

---

**Master 2 Mention santé publique**  
**Parcours « Enfance, jeunesse : politiques**  
**et accompagnements »**  
Promotion : **2020-2021**

---

# **Fédérer autour d'un projet politique : le cas de la Fédération d'Ille et Vilaine de la Ligue de l'enseignement**

**Concilier baisse d'une identité commune, recherche de financements et animation d'un réseau**

Donovan THUAL

le 30/06/2021

*Sous la direction de  
Pascale PETIT-SÉNÉCHAL*



---

## Remerciements

---

Après une année universitaire perturbée par la crise sanitaire, l'enseignement à distance et les différentes restrictions sociales, je tenais à adresser un grand merci à toute l'équipe pédagogique du M2 ENJEU, particulièrement à Virginie Muniglia, pour leur adaptation, leur disponibilité et pour avoir réussi à rendre cette année si riche à tout point de vue.

Je souhaite également remercier Pascale Petit-Sénéchal pour son accompagnement et ses conseils tout au long de l'année que ce soit au sein des ateliers de méthodologie, mais surtout lors de la rédaction de ce mémoire.

Je tiens aussi à remercier l'ensemble des acteurs de la Ligue 35 et plus particulièrement Flavie Boukhenoufa pour m'avoir accueilli durant cette année. Merci pour la confiance et la liberté accordées dans mes missions mais surtout pour tous les échanges et conseils, toujours pertinents, qui me seront utiles dans mon futur parcours.

De même, je désire remercier la promotion du M2 ENJEU 2020-2021 pour cette année passée sous le signe de la bonne humeur, de l'entraide et de la convivialité.

Enfin, un grand merci à tous mes proches pour leur soutien, quelle que fût la forme, au cours de cette année si particulière. Et un dernier merci plus particulièrement à Lucas et à mes parents pour leur précieuse aide dans la relecture de ce travail.

---

## Sommaire

---

<b>Introduction</b>	<b>5</b>
<b>Méthodologie de travail</b>	<b>11</b>
<b>I) La perte du militantisme fédératif au sein de la Ligue de l'enseignement</b>	<b>13</b>
A) Des mutations politiques sur ses combats historiques	13
1) Un mouvement militant pour la défense de l'école publique et de la laïcité	14
2) Une baisse des tensions politiques aboutissant à la perte de militantisme	16
3) De nouveaux combats peinant à retrouver la mobilisation du passé	18
B) Les transformations du monde associatif de la deuxième moitié du XXème siècle	19
1) Un désengagement de l'Etat entraînant des nouveaux modes de financement pour le secteur associatif	20
2) Une transformation de l'engagement bénévole et militant	23
3) La concurrence des offices municipaux et maisons associatives	26
C) Un tournant entrepreneurial dans la gestion de la Ligue depuis les années 80	28
1) L'intégration des normes du New Public Management dans la gestion de la Ligue	28
2) Une mutation des profils au sein du mouvement menaçant son identité	30
3) Une adaptation à la société de consommation et de loisirs : une désidéologisation du réseau	32
4) Une sous-valorisation de la vie associative par les dirigeants de la Ligue	36
5) La crise identitaire de la Ligue prise en contradiction entre deux logiques opposées	38
<b>II) Le cas de la Ligue 35 : Un réseau délaissé et déconnecté de la question politique</b>	<b>41</b>
A) Un réseau associatif mis de côté dans le développement de la fédération	41
1) Un développement non structuré autour de la vie associative	42
2) Des dysfonctionnements dans le fonctionnement du pôle vie fédérative	45
3) Un faible lien entre le confédéral, le fédéral et les associations locales	49
B) Une fédération, centre de ressources pour ses associations et prestataire des partenaires publics	52
1) Des relations exclusivement de services entre la fédération et les associations	52
2) Une perte de sens autour du projet politique	56
3) La Ligue 35 : une grosse association autonome au milieu de son réseau	59
C) L'animation de la vie associative au sein de la Ligue 35 : des initiatives encore trop faibles	60

