



**HAL**  
open science

# Construire l'autonomie par l'interdépendance dans les communautés d'Emmaüs

Blandine Destremau

► **To cite this version:**

Blandine Destremau. Construire l'autonomie par l'interdépendance dans les communautés d'Emmaüs. Rist, B. et Rouxel, S. (dir). Tous autonomes? Injonction des politiques sociales ou fabrication collective, Septentrion, p. 197-214, 2018. halshs-02114710

**HAL Id: halshs-02114710**

**<https://shs.hal.science/halshs-02114710>**

Submitted on 29 Apr 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.

## **Construire l'autonomie par l'interdépendance dans les communautés d'Emmaüs**

**Blandine Destremau, CNRS / IRIS / EHESS**

Publié in : Rist, B. et Rouxel, S. (dir), *Tous autonomes ? Injonction des politiques sociales ou fabrication collective*, Septentrion, Le regard sociologique, Paris, 2018, p. 197-214.

Dans le grand chambardement social des années qui ont suivi la seconde guerre mondiale, l'Abbé Pierre « inventait » les communautés d'Emmaüs, formule originale qui a traversé les décennies en se diversifiant, se transformant et s'internationalisant. En 2015, les 117 communautés fédérées par l'association Emmaüs France se définissent toujours comme « des lieux d'accueil, de vie, d'activité et de solidarité »<sup>1</sup> rassemblant chacune quelques dizaines de compagnons – et de façon minoritaire des compagnes – qui y vivent et y travaillent à la récupération et au recyclage de matériaux et à la remise en état et la vente d'objets divers provenant de dons ou de collectes. En ce sens, elles se distinguent d'autres types de « groupes »<sup>2</sup>, en se maintenant à distance à la fois du marché et de l'action sociale institutionnelle, à l'instar de la communauté sur laquelle se fonde ma contribution – Neuilly Emmaüs Avenir, qui est le fruit de la fusion entre les communautés de Neuilly Plaisance et de Neuilly sur Marne<sup>3</sup>.

Les communautés Emmaüs relèvent d'un mode d'entrepreneuriat social et collectif [Laville et Nyssens, 2000], solidaire [Eme et Laville, 2006] qui permet, par l'interdépendance sur lequel il repose, d'engendrer cette double marge d'autonomie, toujours relative et fragile. Cette autonomie relative ne saurait toutefois être analysée uniquement à l'aune économique, dès lors que l'économie morale de ce projet noue inextricablement circulation de biens et prestations, d'une part, et circulation de normes, de valeurs et d'affects, de l'autre [Fassin, 2009]. Les tensions engendrées par cette double dimension feront l'objet de la seconde partie du texte : entre logique sociale et logique économique, entre régulation autoritaire et libertés des compagnons, entre autonomie du collectif et indépendance individuelle. On verra que ces tensions sont sous-tendues par la confrontation des normes et valeurs portées par l'organisation avec celles circulant dans la société, qui s'expriment s'exprimant par les attentes des individus et celles de l'institution « insertion ».

---

<sup>1</sup> Site d'Emmaüs France <http://emmaus-france.org/qui-sommes-nous/notre-organisation/>

<sup>2</sup> Les communautés sont un type de « groupe » au sien de l'association Emmaüs France, qui en fédère 284. Le terme de « groupe » recouvre des entités qui peuvent être de différentes natures en fonction de leurs activités, de leurs spécificités et de leur projet social : communautés, structure action sociale et logement, SOS Familles Emmaüs, comités d'amis et structures d'insertion ]<http://emmaus-france.org/qui-sommes-nous/notre-organisation/>

<sup>3</sup> Dans lesquelles j'ai conduit un travail de terrain de plusieurs années, combinant entretiens (non enregistrés), conversations ordinaires, observation, participation aux activités et aux instances associatives, et également, à certains moments, participation à des discussions sur les orientations du mouvement. Tout en étant représentatives des communautés « classiques », les règles n'en sont pas strictement généralisables, répondant à diverses options historiques.

## **Interdépendance, présence sociale et économie morale**

La communauté est conçue comme un espace-temps d'interdépendance entre différentes dimensions de l'existence et des besoins des compagnons : affective, matérielle, sociale, besoin de sécurité, d'estime de soi, etc.. Elle est régie par des règles de fonctionnement et placée sous l'autorité d'un ou plusieurs responsables. L'interdépendance est tout d'abord économique : l'économie communautaire repose sur une socialisation de l'activité, des ressources et des dépenses. L'interdépendance économique est une forme de coopération et de mutualisation des performances au travail, qui permet à des personnes possédant des aptitudes et capacités différentes (et inégales) de contribuer à un produit commun, dont les parts distribuées seront (relativement) égales. Ainsi ni le statut des compagnons, ni leur niveau de vie, n'est rattaché directement à leurs performances au travail.

Au sein du collectif communautaire, une division du travail se réalise qui impute différentes tâches à différentes personnes selon leurs forces physiques, leurs compétences et dispositions (standard, conduite des camions, chargement et déchargement ; tri, vente ; encaissement ; ménage, cuisine, etc.). Le produit de l'activité collective dépend du travail de chacun et de tous – compagnons, salariés, bénévoles - et permet de faire vivre la communauté : alimentation et rémunération des compagnons, entretien des bâtiments et véhicules, financement de prestations de santé complémentaires aux couvertures sociales, prise en charge des salaires de l'assistante sociale et de la comptable, organisation de loisirs, etc. Membres pour la plupart de l'association qui confère à la communauté son statut, les bénévoles sont ainsi eux aussi inscrits dans l'interdépendance communautaire, avec différents degrés d'implication : certains y consacrent plusieurs jours par semaine, et s'investissent dans divers types d'activités (tri, vente, organisation de loisirs, participation aux instances associatives, suivi de compagnons) et d'autres le vivent de façon plus épisodique et superficielle.

