2), 184-185.
- Derosier, B. (2000). Quel avenir pour la fonction de dirigeant d'association ? Diriger une association aujourd'hui : une pratique bénévole ou rémunérée. *Rapport parlementaire*, octobre.
- Dussuet, A., Flahault, E. et Loiseau, D. (2007). Quelle gestion des ressources humaines dans l'économie sociale ? Entre bénévolat et professionnalisation, la place du travail dans les associations. *ESO Travaux et Documents*, 28, p. 67-75.
- Eme, B. (2001). Les associations ou les tourments de l'ambivalence. J.-L. Laville (dir.), *Association, démocratie et société civile*, Paris, La Découverte, p. 27-58.
- Ferrand-Bechmann, D. et Verdès-Leroux J. (1979). Le travail social. *Revue française de sociologie*, 20-4. p. 752-755.
- Hély, M. (2009). *Les métamorphoses du monde associatif*. Paris, Presses universitaires de France.

Hoarau C. et Laville J.-L. (2008). *La gouvernance des associations. Économie, sociologie, gestion*. Toulouse: ERES (Sociologie économique).

Juan, S. (1999). L'utilité sociale de l'activité associative face à la professionnalisation et à la « marchandisation ». *Sociologie du travail*, 41(2), p. 195-207.

La Ville, J.-L. et Sainsaulieu, R. (1997). Les fonctionnements associatifs. *Sociologie de l'association, Sociologie économique, Desclée de Brouwer*, p. 271-297.

Le Crom J.-P. et Retière, J.-N. (2003). Nourrir les pauvres : assister et/ou entreprendre ? L. Prouteau (dir.), *Les associations entre bénévolat et logique d'entreprise*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p.67-84.

Marchal, E. (1992). L'entreprise associative entre calcul économique et désintéressement. *Revue française de sociologie*, p. 365-390.

Moreau, D. B. (2004). La professionnalisation des bénévoles. L'exemple des dirigeants équestres. In *30<sup>e</sup> journée de la recherche équine*, p. 5-12.

ONU Femmes (2016). « Les femmes au travail — Tendances 2016 », Organisation internationale du Travail ; « Autonomisation économique des femmes dans un monde du travail en pleine évolution », rapport du Secrétaire général, E/CN.6/2017/3, décembre 2016

Prouteau, L. (2015). Les emplois occasionnels dans les associations d'économie sociale. *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, (338), p. 23-39.

Simmel, G. (2003). *Le conflit*. (Trad. S. Muller). Paris, Circé.

Simonet, M. (2010). *Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit ?* Paris, La Dispute, coll. « Travail et salariat ».

## STRUCTURES ÉDITORIALES DU GROUPE L'HARMATTAN

**L'HARMATTAN ITALIE**  
Via degli Artisti, 15  
10124 Torino  
harmattan.italia@gmail.com

**L'HARMATTAN HONGRIE**  
Kossuth l. u. 14-16.  
1053 Budapest  
harmattan@harmattan.hu

---

**L'HARMATTAN SÉNÉGAL**  
10 VDN en face Mermoz  
BP 45034 Dakar-Fann  
senharmattan@gmail.com

**L'HARMATTAN CONGO**  
219, avenue Nelson Mandela  
BP 2874 Brazzaville  
harmattan.congo@yahoo.fr

**L'HARMATTAN CAMEROUN**  
TSINGA/FECAFOOT  
BP 11486 Yaoundé  
inkoukam@gmail.com

**L'HARMATTAN MALI**  
ACI 2000 - Immeuble Mgr Jean Marie Cisse  
Bureau 10  
BP 145 Bamako-Mali  
mali@harmattan.fr

**L'HARMATTAN BURKINA FASO**  
Achille Somé - tengnule@hotmail.fr

**L'HARMATTAN GUINÉE**  
Almamy, rue KA 028 OKB Agency  
BP 3470 Conakry  
harmattanguinee@yahoo.fr

**L'HARMATTAN TOGO**  
Djidjole - Lomé  
Maison Amela  
face EPP BATOME  
ddamela@aol.com

**L'HARMATTAN RDC**  
185, avenue Nyangwe  
Commune de Lingwala - Kinshasa  
matangilamusadila@yahoo.fr

**L'HARMATTAN CÔTE D'IVOIRE**  
Résidence Karl - Cité des Arts  
Abidjan-Cocody  
03 BP 1588 Abidjan  
espace\_harmattan.ci@hotmail.fr