1) Des initiatives récentes à approfondir et inscrire dans la durée	61
2) Des temps forts fédérateurs ponctuels et trop isolés	65
<b>III) Recréer une dynamique fédérative : un objectif difficile mais incontournable au vu de l'objet de la Ligue</b>	<b>69</b>
A) Un objectif incontournable au vu de l'objet de la Ligue	69
1) Sortir des incantations et redéfinir clairement l'ambition de la Ligue sur cette question	70
2) Un objectif rendu incontournable par le contexte politico-médiatique	72
3) Se saisir des opportunités actuelles pour créer une dynamique	75
B) Recréer le lien politique avec les associations affiliées : une ambition difficile mais réalisable pour la Ligue 35	76
1) S'inspirer des autres fédérations s'étant développées autour de la vie fédérative	77
2) Des pistes pour remobiliser les associations autour du projet de la Ligue 35	80
a) Valoriser, faire reconnaître et développer la compétence de fédération d'associations	81
b) Restructurer le pôle vie fédérative	81
c) Associer les associations aux projets et dispositifs de la fédération	84
d) Aller vers les associations	85
e) Développer la communication en direction des associations	87
f) Jouer pleinement son rôle de mouvement d'idées auprès des associations	88
3) Une tâche difficile devant s'inscrire dans la durée et faire l'objet d'une évaluation	90
<b>Conclusion</b>	<b>93</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>96</b>
Ouvrages et chapitres	96
Articles et publications scientifiques	98
Rapports, documents et sites internet	99
<b>Liste des annexes</b>	<b>100</b>

---

## Liste des sigles utilisés

---

BAFA : Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur.trice

BAFD : Brevet d'Aptitude aux Fonctions de Directeur en accueils collectifs de mineurs

CAF : Caisses d'Allocations Familiales

CGET : Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, remplacé en 2020 par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires.

ENJEU : Enfance, jeunesse : Politiques et accompagnement

FAL 44/Ligue 44 : Fédération des Amicales Laïques de Loire Atlantique ou Fédération de Loire Atlantique de la Ligue de l'enseignement.

Ligue : Ligue de l'enseignement au niveau confédéral.

Ligue 35 : Fédération d'Ille et Vilaine de la Ligue de l'enseignement.

ROCLD : Regroupement des Organismes Communautaires québécois de Lutte au Décrochage

USEP 35 : Union Sportive de l'Enseignement du Premier degré d'Ille et Vilaine, fédération sportive intégrée à la Ligue de l'enseignement

# Introduction

« Il est bon de rappeler que ce ne sont pas les associations affiliées qui «appartiennent» à la fédération, c'est la fédération qui émane de ses associations. »<sup>1</sup> Cette phrase, issue du Projet fédéral 2017-2021 de la Fédération d'Ille-et-Vilaine de la Ligue de l'enseignement, met en évidence la relation qui doit lier la fédération à ses associations affiliées. En effet, la fédération est issue du regroupement de ces associations et non l'inverse. Il est intéressant que le projet fédéral prenne le soin de rappeler cette structuration pourtant historique et fondatrice du réseau de la Ligue de l'enseignement. Cette précision n'a cependant rien d'anodine lorsque l'on observe les transformations de ces dernières décennies qui sont venues modifier l'action des fédérations départementales de la Ligue de l'enseignement. Mais également lorsque l'on étudie l'état actuel du réseau de la Ligue dans le département de l'Ille-et-Vilaine notamment.

La Ligue de l'enseignement est un mouvement laïque d'éducation populaire créé en 1866. Elle se compose de 103 fédérations départementales et regroupe plus de 30 000 associations affiliées. La Ligue propose des activités sportives, culturelles, éducatives et de loisirs à des publics très diversifiés : en milieu scolaire, en milieu pénitentiaire, dans les quartiers prioritaires, ou encore en zone rurale. Son but historique est d'éduquer à la citoyenneté, de « fabriquer » des citoyens éclairés, en éduquant aux valeurs et aux principes de la République tels que la liberté, l'égalité, la solidarité et la laïcité. Elle s'est développée autour de son combat politique pour la défense de l'école publique et laïque. Par ailleurs, elle entend également faire vivre les principes et valeurs qu'elle défend lors des actions qu'elle anime. La Ligue a également une influence et un rôle politique important qui l'amène à se positionner sur des sujets de société et/ou d'actualité ainsi que de participer au débat public. De plus, elle peut se targuer d'avoir un important réseau d'associations affiliées de près de 30 000 associations locales, et de près d'1,6 millions d'adhérents individuels.<sup>2</sup> La Ligue de l'enseignement joue ainsi un rôle à plusieurs échelles : au niveau national qu'on appellera confédéral, au niveau régional bien que cet échelon peine à s'imposer, au niveau départemental avec ses 103 fédérations, et au niveau local par ses associations affiliées. Cette structuration par niveau est issue d'une construction historique derrière laquelle se trouvent des ambitions politiques et démocratiques. Dès 1881, la Ligue de l'enseignement se structure

---

<sup>1</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 ».