Plus largement, et toujours sous un angle économique, l'interdépendance communautaire est enchâssée dans celle de différentes entités du mouvement, soit sous couvert de solidarité (par exemple avec des communautés plus pauvres) soit sous couvert de reversements (par exemple à Emmaüs France). Elle est aussi enchâssée dans la socialisation d'une partie du revenu national, dès lors que les communautés peuvent percevoir des financements publics pour certaines missions, qu'elles sont intégrées dans certaines politiques urbaines ou que les compagnons bénéficient de droits sociaux (mais pas en principe de minima sociaux avant l'âge de la retraite). En outre, les communautés participent aussi à des actions de solidarité envers des pauvres proches (fourniture de matériels, vêtements et autres biens gratuits ou à prix très réduit à des personnes en grande précarité, dons à des vestiaires et boutiques de solidarité) ou plus lointains (participation à des campagnes en faveur de sinistrés en France ou à l'étranger). Il ne s'agit donc pas d'entités fermées sur elles-mêmes, bien au contraire : elles représentent la plus petite échelle d'un vaste système de solidarité, dont elles sont à la fois contributrices et bénéficiaires.

L'économie communautaire est au service du projet social. Du coup, économie et social sont eux aussi interdépendants, au sein du projet communautaire. Les communautés dépensent du temps et de l'argent pour les suivis sociaux et médicaux, les sorties culturelles, les démarches administratives, la recherche de parents et enfants éprdu de vue, les obsèques. Une partie de ces efforts est fournie par des bénévoles, qui contribuent à équilibrer les ressources et les besoins (de travail, de présence, d'engagement, de compétences) de la communauté.

Les compagnons sont considérés avant tout comme des membres du collectif communautaire, impliqués dans la construction d'un espace de solidarité et de sociabilité.

Chacun doit participer aux repas de midi et aux conseils communautaires, et est incité à prendre part aux commissions (loisirs, solidarité, aménagement, selon les cas), aux sorties, aux repas de fête, etc. L'interdépendance repose aussi sur des affinités électives entre compagnons, des amitiés, des signes d'attention, des loisirs partagés, des visites lors d'hospitalisations, la présence aux funérailles d'un compagnon décédé. Certains compagnons sont fortement impliqués et engagés, d'autres gardent une distance et ne remplissent que leurs obligations minimales. Pour cet ancien responsable de communauté :

*« De toute façon, un compagnon qui ne s'intègre pas, qui ne s'implique pas, il s'exclue lui-même, et le groupe le repousse vers le bord. Au bout du compte, il finit par partir ».*

En revanche, la communauté n'oppose aucune limite à la durée du séjour des compagnons intégrés, qui se plient aux règles du lieu. L'interdépendance acte ainsi un projet de « présence sociale », au sens où le définit Marc Bessin [2009, p. 158] :

*« Les implications temporelles du care étant trop souvent mises en sourdine, il nous semble que le registre de la présence permet d'insister justement sur les enjeux de temporalisation. [...] la présence sociale nous semble mieux correspondre à cette posture temporelle de la disponibilité dans laquelle il convient d'être pour pouvoir intervenir au moment propice, de façon pragmatique, adaptée et contextualisée. Il s'agit également d'[...] échapper à l'intervention ponctuelle pour appréhender les actions engagées au-delà de court-terme et les inscrire dans la durée. L'ultime étape est essentielle en ce sens, puisque c'est par la prise en compte de la réception de l'intervention proposée que l'on peut évaluer dans le temps si elle s'avère opportune, pas seulement pour soulager une situation présente, mais pour tenter de l'intégrer dans un processus de réparation dans le temps.*

*La présence peut aussi constituer une catégorie spatiale aux implications morales fortes, au sens où elle implique un mouvement de rapprochement vers la personne dans le besoin».*

Cette communauté de *care*, d'attention et de présence à l'autre engendre des demandes et attentes parfois fortes :

*« P. [le responsable de la communauté] a montré les limites de son humanité. Il a fallu que j'attende quatre jours pour qu'il vienne me rendre visite à l'hôpital. Je m'en doutais, mais là je l'ai vu clairement. Et les compagnons non plus ne se sont pas précipités. Même l'assistante sociale remplaçante n'est venue que le lendemain. Et elle n'a même pas pensé à m'apporter des vêtements » ( F. , compagnon).*

Mais aussi des relations de réciprocité structurantes :

*« Depuis que le mari de D. [bénévole âgée] est décédé, on va souvent l'aider chez elle ; Si elle a besoin de nous, elle nous le demande, pour porter des meubles, réparer son électricité ou sa plomberie. C'est normal, elle en a aidé, des compagnons, cela fait des années qu'elle vient ici plusieurs fois par semaine » (E., compagnon).*

Le projet communautaire doit donc être analysé en termes d' « économie morale » [Fassin, 2009], c'est-à-dire, selon les termes de l'auteur :

*« Premièrement, l'économie morale correspond à un système d'échanges de biens et de prestations. [...] Mais, deuxièmement, l'économie morale correspond aussi à un système de normes et d'obligations. Elle oriente les jugements et les actes, distingue ce qui se fait et ce qui ne se fait pas. Plus que des règles économiques, ce sont des principes de bonne vie, de justice, de dignité, de respect, en somme de reconnaissance, pourrait-on dire en se référant à Axel Honneth. On n'est plus dans le domaine de la production et de la distribution de biens et de prestations, mais dans le domaine de l'évaluation et de l'action, qui concernent bien entendu l'économie, mais aussi d'autres types d'activité sociale » [p.1243].*

Cette double dimension contient un certain nombre de tensions, et oriente l'analyse.