---

## NOS LIBRAIRIES EN FRANCE

**LIBRAIRIE INTERNATIONALE**  
16, rue des Écoles  
75005 Paris  
librairie.internationale@harmattan.fr  
01 40 46 79 11  
www.librairieharmattan.com

**LIBRAIRIE DES SAVOIRS**  
21, rue des Écoles  
75005 Paris  
librairie.sh@harmattan.fr  
01 46 34 13 71  
www.librairieharmattansh.com

**LIBRAIRIE LE LUCERNAIRE**  
53, rue Notre-Dame-des-Champs  
75006 Paris  
librairie@lucernaire.fr  
01 42 22 67 13

STRUCTURE FONCTIONNELLE  
DU GROUPE L'ARABIAN

1. Direction Générale  
2. Direction des Ressources Humaines  
3. Direction des Opérations  
4. Direction des Finances

5. Direction des Ventes  
6. Direction des Services Clients  
7. Direction des Systèmes d'Information  
8. Direction des Affaires Internationales

9. Direction des Relations Publiques  
10. Direction des Affaires Juridiques  
11. Direction des Affaires Fiscales  
12. Direction des Affaires Sociales

13. Direction des Affaires Industrielles  
14. Direction des Affaires Régionales  
15. Direction des Affaires Locales  
16. Direction des Affaires Spéciales

17. Direction des Affaires Environnementales  
18. Direction des Affaires Énergie  
19. Direction des Affaires Sécurité  
20. Direction des Affaires Qualité

21. Direction des Affaires Innovation  
22. Direction des Affaires Recherche & Développement  
23. Direction des Affaires Marketing  
24. Direction des Affaires Publicité

25. Direction des Affaires Logistique  
26. Direction des Affaires Transport  
27. Direction des Affaires Distribution

28. Direction des Affaires Production  
29. Direction des Affaires Maintenance  
30. Direction des Affaires Réparation

Achevé d'imprimer chez ILP le 13-05-2024

Dakkar - Sénégal



NOTES  
EN FRANCE

1. Direction Générale  
2. Direction des Ressources Humaines  
3. Direction des Opérations  
4. Direction des Finances

5. Direction des Ventes  
6. Direction des Services Clients  
7. Direction des Systèmes d'Information  
8. Direction des Affaires Internationales

9. Direction des Relations Publiques  
10. Direction des Affaires Juridiques  
11. Direction des Affaires Fiscales  
12. Direction des Affaires Sociales

# LA VULNÉRABILITÉ

## Actualités et enjeux systémiques dans les sociétés contemporaines

La question des vulnérabilités traverse toutes les sciences humaines et sociales. Le livre s'inscrit donc dans une perspective de regards croisés sur l'appréhension de la vulnérabilité et de ses enjeux dans et pour les sociétés contemporaines.

C'est le caractère à la fois labile et systémique du phénomène qui nous impose ce positionnement. Sans compter que la vulnérabilité s'ancre souvent dans une combinaison complexe de défis. Cerner les causes et les solutions potentielles de la vulnérabilité ou la comprendre nécessite alors une approche multidisciplinaire qui prend en compte des aspects sociaux, économiques, environnementaux, culturels et politiques.



*Etienne DAMOME est professeur titulaire en Sciences de l'Information et de la Communication à l'Université Bordeaux Montaigne.*



*Moustapha Ben Ismaila DIABY est docteur en Affaires publiques de l'Université Paris Dauphine (PSL).*

### *Ont contribué*

*Nicodème Esbey ATTOUBOU, Bitty Rocard Max BELAFONTE, Éric Gbé DIOMANDE, Edmond DOUA, Maloume FALL, Bi Vagbé Gethème IRIE, Manzan Chrystelle KABLAN, Ibrahima KARAMOKO, Marie-Christine LIPANI, Alessandro MARINELLI, Sylvestre NGOUO NDADJO, Jacques NLEND B., LOUIS OBOU, Aminata OUEDRAOGO, Abdul N. RAOUF, Niall Ollivier SIA BI, Mélissa Annick Amon SIKA, Kadidja TRAORE.*

Illustration de couverture : © Vecteezy.com

ISBN : 978-2-336-45114-5

35 €