<sup>2</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, <https://laligue.org/>, consulté le 10 juin 2021.

en fédération de sociétés. En 1926, la Confédération Générale des Oeuvres laïques voit le jour. Désormais, l'organisation se structure sur une double-base nationale et départementale. Les associations de base ne peuvent pas adhérer directement au niveau confédéral mais doivent passer par le filtre des fédérations. Ceci a pour vocation de résoudre la problématique de la représentativité de la voix des associations à la Ligue. En effet, les fédérations départementales sont issues du regroupement d'associations locales pour porter plus haut les convictions politiques qui les lient. Les fédérations départementales, elles, participent à la vie démocratique et aux instances de décision du niveau confédéral. Ce niveau national doit être une instance de coordination facilitant le dialogue avec les différentes institutions afin de mieux porter le projet politique de la Ligue. La confédération a également un rôle d'accompagnement et de médiation pour les différentes fédérations départementales. Toutefois, les fédérations départementales restent très attachées à leur autonomie et à leur indépendance.<sup>3</sup> Ainsi, tout au long du XXème siècle et encore aujourd'hui, elles se développent de façon différente selon les orientations de leurs dirigeants respectifs et des contextes locaux.<sup>4</sup>

La Fédération d'Ille-et-Vilaine de la Ligue de l'enseignement compte plus de 220 associations affiliées et 22 000 adhérents sur l'ensemble du département. Elle voit le jour en 1925 à la suite du regroupement de plusieurs dizaines d'associations du département pour la défense de l'école publique dans le but d'avoir davantage de pouvoir d'influence. C'est de la mobilisation autour de cette cause, cœur du projet de la Ligue, que la fédération naît sous l'impulsion du Cercle Paul Bert dont le président devient le premier dirigeant de la fédération nouvellement créée.<sup>5</sup> La Ligue 35 est composée d'un conseil d'administration, regroupant trente dirigeants d'associations affiliées élus, et d'une assemblée générale, regroupant l'ensemble des associations affiliées. Ces deux instances politiques prennent les décisions d'orientation qui sont ensuite mises en œuvre par une équipe professionnelle d'une vingtaine de salariés chargée de la mise en place des différents dispositifs opérationnels. En effet, la fédération élabore régulièrement un Projet fédéral qui doit guider son action et fixer les grands objectifs à poursuivre. Ces objectifs concernent les actions à mener, les publics à atteindre, les valeurs à défendre, l'animation de la vie fédérative, le soutien aux associations

---

<sup>3</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2016, 606 p.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Entretien avec René Jouquand, ancien secrétaire général de la Ligue 35 et actuel Vice-Président de la Ligue 35 à la Laïcité et au mouvement d'idées.



affiliées (soutien technique, administratif, assurance, services civiques, formation, etc.) ou encore l'animation du débat public.

Par ailleurs, le projet politique de la Ligue 35 est d'œuvrer pour l'émancipation citoyenne de chacun ainsi que la défense et la pédagogie du principe de laïcité. Elle se revendique un mouvement partenaire et partisan de l'école publique. En outre, elle défend des idéaux de justice sociale et de développement durable.<sup>6</sup> Pour mettre en œuvre son projet, la Ligue 35 se revendique comme un mouvement d'éducation populaire avant tout. L'éducation populaire est une éducation en dehors des structures traditionnelles (la famille) et institutionnelles (instruction ou enseignement publics). L'éducation populaire a pour but de permettre à l'individu et à la société d'être à la fois sujets et objets de l'acte éducatif ; cette éducation devant s'inscrire dans une finalité de progrès social.<sup>7</sup>

Egalement, la Ligue de l'enseignement 35 veut être un mouvement d'idées. Ce rôle comporte deux volets principaux : la Ligue 35 doit être une force capable de produire des idées mais elle doit également permettre à chaque citoyen de s'émanciper par la réflexion. A cet effet, la fédération souhaite s'appuyer sur ses associations affiliées. A la fois pour que ces dernières le jouent à leur échelle mais aussi afin qu'elles contribuent aux réflexions et aux débats qui ont lieu au niveau de la fédération. Pour mettre en œuvre ce projet fédéral, elle met en place différents dispositifs répondant à ses orientations politiques : promotion et éducation à la citoyenneté, à la laïcité, volonté de promouvoir le débat, de lutter contre les discriminations, de participer à l'émancipation de chacun. Elle intervient beaucoup dans les milieux scolaires et pénitentiaires. L'activité de la fédération 35 est financée à la fois par les cotisations de ses adhérents, par des prestations de services, par des réponses à appels à projet, par des subventions et par le conventionnement avec des partenaires publics.