## Une autonomie collective relative

La conduite des objectifs sociaux des communautés dépend de leur capacité à garder une indépendance relative à l'égard du marché et des subventions publiques : c'est pour autant qu'elles sont capables de mener des activités économiques qui leur permettent de se reproduire en tant qu'entreprises sociales et de faire subsister les compagnons et salariés qui y oeuvrent - reproduire leurs espaces et bâtiments, leurs matériels, leur force de travail, tout comme leurs actions sociales et de solidarité qui leur confèrent une dimension sociale et morale-, qu'elles accèdent à une autonomie relative. Les communautés « fonctionnent sans aucune subvention et uniquement grâce à la récupération d'objets. Cette autonomie financière leur permet d'être innovantes, et libres de leurs actions »<sup>4</sup>. Elles permettent en particulier aux compagnons de se soustraire aux épreuves du marché du travail, soit que, déjà relativement âgés et n'ayant d'autre option que le travail physique, ils se soient découragés d'y trouver une insertion satisfaisante, ou qu'ils en aient été expulsés par un licenciement, un accident, l'épuisement ou une maladie ; soit que, jeunes encore, ils aient décroché de leurs parcours de formation et errent sans revenu ou hébergement<sup>5</sup> ; soit encore, pour les étrangers sans papier, que l'hébergement communautaire les protège des poursuites policières et leur procure un refuge temporaire, viable économiquement et socialement.

L'insertion que procurent les communautés, entendue comme espace de vie procurant des ressources par le travail, permet également aux compagnons de se maintenir en dehors des cadres de l'action sociale et de ses dispositifs d'activation, et de s'en rapprocher lorsqu'ils s'en sentent capables. Les démarches liées à l'insertion sont fréquemment perçues et vécues comme compliquées, exigeantes, voire humiliantes et porteuses de la honte de l'assistance<sup>6</sup>. Leur objectif final – trouver un emploi qui permette l'accès à un logement – semble peu crédible à des compagnons ayant vécu de longues années de galère. La communauté procure une voie de « non-recours actif » : les compagnons ne sont pas enjoins d'effectuer une recherche d'emploi, dès lors que leur intégration communautaire repose sur une activité qui leur procure, par le biais de la socialisation des produits et des besoins, de quoi vivre. Pas dans le luxe, certes, mais dans la sécurité.

L'autonomie du collectif communautaire est toutefois relative : il s'inscrit dans un mouvement, qui lui impose des cadres réglementaires, dont les responsables – salariés de l'association Emmaüs France - sont garants. Si leur statut a suscité des plaintes et procès en raison de leur dérogation au droit du travail, les compagnons bénéficient depuis 2010 du statut de travailleur solidaire en vertu du Décret n° 2009-863 du 14 juillet 2009 relatif à l'agrément des organismes d'accueil communautaire et d'activités solidaires. Ce décret introduit une disposition spécifique dans la loi du 1er décembre 2008 sur le RSA et les politiques d'insertion, et reconnaît les communautés comme Organismes d'accueil communautaire et d'activités solidaires<sup>7</sup>. Le fait de ne pas accorder de statut salarié aux compagnons est justifié

---

<sup>4</sup> Site d'Emmaüs France, <http://emmaus-france.org/qui-sommes-nous/notre-organisation/>

<sup>5</sup> Liégard [2003] propose une analyse de différentes carrières de compagnons en fonction de leur âge.

<sup>6</sup> De nombreux travaux traitent de ces perceptions, que le document présentant le projet de « maison du 13<sup>ème</sup> » par l'Association Emmaüs résume, pour expliquer que les personnes sans abri hébergées « se détournent et renoncent », et justifier le besoin de formes d'accueil alternatives au travail social classique, et d'une prise en charge globale de la personne qui tienne compte des aspects temporels des parcours. J'ai défendu la même idée dans un autre texte : voir Destremau 2011.

<sup>7</sup> « Les organismes assurant l'accueil et l'hébergement de personnes en difficultés et qui ne relèvent pas de l'article L. 312-1 peuvent faire participer ces personnes à des activités d'économie solidaire afin de favoriser leur insertion sociale et professionnelle. « Si elles se soumettent aux règles de vie communautaire qui définissent un cadre d'accueil comprenant la participation à un travail destiné à leur insertion sociale, elles ont un statut qui est exclusif de tout lien de subordination. Les organismes visés au premier alinéa garantissent aux personnes

par le choix d'échapper aux notions de productivité individuelle, et permettre ainsi le jeu de la solidarité entre égaux, non formellement soumis à des relations de subordination : « Les compagnons sont accueillis, pas embauchés. Pour garantir cet accueil inconditionnel et respecter notre refus des subventions, nous nous bornons à faire vivre les communautés du travail de récupération. S'ils étaient salariés, il faudrait faire entrer la notion de rendement »<sup>8</sup>.

Les communautés relèvent également d'un statut associatif, qui les intègre dans le cadre légal de la loi de 1901, et soumet certaines de ses décisions au vote de l'assemblée générale et du conseil d'administration. De surcroît, les compagnons gardent leurs droits sociaux, dès lors qu'ils accèdent à la CMU et à la CMU-C et cotisent pour leur pension de retraite, sur une base forfaitaire (40 % du SMIC). Une travailleuse sociale est chargée de favoriser l'accès des compagnons à leurs droits sociaux, mais aussi de les accompagner dans l'accès concret aux soins, dans leurs démarches d'obtention de papiers et de recherche d'enfants perdus de vue.

Les communautés accueillent également des salariés en insertion, des personnes devant effectuer des travaux d'intérêt général en alternative à une peine de prison, des stagiaires et des volontaires internationaux, tous régis par des statuts légaux. Mais elles ne parviennent pas toujours à protéger leurs compagnons dépourvus de droit de résidence en France -et accueillis sans vérification de leur carte de séjour - contre l'intervention policière et l'expulsion, bien qu'un accord tacite protège de fait les compagnons sans papiers contre les intrusions dans les espaces communautaires.

Les communautés construisent donc leur autonomie dans une multiplicité de cadres institutionnels avec lesquels elles négocient, composent, cherchent des arrangements. La dimension économique, garante des objectifs sociaux qu'elles s'assignent, constitue leur principal talon d'Achille, la tension majeure qui les traverse, voire les menace.

### **L'autonomie des communautés au risque de leur économie**

La tension entre logique sociale et logique économique a traversé toute l'histoire du mouvement et des communautés<sup>9</sup>. Elle est inhérente au fonctionnement des entreprises associatives, en perpétuelle recherche d'équilibre entre leurs objectifs moraux / sociaux et leur besoin d'autonomie économique. L'autonomie relative des communautés Emmaüs repose en effet sur une articulation fragile entre démarchandisation et remarkandisation. La force de travail des compagnons est « démarchandisée » au sens où elle produit de la valeur économique hors marché du travail, et où une partie importante de leurs besoins est couverte par la mutualisation des risques, au sien des communautés, au sein du mouvement et dans le cadre de la protection sociale républicaine : leur dépendance directe à l'égard du marché est donc réduite.

---

accueillies : - un hébergement décent ; - un soutien personnel et un accompagnement social adapté à leurs besoins ; - un soutien financier leur assurant des conditions de vie dignes.»  
]http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexteArticle.do;jsessionid=261129995FF103AEA979F466B466CC85.tpdj  
o03v\_3?idArticle=JORFARTI000019860604&cidTexte=JORFTEXT000019860428&dateTexte=29990101&cat  
egorieLien=id]

<sup>8</sup> Christophe Deltombe, président d'[Emmaüs France](http://emmaus-france.org), à Rue89 .  
<http://rue89.nouvelobs.com/2009/06/13/genereux-et-ouvert-emmaues-des-compagnons-se-rebiffent>

<sup>9</sup> Axelle Brodriez-Dolino [2008, 2011] parle de conflit entre « éthique de conviction » et « éthique de responsabilité », notamment au cours des premières années du mouvement, en montrant comment l'attachement aux logiques d'action « commando » et l'affection de l'Abbé Pierre pour ses protégés, caractéristiques des débuts, sont entrés en conflit avec des logiques de compétence, de gestion rigoureuse et le besoin de pérennité, qui l'ont finalement emporté. Pour moi, au-delà des péripéties historiques et d'une « culture du conflit » [idem], cette tension est inhérente aux engagements et aux formes mêmes des communautés (comme de la plupart des organisations dites d'économie sociale et solidaire) et se doit d'être analysée en termes de contradiction structurelle et d'économie morale.

Pourtant, cette démarchandisation dépend de la capacité du collectif communautaire à produire de la valeur marchande : en l'occurrence, la vente d'objets – livres, vêtements, meubles, accessoires, ustensiles, appareils divers – reçus comme dons ou comme rebuts, ou collectés. Une série d'opérations est nécessaire, toutes intensives en main d'œuvre et effectuées par les compagnons, les salariés en insertion et des bénévoles : ramassage, tri, test, réparation, disposition dans des magasins, évaluation des prix, livraison. Si la chine ou la biffe, pratiques emblématiques des premiers « chiffonniers d'Emmaüs » ne sont plus de mise, les communautés s'engagent de façon croissante dans l'activité de récupération et recyclage des matériaux et des appareils ménagers, dans le cadre de différentes filières environnementales: textile (mise en place en France en 2006), celle des équipements électriques et électroniques (également en 2006) et celle des éléments d'ameublement (datant de 2012).

La rentabilité économique de l'entreprise communautaire, garante de sa capacité à satisfaire ses ambitions sociales, dépend de la valeur des biens collectés, de la demande et de sa solvabilité : dans des régions ravagées par le chômage et la pauvreté, comme l'Est de la France, les dons tendent à devenir plus médiocres (en quantité et en qualité), générant moins de marge, alors que la demande émane de façon croissante de personnes de faibles ressources. Par ailleurs, la rentabilité économique de la formule communautaire est mise à mal par la concurrence croissante des brocantes, marchés aux puces, ventes de dressing, et surtout des échanges entre particuliers sur internet. La relation avec les brocanteurs a toujours été habitée par des rapports de force sur fond de négociation amiables, et surtout d'une grande vigilance : ce sont eux qui constituent des débouchés pour des compagnons tentés par le détournement d'objets ou par la perception de pots-de-vin pour sous-estimer un objet de valeur. La multiplication des pratiques et lieux de vente de seconde main constitue à la fois une menace pour ce qui constituait une spécificité des communautés Emmaüs, mais d'un autre côté banalise ces pratiques et les ouvre à tous les milieux sociaux, et donc à tous les portemonnaie. Tout en valorisant leur image sociale et leur inscription de longue date dans l'économie sociale, solidaire et écologique, les stratégies des communautés incluent donc le développement de leur attractivité vers des clientèles à la recherche d'objets de caractère : multiplication des ventes à thèmes, forte promotion des salons de la Porte de Versailles, aménagement d'espaces « vintage », travail avec des artistes, relations avec les milieux de la mode et du cinéma, multiplication des boutiques parisiennes et récemment ventes en ligne. Du coup les clients modestes se plaignent de l'augmentation des prix.

Les communautés risquent d'autant plus de s'appauvrir qu'elles font face à des charges croissantes : coût d'entretien des bâtiments, investissement dans la modernisation des conditions de logement des compagnons (rénovation, installation de chambres individuelles), mises au normes, remplacement d'équipements coûteux (camions). Ainsi Emmaüs Avenir doit-il dégager un bénéfice suffisant pour rembourser l'emprunt contracté pour ouvrir une filière de recyclage à la Fontaine du vaisseau. Cependant, cette décision a été prise en partie pour répondre au coût croissant du contrat qui liait la communauté à une entreprise de ramassage de déchets, alors même que les exigences environnementales ouvraient des possibilités de rentabilisation des matériaux qui s'accumulaient en un vaste tas, pourvu que les moyens de le trier puissent être créés. L'arbitrage doit également être fait entre coût et rentabilité des bâtiments : trop peu d'espace d'entreposage et d'exposition, et une partie importante des dons doit être jetée, et les meubles rester sous la pluie en se dégradant. Trop de logements comprime les surfaces consacrées au tri, à la réparation et à la vente, mais trop peu de chambres réduit le nombre de compagnons qui peuvent travailler et produire dans la communauté. Emmaüs Avenir a ainsi dû récemment acquérir une maison de ville pour loger une partie de ses compagnons.