Le projet fédéral 2017-2021 de la Ligue 35 énonce clairement la nécessité que soient évaluées ses pratiques et celles de son réseau chaque année. Le but de cette évaluation est de faire en sorte que les objectifs énoncés dans le projet fédéral ne soient pas seulement des incantations mais s'incarnent réellement en actes.<sup>8</sup> Mon stage à la Ligue 35 s'intègre dans cette volonté. De septembre 2020 à juin 2021, j'ai occupé la fonction de chargé d'étude à l'évaluation du projet fédéral. Ma mission principale était donc de produire une évaluation des actions au sein de la Ligue 35 au regard des objectifs affichés dans le projet. Initialement, mon évaluation devait porter sur l'année 4 (2020) du projet fédéral 2017-2021. Mais du fait

---

<sup>6</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 », p. 13-15.

<sup>7</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 », p. 11.

<sup>8</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 », p. 37.

de la situation sanitaire, après concertation avec Flavie Boukhenoufa, directrice générale et ma tutrice, nous avons convenu d'élargir mon analyse à l'ensemble de la période. D'autant plus que mon analyse s'est focalisée sur deux aspects principaux du projet fédéral de la Ligue 35. Premièrement, je me suis penché sur comment la Ligue 35 jouait le rôle de mouvement d'idées sur le territoire brétilien. Mais également, je me suis intéressé à la façon dont elle transmettait et éduquait au principe de laïcité sur le territoire.

Au cours de ce travail, j'ai pu me rendre compte que les liens entre la fédération et ses associations affiliées n'étaient pas aussi étroits que ce que j'attendais de la part d'une structure fédérative. En effet, au quotidien, au sein de la fédération, chaque salarié travaille sur ses missions mais il y a peu d'interactions avec les associations, hors les questions techniques et les services offerts aux associations. De plus, lors des conversations que j'ai pu avoir avec les dirigeants associatifs de ces associations, j'ai noté que le projet politique de la Ligue 35 n'était soit pas bien connu, soit peu investi par les associations. Par exemple, la question de la laïcité, pourtant au cœur de l'histoire du mouvement semblait assez loin des préoccupations. Ce sentiment est également né de la comparaison que j'ai pu faire avec une de mes situations de stage antérieures. Lors du premier semestre 2019, j'ai pu effectuer un stage au Québec au sein du Regroupement des Organismes Communautaires de Lutte au Décrochage (ROCLD). Ce regroupement jouait un rôle de rassemblement et de fédération des différents organismes sur le territoire de la province. Or, malgré le peu de ressources humaines, les organismes étaient régulièrement présents dans l'esprit des salariés dans chacune de leurs actions. Ils les connaissaient très bien, étaient en contact régulier avec eux et organisaient des temps d'échange, de formation ou de concertation pour leurs membres salariés ou bénévoles. En comparaison, les liens existant entre la Ligue 35 et ses associations affiliées paraissent bien moins fréquents. C'est pourquoi j'ai décidé de m'intéresser à la question du lien entre les associations affiliées à la Ligue de l'enseignement et la fédération du département, en particulier le lien portant sur les valeurs et le projet politique de la Ligue.

Le lien de la fédération aux associations affiliées est un élément fondamental à la Ligue 35 de par son histoire. C'est de la mobilisation des associations du territoire autour de la cause politique de la défense de l'école publique et laïque qu'a émergé la Ligue 35. La fédération émane de ses associations et de leur mobilisation et doit donc servir de ressource pour les aider et leur permettre de porter le projet politique de la Ligue de l'enseignement (émancipation du citoyen, de vivre-ensemble, de respect de la diversité, de promotion des valeurs de la République et du principe de laïcité). C'est un objectif affiché clairement dans le