La rentabilité économique dépend aussi de la productivité globale du travail communautaire et de la disposition d'un certain nombre de compétences nécessaires. La productivité globale est le produit d'une organisation du travail qui met en œuvre des personnes de capacités différentes, et souvent réduites au regard des normes du marché, que la communauté accueille parce que telle est sa mission sociale. Il est fondamental néanmoins que chacun puisse fournir une part du travail qui permette au collectif de produire suffisamment. Trop peu de personnes au tri et une partie importante des dons est jetée. Trop de personnes âgées ou souffrant d'un handicap physique, et la communauté manquera de forces pour porter et déplacer des charges. Personne pour organiser le parking, faire le ménage ou la cuisine, et la communauté ne peut assurer sa vie quotidienne. Certaines compétences sont précieuses et rares : ainsi les personnes disposant d'un permis de conduire sont indispensables à la collecte des dons les plus volumineux et aux livraisons, mais des personnes sans papiers ne peuvent s'exposer au risque quotidien d'être arrêtés en circulant dans toute la région parisienne. Des compagnons ayant des compétences informatiques, mécaniques, électroniques, de réparation de vélos ou de menuiserie peuvent alimenter des postes de vente spécialisés qui génèrent des marges importantes. Ceux capables de tenir le standard, d'alimenter le site internet, ou suffisamment fiables pour tenir la caisse sont indispensables. D'un autre côté, les compagnons ayant des compétences spécialisées ont le plus de chance de trouver un emploi sur le marché du travail, et peuvent donc s'avérer difficiles à retenir dans la communauté.

Les tensions économiques se traduisent par des arbitrages d'organisation du travail et de gestion des ressources humaines, qui jouent sur la composition du collectif communautaire : une meilleure sécurisation de la reproduction économique par la sélection des compagnons les plus productifs fait tendre la communauté vers une logique d'entreprise, alors que trop pratiquer l'indulgence envers les personnes fragiles physiquement ou psychologiquement mettrait en péril l'autonomie économique. L'apport en travail de la part de bénévoles et « amis » contribue à cette recherche d'équilibre. Ces arbitrages économiques et de gestion s'imbriquent avec ceux requis par l'équilibre du collectif humain et social (âge, origine nationale et linguistique, statut résidentiel, etc.). Ainsi, la multiplication des compagnons sans papiers, et donc étrangers, et parfois non francophones, a été vécue comme une agression par nombre de compagnons que j'ai connus dans les années 2000. Aujourd'hui, la communauté Emmaüs avenir est bien plus internationale qu'elle l'était il y a dix ans, et les langues qu'on y parle s'y sont diversifiées. Une bonne partie des compagnons âgés est décédée, mais le rajeunissement des effectifs par des personnes ayant été moins socialisées au travail produit d'autres tensions, notamment autour des libertés individuelles, des loisirs et de la capacité de fréquentations et constitution de couples.

### **L'individu sacrifié à la communauté?**

A divers égards, l'individu entre en tension avec la communauté, et notamment du point de vue des inégalités et hiérarchies ; et de celui des libertés et de l'autonomie individuelles.

L'écart entre l'idéal du commun interdépendant et solidaire, d'une part, et de l'autre la diversité des positions et des statuts issue de l'ordre social imposé par la règle et les responsables, produit des tensions parfois fortes. Du point de vue des responsables et bénévoles, la gestion du collectif communautaire est compliquée. Les personnes accueillies proviennent d'horizons différents, et probablement plus hétérogènes qu'aux débuts du mouvement, quand l'origine ouvrière ou agricole prévalait. Se côtoient des personnes dotées de niveaux d'instruction, de qualifications, d'origines sociales, de parcours de vie extrêmement divers. La fluidité du collectif, les fréquentes entrées et sorties, requièrent des

arbitrages qui s'imposent de fait aux personnes accueillies, dont la participation aux décisions est faible: les compagnons sont soumis à l'autorité des responsables, face auxquels ils n'ont que peu de recours.

Les responsables procèdent à l'affectation de fonctions à chacun et chacune selon une logique de rentabilité (les plus qualifiés ou aptes aux postes plus délicats ou exigeants), mais aussi selon une logique de reconnaissance. Le sentiment de valorisation ou de dévalorisation est fondamental pour déterminer l'engagement des compagnons dans leurs tâches et responsabilités, et dans la vie communautaire, avec des effets d'entraînement importants sur les autres. Jusqu'à un certain point, la diversification des postes de travail et de responsabilité, en adéquation avec les capacités et dispositions de chacun, permet une conciliation entre solidarité et inégalité, autonomie collective et individuelle.

Un responsable peut vouloir favoriser un compagnon, lui offrir une reconnaissance de ses capacités, ou se trouver incapable de le faire, en raison d'autres contraintes. Un compagnon peut se trouver humilié par le poste qu'on lui offre, et ne pas trouver d'écoute pour en parler et se faire entendre. La solidarité ne suffit pas à étouffer les luttes de reconnaissance, les frustrations, le sentiment d'injustice, le refus de certaines hiérarchies et inégalités. Les bénévoles et « amis » jouent à cet égard un rôle clé : moins astreints à des tâches de gestion, plus disponibles, et voués à travailler avec les compagnons pendant de longues heures (au tri, à la vente, à la réparation), ils « mettent de l'huile », partagent, discutent, nouent des relations d'amitié, d'entraide. Ils humanisent par l'altérité, organisent des sorties et loisirs, participent à des événements dans la communauté.

L'obéissance requise n'est pas toujours étayée par la légitimation de l'autorité des responsables, à l'égard desquels les exigences sont multiples, d'autant plus lorsque l'inégalité de position et la distance sociale sont fortes entre eux<sup>10</sup>, les bénévoles et les compagnons, quelle que soit par ailleurs la diversité d'origines de ces derniers. Ainsi, une nostalgie à l'égard de Joseph, responsable de la communauté de Neuilly Plaisance jusqu'à la fin des années 1990, se nourrit-elle chez les compagnons les plus âgés du fait qu'il était du même milieu qu'eux :

*« Il nous comprenait, Joseph, parce que c'était un ancien compagnon, il parlait clairement. Quand il y avait un problème, il mettait les choses sur la table devant les personnes concernées, et on parlait. Maintenant, la décision est prise en haut, on est comme des objets, on ne nous respecte pas » (J.-L., compagnon).*

Des changements ont néanmoins été introduits depuis plusieurs années, afin de réduire l'écart entre personnel hiérarchique et compagnons accueillis. A Emmaüs Avenir, des compagnons occupent le rôle de responsables adjoints – et perçoivent pour ce faire une double rémunération – à la fois pour aider les responsables dans leurs tâches à un coût inférieur à celui de leur propre salaire, et pour amoindrir la césure entre les deux corps. Et les compagnons participent au conseil de communauté, et sont représentés dans l'instance associative, tant locale que nationale.

Un autre point épineux est celui des libertés individuelles. Comme on l'a vu, la communauté procède de règles, qui ont été progressivement codifiées et formalisées, notamment dans un livret d'accueil, donné à tout nouveau compagnon. Il s'agit en particulier des heures et activités de travail, de l'obligation de prendre part aux repas et à certaines réunions communautaires, et de demander l'autorisation pour s'approprier un objet présent sur le site, de l'interdiction d'introduire de l'alcool ou des personnes étrangères pour la nuit, de l'obligation de respect et de tempérance. La fouille des chambres est possible en cas de

---

<sup>10</sup> Depuis 1962, les responsables sont salariés et recrutés à l'extérieur de la communauté. Joseph, dont il s'agit dans la citation d'entretien qui suit, est cependant resté responsable de communauté bien après cette date.

soupçon de vol ou détention d'alcool. Des expulsions sont prononcées pour des problèmes graves – vols, violences, apport d'alcool dans la communauté - par les responsables, conseillés par les bénévoles et le conseil d'administration de l'association, suite à un entretien avec un responsable et à une réflexion parfois longue, mais invisible pour les compagnons, sans procédure contradictoire ni appel. Une expulsion peut également être décidée en fonction de la mauvaise volonté d'un compagnon, ses plaintes continues, son refus (ou incapacité) à « jouer le jeu », voire son rôle dans une mobilisation contre une décision ou une mesure. Chaque occurrence, quelle que soit la justesse de la décision, rappelle aux compagnons la fragilité de leur destin communautaire.

Dans ce domaine aussi, les communautés se sont modernisées, en ne contrôlant plus, par exemple, les dépenses d'hygiène des compagnons, en respectant mieux leur vie privée, dont le domaine s'est élargi. La restriction qui semble poser le plus de problème à la liberté individuelle est celle des fréquentations amoureuses, qui n'ont pas de place dans la communauté<sup>11</sup>. Le lieu de vie des compagnons et compagnes n'est donc pas vécu comme un espace privé mis à la libre disposition de leurs habitants, mais reste soumis à un règlement qui l'apparente à un foyer ou un pensionnat. Et concrètement, la difficulté à nouer et entretenir une relation amoureuse semble peser sur les capacités de sortie des compagnons, aux dires des travailleuses sociales :

*« C'est sûr, s'ils peuvent rencontrer quelqu'un, ils se sentent plus forts, et puis ils se retrouvent moins seuls quand ils sortent. Sans personne dans leur vie, c'est dur de faire des projets de sortie » (S.).*

### **L'interdépendance, une voie alternative d'insertion**

L'absence d'injonction ou d'« activation » explicite des compagnons vers la recherche d'emploi « normal », c'est-à-dire l'insertion dans le marché du travail, a conduit Ambroisine [2013] à avancer que les communautés entretenaient leur « dépendance institutionnelle ». Ce dispositif épouserait ainsi une logique de trappe – ou de « captation » [idem], qui constituerait pour les communautés un « avantage compétitif » [Ambroisine, 2014, p. 77<sup>12</sup>] tout en allant à l'encontre des intérêts des personnes accueillies et de leur *empowerment*. Cette conviction s'alimente aussi de l'observation des rapports de pouvoir, qui joueraient sur la vulnérabilité des compagnons, les maintiendraient en position subalterne, et donc d'assistés, fussent-ils aussi travailleurs.

Eme et Carrel [2007], qui posent la question en terme de compatibilité entre vie communautaire et insertion marchande, concluent aussi à des contradictions ou concurrences, soit systémiques, soit subjectives, qui empêchent l'engagement actif des responsables dans l'insertion marchande du compagnon, mais ne l'interdisent pas : ils laissent faire. La diversification des postes de travail et de responsabilité permettrait de gérer les besoins communautaires en satisfaisant les différents besoins de reconnaissance. Mais peu d'attention est portée à l'employabilité potentielle sur un marché du travail externe, basée sur une

---

<sup>11</sup> Récemment, toutefois, certaines ont commencé à accueillir des couples (deux à Emmaüs Avenir), ce qui engendre d'autres défis.

<sup>12</sup> La dépendance institutionnelle est ici entendue pour désigner celle du compagnon à l'égard de l'institution. Ambroisine [2013, p. 1] écrit ainsi : « ces modes de gestion [contrôlée des *trajectoires des compagnons* dont le statut oscille entre celui de bénéficiaire et de travailleur.] enferment le compagnon dans une forme de dépendance institutionnelle, impropre à l'empowerment ». L'auteur adopte ici une vision individualiste de l'empowerment, qui prévaut dans les politiques sociales « actives », fort éloignée d'autres usages, plus anciens et militants, pour lesquels l'empowerment était avant tout collectif, et politique [Calvès, 2009]. A noter qu'Ambroisine analyse et compare trois dispositifs communautaires – en France, Grande Bretagne et Espagne – *du point de vue* de l'insertion. C'est donc à ce titre qu'il se focalise sur cet aspect.

anticipation calculée de leur potentiel de réinsertion marchande : pas de test, de bilan, de contrat individualisé, d'injonction à l'autonomie. De fait, comme le dit également Ambroisine [2013, p. 23] : « certaines communautés pensent que tous les individus ne sont pas ré-insérables et que le modèle communautaire est pour certain leur dernier recours. Or, aucun dispositif interne ne distingue réellement ces différences entre ré-insérables ou pas ; peu de dispositifs ne définissent clairement les trajectoires possibles pour chacun des bénéficiaires ».