projet fédéral de l'organisation : « *Il s'agit, notamment, pour la Ligue 35 de permettre la rencontre et les échanges entre chaque acteur du réseau, notamment en organisant davantage d'événements annuels et d'espaces de rencontre conviviaux, de partage et de débats.* »<sup>9</sup> D'autant plus que les acteurs aux différents niveaux de la Ligue en sont conscients. La directrice générale rappelle régulièrement que la fédération émane des associations et est au service de ces dernières. Également, les salariés de la Ligue ont conscience de ce que doit impliquer le rôle d'une fédération d'associations. Comme l'explique un salarié de la Ligue 35 « *Tout est dans le mot fédérer, tu fédères autour de quoi, ben je dirais tu fédères autour d'un objet, d'un projet politique et donc ce que ça devrait être une fédération d'associations, c'est une association de fédération qui regroupe des associations autour d'un projet et donc qui fait vivre dans ce réseau d'associations là des actions autour de ce projet et qui va, comment dire, faire transpirer ce projet-là dans les différents projets associatifs de ses associations. Après, c'est aussi le rôle du coup il y a animer un réseau autour d'un projet, fédérer autour d'un projet, mais aussi il y a un accompagnement fédératif à proprement parler sur l'accompagnement à la vie associative, la formation des bénévoles, l'accompagnement des dirigeants (...)* ».<sup>10</sup> Malgré cela, les actes semblent déconnectés des discours. Aucune action d'animation du réseau n'a été menée auprès des associations ces dernières années, la formation des militants-bénévoles reste également très insuffisante au vu du projet de la Ligue 35. Alors que les associations du réseau, pour certaines, sont en attente de ressources et de formations de la part de la fédération afin de les aider à porter le projet politique de la fédération. C'est notamment le cas pour la transmission du principe de laïcité, pour laquelle les associations sont demandeuses que la Ligue les accompagne et mobilise le réseau sur cette question. Ce qui correspond également au rôle de mouvement d'idées que revendique la Ligue. Ce rôle implique qu'elle doive favoriser les lieux de rencontres et de débats, donner aux citoyens, notamment par l'intermédiaire de son réseau associatif, l'envie de connaître et de comprendre les questions de société pour exercer une pleine citoyenneté.<sup>11</sup>

A travers ce travail, j'ai donc voulu comprendre pourquoi le réseau associatif de la Ligue 35 s'est autant éloigné du projet politique de la Ligue de l'enseignement, mais également de montrer à quel point aujourd'hui ce lien politique est aussi faible. L'objectif a été également de montrer les initiatives qui ont pu être menées pour y remédier et d'essayer d'apporter des pistes pour parvenir à fédérer de nouveau autour du projet de société de la

---

<sup>9</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 ».

<sup>10</sup> Entretien Clément Venet, délégué USEP 35 et chargé de mission à la Ligue 35.

<sup>11</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 », p. 12.

Ligue. Ce n'est en aucun cas une remise en cause des actions de la Ligue 35 qui, par ailleurs, arrive à jouer son rôle de mouvement d'idées ou encore de défenseur de la laïcité à travers d'autres actions ciblées sur des publics spécifiques. Mais plutôt, l'ambition de ce travail vise, dans un premier temps, à porter un regard lucide, éloigné des discours, sur la réalité du fait associatif au sein du réseau de la Ligue de l'enseignement de l'Ille-et-Vilaine. D'autre part, il espère interroger sur ce qu'implique d'être une réelle fédération d'associations, ainsi qu'amener une réflexion sur la façon dont la Ligue 35 souhaite ou non exercer ce rôle à l'avenir. L'étude porte sur le cas de la Fédération de l'Ille-et-Vilaine qui a été mon terrain de stage pour l'année, mais les phénomènes décrits sont une réalité commune à une grande partie des fédérations de la Ligue de l'enseignement nationale. L'étude s'appuiera également sur des éléments qui ont pu être montrés à l'échelle nationale ou dans d'autres départements.