Pour autant, j'argue ici que le fait que les séjours ne comportent pas de limite de durée, que les pratiques internes ne soient pas résolument tournées vers la sortie de la communauté (sortie supposée déboucher sur une intégration dans le marché du travail, qualifiée d'insertion), et qu'un certain nombre de compagnons y aient passé de nombreuses années, jusqu'à leur retraite voire leur mort, ne signifie pas qu'ils y soient enlisés. De fait, les entrées et sorties sont fréquentes<sup>13</sup>, confinant parfois à l'instabilité, ce qui pose problème au regard de la continuité du collectif et de la division du travail. Elles reflètent aussi une grande diversité de trajectoires, de ressources individuelles, de subjectivités. Certaines sorties sont « positives » : lorsqu'un compagnon en séjour irrégulier obtient ses papiers, établit une relation amoureuse qui lui donne confiance, parvient à trouver un emploi (souvent dans un autre dispositif d'insertion, mais plus normalisé). D'autres peuvent être vues comme plus « négatives » : expulsion pour cause de violence ou de comportement inadéquat, malaise relationnel (avec les responsables, avec d'autres compagnons), instabilité et insatisfaction. Il est difficile de savoir quelle sera la prochaine étape du parcours des compagnons qui sortent des communautés. Bien souvent, d'autres communautés Emmaüs, un de ses dispositifs d'insertion plus « actif », ou une instabilité reflétant les difficultés à vivre « dehors », à garder un emploi, à trouver un logement, à faire face à la solitude... Parfois, certainement, la rue, l'errance.

De surcroît, comme je l'ai déjà fait dans un précédent texte [Destremau, 2011], je défends ici l'idée que le séjour dans une communauté ne peut être considéré comme de la dépendance, avec la charge négative que cela implique, à partir du moment où les compagnons y travaillent, et que c'est pour bonne part le produit de leur travail, socialisé, qui les fait vivre. La plupart des compagnons se définissent comme travailleurs, et leur vie quotidienne est régie par les règles communautaires de l'organisation du travail. Le dispositif communautaire peut, voire devrait, être regardé comme une forme d'insertion – économique et sociale - alternative à celle dans le marché du travail « normal » : parfois passagère, faisant avant tout office de sas dans une trajectoire souvent marquée par la précarité, la pauvreté, l'insécurité. Parfois durable, lorsque le compagnon y trouve sa place et n'en envisage pas d'autre meilleure. Comme le disait une des bénévoles citée par Eme et Carrel, « nous, on fait de la réinsertion humaine, pas de la réinsertion professionnelle avec un projet et un délai pour l'accomplir » [2007, p. 71].

La valeur de cette alternative est en outre fondée sur le fait que les compagnons se prévalent de l'appartenance à un mouvement reconnu pour son engagement solidaire et militant, identifié au combat de l'Abbé Pierre, qui nourrit leur dignité et leur fierté. Ceci est particulièrement vrai de la part de compagnons plus âgés qui ont eu l'occasion de le rencontrer et qui participent activement – et avec beaucoup d'émotion – aux anniversaires et célébrations.

*« L'abbé, c'était un grand homme, et nous on essaie de continuer ce qu'il a construit. C'est notre inspiration » (J.-P., compagnon).*

---

<sup>13</sup> Pour l'année 2015, Emmaüs avenir comptabilise 19 sorties et 29 entrées, pour 109 compagnons lors de l'assemblée générale de mai 2016.

Qualifier le statut des compagnons de dépendance révèle une croyance dans « le mythe de l'autonomie » [Fineman, 2004] en termes d'autodétermination et d'autosuffisance, et la vision d'un sujet séparé plutôt que relationnel [Gilligan, 2008]. Or, parler d'autonomie des personnes accueillies ne peut ignorer d'une part que l'interdépendance est constitutive de l'autonomie [MacKenzie et Stoljar, 2000] et d'autre part la vulnérabilité des compagnons lorsqu'ils rejoignent une communauté et tentent d'en sortir.

« *Je ne sais plus depuis combien de temps je suis ici. J'ai arrêté de compter. Quand je pense que j'avais des talents, je ne sais pas comment je suis arrivé dans la communauté. Je ne peux pas dire que j'en sois très fier. Mais je ne vois pas comment j'aurais pu faire autrement.* » (J.-L., compagnon, 28 ans de communauté).

Ces fragilités rendent particulièrement nécessaires le recours à des « supports » (collectifs ou sociaux) de l'individu [Martuccelli, 2002 et 2009 ; Castel et Haroche, 2001 ; Castel, 2009], la nécessité de relations, de sécurité, de sociabilité et de protections que ces personnes ne sont pas parvenues à trouver dans leur entourage, et sans lesquels elles ne peuvent exister dans une société de marché, dès lors qu'ils ne disposent pas des « capacités » et de l'employabilité requises pour s'y intégrer de façon satisfaisante<sup>14</sup>.

« Ce n'est qu'en inscrivant les histoires des individus dans la trame particulière des interdépendances qui les entourent qu'il est possible de dessiner le périmètre effectif dans lequel ils agissent. Si les individus n'ont pas la capacité de transformer leurs positions de classe, ils n'en possèdent pas moins d'importantes capacités à se fabriquer des univers sociaux plus ou moins protecteurs [Martuccelli, 2009, p. 30].

Une approche en termes d'économie morale implique en effet le choix épistémologique de ne pas sous estimer la capacité d'action des personnes concernées, aussi démunies et fragilisées soient-elles :

« Alors que l'approche exclusive en termes d'économie politique (les rapports de production et les relations de classe) propose une perspective du dehors qui objective les situations mais délégitime souvent l'expérience des acteurs, l'introduction des économies morales rétablit un point de vue du dedans et reconnaît une subjectivité politique » [Fassin, 2009, p. 1264].