En m'appuyant sur la littérature autour de la Ligue de l'enseignement et de mon expérience au sein de la fédération d'Ille-et-Vilaine, je vais tenter d'expliquer **pourquoi la Ligue de l'enseignement, en particulier les fédérations départementales, ici précisément la fédération d'Ille-et-Vilaine, peine à maintenir le lien politique autour de son projet avec les associations affiliées, élément pourtant fondamental d'une fédération d'association se voulant être un mouvement d'idées ?** Il s'agira, dans un premier temps, de s'intéresser aux causes de la perte de militantisme ayant touché l'ensemble du réseau de la Ligue de l'enseignement ces dernières décennies. Je m'intéresserai en particulier au changement du contexte politique sur les principaux combats de la Ligue, aux mutations du monde associatif et au tournant entrepreneurial et gestionnaire qu'a pu prendre l'ensemble du réseau Ligue de l'enseignement. Puis, il conviendra d'analyser plus en détail ce phénomène au sein d'une fédération départementale, ici la Ligue 35, en gardant à l'esprit que chaque fédération prend ses propres orientations et n'est pas représentative du réseau. J'insisterai sur le fait que le développement de la vie associative n'a pas été une orientation prise par la Ligue 35, ce qui a eu pour conséquence de réduire la relation entre la fédération et ses associations affiliées à seulement une relation de services, malgré des initiatives pour recréer du lien. Puis, dans un dernier temps, je développerai des pistes de réflexion afin de parvenir à inverser la tendance et recréer progressivement une relation davantage politique, autour du projet, entre la fédération et ses associations affiliées. J'insisterai sur le fait que ça doit être un objectif incontournable pour une fédération comme la Ligue de l'enseignement, avant de développer des orientations qui pourraient contribuer à y parvenir.

# Méthodologie de travail

Pour réaliser ce travail, je me suis appuyé sur la littérature autour de l'engagement associatif, de l'engagement politique dans le milieu associatif ou encore des impacts de la recherche de financement sur les projets associatifs. J'ai également pu étudier des ouvrages portant sur l'histoire de la Ligue de l'enseignement, sur le monde des associations laïques d'éducation populaire et sur la laïcité. De plus, je me suis beaucoup basé sur mon expérience à la fédération d'Ille-et-Vilaine de la Ligue de l'enseignement au cours de laquelle j'ai pu participer à certains événements de la vie de la Ligue 35 comme les Conseils d'administration, l'Assemblée Générale ou aux réunions de la Commission laïcité. Les différents manifestes de la Ligue nationale et de nombreux documents internes et externes à la Ligue 35 (rapports d'activité, évaluations du Projet fédéral, documents ayant servi à l'élaboration des Projets fédéraux, plans d'action et de développement opérationnel) ont également alimenté ma réflexion. Enfin, au cours de cette année j'ai pu réaliser différents entretiens avec des professionnels et bénévoles de la Ligue de l'enseignement 35, de ses partenaires publics, de la Ligue confédérale ainsi que d'associations affiliées.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Cf. Tableau en annexe.



# I) La perte du militantisme fédératif au sein de la Ligue de l'enseignement

Cette première partie a vocation à analyser les différentes transformations, à la fois de l'environnement de la Ligue de l'enseignement mais également en son sein, qui ont mené à une baisse de la mobilisation politique des associations affiliées autour du projet de la Ligue de l'enseignement. Cette analyse s'intéressera à la Ligue de l'enseignement de façon globale mais des liens pourront être faits avec ce que j'aurais pu observer ou apprendre à la fédération d'Ille-et-Vilaine. Il me paraît pertinent d'effectuer ce travail afin de poser les bases qui serviront à l'analyse du fonctionnement actuel de la Ligue 35 sur la vie fédérative et de l'état de son réseau d'associations affiliées.

En premier lieu, il s'agira de montrer que depuis plusieurs décennies, et particulièrement depuis les années 1980, le débat autour de l'école publique et de la laïcité a pris un nouveau tournant. En effet, sur ces combats au cœur de l'histoire du militantisme ligueur, on a assisté à une « détente » des crispations notamment dûe à la sécularisation de la société française lors de la deuxième moitié du XXème siècle.<sup>13</sup> Une baisse de mobilisation s'est alors ressentie autour de ces enjeux. Le paysage du monde associatif a également été profondément bousculé par le désengagement de l'Etat et l'émergence de nouveaux modes de financement, mais aussi par une transformation de l'engagement militant et bénévole. Il est aussi important de montrer que la Ligue de l'enseignement a pris un tournant gestionnaire et davantage entrepreneurial ces dernières décennies, et que des contradictions ont pu naître entre cette nouvelle orientation et le projet politique originel.

## A) Des mutations politiques sur ses combats historiques

---

<sup>13</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, [Thèse de Science politique. Université de Grenoble], 2014, <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01561603>.

\_\_\_\_\_ Pour commencer, il est nécessaire d'évoquer les mutations du combat laïque et du combat pour l'école publique durant la deuxième partie du XXème siècle. Ces deux combats furent au cœur de la création de la Ligue de l'enseignement en 1866 par Jean Macé afin de participer à la formation de citoyens éclairés. Durant la fin du XIXème siècle et tout au long du XXème siècle, c'est autour de ces deux thèmes que se mobilisent les acteurs de la Ligue de l'enseignement, et notamment les associations affiliées qui créent des fédérations pour porter leur voix. Or, durant la deuxième partie du XXème siècle, des consensus apparaissent peu à peu dans le débat public, notamment à la suite de la sécularisation de la société française. Ceci aboutit à une baisse de la mobilisation des associations affiliées autour de ces sujets.

## **1) Un mouvement militant pour la défense de l'école publique et de la laïcité**

Le combat laïque mené par les associations d'éducation populaire dès la fin du 19ème siècle est un combat idéologique qui prône une séparation ferme entre la pratique religieuse et l'enseignement, ainsi qu'entre les institutions religieuses et les institutions politiques. C'est une époque où l'Eglise catholique est encore très influente dans la société française et très présente dans le quotidien des citoyens et des enfants, à l'école ou en dehors. Ce combat laïque contre l'influence de la religion, particulièrement catholique, dans les institutions publiques et à l'école constitue un véritable facteur de cohésion des associations laïques, notamment à la Ligue de l'enseignement, mouvement regroupant de nombreuses amicales laïques. C'est en se regroupant pour faire face à la rivalité des associations et institutions catholiques qu'elles créent notamment les fédérations départementales de la Ligue de l'enseignement.

*« C'est des gens qui savent ce qu'ils veulent, ils sont présents sur le terrain. Ils veulent se mettre ensemble pour être plus forts et pour peser plus fort politiquement. C'est vraiment une espèce de lobby et c'est un mouvement politique qui se crée pour une cause bien déterminée, bien précise donc on va voir effectivement pendant des décennies, on va voir les assemblées générales des fédérations des oeuvres laïques, en Ille et Vilaine comme ailleurs, vont assister les grands républicains du département. »<sup>14</sup>*

---

<sup>14</sup> Extrait d'entretien de René Jouquand, ancien secrétaire général de la Ligue 35 et actuel Vice-président de la Ligue 35 à la Laïcité et au mouvement d'idées.



Ce combat pour la laïcité est à mettre directement en parallèle avec la question de la défense de l'école publique qui constitue l'autre grand combat historiquement fédérateur du mouvement.<sup>15</sup> C'est le sujet qui rassemble les associations locales au moment de l'émergence des fédérations, dont celle de l'Ille et Vilaine, et qui concentre le développement des actions de la Ligue de l'enseignement.

*« Mais c'est quand même un mouvement, fédération, confédération, qui part du bas si je puis dire, qui part de la base et qui va rester très actif dans ce sens-là tant que le combat pour l'école va tenir et va être quasiment le seul combat de la Ligue pendant un certain temps. C'est-à-dire que même quand on fait du sport, c'est pour compléter l'école, quand on fait des vacances, c'est pour compléter le temps scolaire. »<sup>16</sup>*

La Ligue de l'enseignement et ses associations affiliées militent alors politiquement pour installer l'école publique partout sur le territoire et rivaliser face à la concurrence des écoles confessionnelles. Cette rivalité est particulièrement présente dans les départements bretons et de l'Ouest de la France et mobilise énormément les associations locales sur le territoire.<sup>17</sup>

*« Décembre 1927, il gèle à pierre fendre, il paraît que le cidre (...) gelait dans les pichets sur les tables, (...) mais ils sont là, ils sont venus, ils étaient plus de 5000 à être venus 3 jours à Rennes simplement sur la cause de l'école publique, pour défendre l'école publique tu vois. Et donc ils viennent par tous les réseaux de l'amicale, de cercles, qui se sont constitués le plus souvent pour faire en sorte qu'il y ait une école publique dans leur commune, ce qui était une vraie bagarre à l'époque. Donc nos fédérations sont nées de ça (...) c'est quelque chose qui s'est construit sur une idée politique très forte, et qui avait à la fois la dimension politique et la dimension opérationnelle si je puis dire (...). »<sup>18</sup>*

---

<sup>15</sup> MARTIN Jean-Paul, « La Ligue de l'enseignement : les avatars du modèle associatif laïque », dans Martine COHEN (dir.), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesse », 2006, p. 21-33.