Ainsi, le temps de séjour dans les communautés n'est pas nécessairement synonyme de dépendance, mais de choix individuel (même contraint), pour une forme de vie alternative à celle que les compagnons ont vécue dans leur passé, celle qu'ils envisagent possible dans l'avenir, compte tenu de leur appréciation de leurs ressources, de leurs expériences vécues, du délitement de leurs réseaux sociaux et familiaux, de divers handicaps reconnus ou non, etc. La plupart n'envisagent pas l'« autonomie » qu'on exigerait d'eux sans y lier solitude, pauvreté, alcoolisme. Si leur marge de choix est souvent objectivement limitée, elle existe comme subjectivité : nombre d'entre eux partent, reviennent, vont essayer une autre communauté, un projet personnel. D'une certaine façon, n'y restent que ceux qui estiment que leurs chances d'insertion sont minimales, ou jusqu'à ce qu'elles s'améliorent (obtention de papiers, rencontre, opportunité).

Leurs difficultés et perpétuelles menaces de déséquilibre, précisément, confèrent à l'expérience communautaire sa force comme forme de *construction d'autonomie relative et relationnelle*, par l'interdépendance et la présence sociale. Au-delà d'une nécessité pratique, l'interdépendance au sein des communautés apparaît donc comme un projet politique, revenant à produire et à revendiquer une forme de solidarité alternative à celle que proposent

---

<sup>14</sup> Il faut en outre rappeler que *la dépendance* et les attitudes morales et politiques qu'elle inspire (tant de la part des acteurs de politiques publiques que des chercheurs) ont une histoire, enchâssée dans des contextes institutionnels spécifiques [Fraser et Gordon, 1994] ; tout comme, d'ailleurs, les discours sur les besoins (des autres), et leurs tentations prescriptives [Fraser, 1989].

les dispositifs d'insertion aux personnes présentant le type de handicap social et le faible niveau de capacités individuelles des compagnons ; et une insertion humaine, vivante, interactive et relationnelle, quelles que soient ses contradictions et tensions avec les valeurs et les utopies individualistes au principe des réformes activationnistes de l'Etat providence.

## Références

Ambroisine Joël (2013), « Emmaüs et son Compagnon : Empowerment vs. Contrôle interne au sein des Communautés Emmaüs en Europe. Impact de la domination idéologique dans le dispositif solidaire d'insertion », Communication au congrès AFS de Nantes, <http://f-origin.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/1289/files/2014/01/J-AMBROISINE-Art-AFS-CONGRES-Empowerment.doc>.

Ambroisine Joël (2014), « Les communautés Emmaüs en Europe », *Revue internationale de l'économie sociale : Recma*, Numéro 332, avril 2014, p. 74-92.

Bessin Marc (2009), « La présence sociale en polyvalence de secteur. Enjeux de temporalisation et de sexuaction dans l'accompagnement par des assistantes sociales », in Bessin M. & al. *Le genre de l'autonomie. Enquêtes sur la sexuaction des interventions sociales*, rapport de recherche pour la MIRE/DARES, IRIS-CSPRP, avril 2009, pp. 155-194.

Brodiez-Dolino Axelle (2008), *Emmaüs et l'abbé Pierre*, Paris, Presses de Sciences Po.

Brodiez-Dolino Axelle (2011), « Les trois âges du conflit associatif. Emmaüs et les associations de solidarité françaises depuis 1945 », *la vie des Idées*, <http://www.laviedesidees.fr/Les-trois-ages-du-conflit.html>

Calvès Anne-Emmanuèle (2009), « Empowerment: Généalogie d'un concept clé du discours contemporain sur le développement », *Revue Tiers-Monde*, vol.4, n°200, octobre-décembre, pp. 735-749.

Castel Robert et Haroche Claudine (2001), *Propriété privée, propriété sociale, propriété de soi*, Paris, Fayard.

Castel Robert (2009), *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Éditions du Seuil, coll. « La couleur des idées ».

Destremau Blandine (2011), « S'abriter et s'activer. Une voie alternative d'intégration dans les dispositifs communautaires d'Emmaüs », *SociologieS*, <http://sociologies.revues.org/3526>

Eme Bernard, Carrel Marion (2007), *Les Communautés Emmaüs dans un monde incertain*, Union Centrale de Communautés, LISE/ CNRS, Paris, 151p.

Eme Bernard, Laville Jean-Louis (2006), « Economie solidaire (2) » in Laville J-L, Cattani A.D., *Dictionnaire de l'autre économie*, Gallimard, Folio Actuel, Paris, pp. 301-311

Fassin Didier (2009), « Les économies morales revisitées », *Annales. Histoire, Sciences Sociales* 2009/6, Éditions de l'EHESS, 64e année, pages 1237 à 1266

Fineman Martha Albertson (2004), *The autonomy myth. A theory of Dependency*, New York, The New Press.

Fraser Nancy (1989), « Talking about needs: Interpretative contests as political conflicts in welfare-state societies », *Ethics*, 99 (2):291-313.

Fraser, Nancy et Gordon Linda (1994), A Genealogy of Dependency: Tracing a Keyword of the U.S. Welfare State. *Signs*, Vol. 19, No. 2 (Winter), pp. 309-336.

Gilligan Carole (2008), *Une voix différente. Pour une éthique du 'care'*, Paris, Flammarion, « Champs ».

Laville Jean-Louis, Nyssens Marthe (2000), *L'entreprise sociale : éléments pour une approche théorique ou l'entreprise sociale : essai de socio-économie du changement institutionnel*, Éditions CRIDA- LSCI, Paris.

Liégard Fabrice (2003), « Les communautés Emmaüs et l'exclusion. Éléments d'analyse du dispositif et de la carrière sociale des populations », *Les SDF. Trajectoires, représentations, politiques publiques*, PUCA, Articles de recherche, p. 161-170.

MacKenzie Catriona et Stoljar Nathalie (2000), *Relational Autonomy: Feminist Perspectives on Autonomy, Agency, and the Social Self*, Oxford University Press.

Martuccelli Danilo (2002), *Grammaires de l'individu*, Gallimard, Folio/Essais

Martuccelli Danilo (2009), « Qu'est ce qu'une sociologie de l'individu moderne ? Pour quoi, pour qui, comment ? », *Sociologie et sociétés*, vol. 41, n°1, p. 15-33.