<sup>16</sup> Extrait d'entretien de René Jouquand, op. cit.

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> Ibid.

Les organisations d'éducation populaire laïques consacrent alors beaucoup d'énergie militante dans la défense de cette cause.<sup>19</sup> Le poids de cette idéologie laïque est d'ailleurs le fondement de toute la vie fédérale au sein du mouvement de la Ligue de l'enseignement. Les bénévoles, salariés et dirigeants s'attachent à perpétuer cette orientation militante.<sup>20</sup> La situation de rivalité et de concurrence entre l'école publique laïque et l'école privée confessionnelle permet la pérennisation de la force militante de la Ligue et lui donne une influence politique durable en tant qu'association militante.<sup>21</sup>

## **2) Une baisse des tensions politiques aboutissant à la perte de militantisme**

Cependant, au cours du XXème siècle, les institutions catholiques perdent énormément d'influence dans la société française qui se sécularise. Les pratiques religieuses s'affaiblissent et s'opère alors une laïcisation des mœurs ainsi qu'une plus large diffusion du principe de laïcité.<sup>22</sup> Ce phénomène s'accélère à partir des années 1970.<sup>23</sup>

En conséquence, les différentes organisations laïques du monde de l'éducation populaire, et notamment la Ligue de l'enseignement, connaissent ce que Guillaume Meugnier nomme une « détente » militante, c'est-à-dire une baisse de la mobilisation laïque pour défendre les grands combats historiques de ces organisations.<sup>24</sup> En 2000, l'ancien président de la Ligue de l'enseignement, Pierre Tournemire, écrit « Le combat quotidien pour la laïcité s'émousse, autant que ses adversaires d'hier sont devenus moins virulents ».<sup>25</sup>

Par ailleurs, après cette « détente » laïque et la baisse de la mobilisation des associations laïques pour cet enjeu, l'identité laïque entre en crise. La société française a globalement intégré les valeurs de la laïcité. De plus, ces associations laïques doivent faire face à l'instrumentalisation de ce principe par des groupes politiques ou militants situés à

---

<sup>19</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

<sup>20</sup> LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l'enseignement au 21e siècle ?*, [Mémoire Executive Master Fonctionnement associatif, Sciences Po], 2013-2014.

<sup>21</sup> MARTIN Jean-Paul, « La Ligue de l'enseignement : les avatars du modèle associatif laïque », op. cit.

<sup>22</sup> BAUBEROT, Jean. « Chapitre VII - Troisième seuil de laïcité et nouveaux défis », dans Jean Baubérot éd., *Histoire de la laïcité en France*. Presses Universitaires de France, 2017, p. 105-124.

<sup>23</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> TOURNEMIRE Pierre, *La Ligue de l'enseignement*, Les essentiels Milan presse, Paris, 2000, p 43.

droite de l'échiquier politique, qui, sous couvert du principe de laïcité, veulent réduire les libertés individuelles liées à l'expression religieuse.<sup>26</sup> Ce qui est pourtant contraire à l'esprit de la loi du 9 décembre 1905 de séparation de l'Eglise et de l'Etat sur laquelle se basent les associations d'éducation populaire dont la Ligue de l'enseignement.

A côté de cela, la mobilisation autour de l'école publique faiblit peu à peu dans les rangs de la Ligue. Et les échecs successifs des organisations laïques pour abolir le pluralisme scolaire en 1982 et 1984 participent également au nouveau discours de la Ligue de l'enseignement sur la laïcité.<sup>27</sup>

Pour illustrer cette perte de la mobilisation laïque, on peut évoquer la loi Guerneur votée dès 1977 qui complète la loi Debré contre laquelle les organisations laïques s'étaient dressées vent debout en 1959. Cette loi Guerneur donne aux enseignants du privé les mêmes avantages sociaux que ceux du public et réaffirme la liberté des chefs d'établissement dans la constitution de leurs équipes. Or, cette loi ne suscite que peu de réaction au-delà des militants spécialistes de la question laïque.<sup>28</sup>

Plusieurs éléments peuvent expliquer cet effritement. Tout d'abord, la conscience politique sur cette question baisse dès que l'école publique est installée sur la majorité du territoire. Par ailleurs, la belle image dont jouit l'école privée, par rapport à l'école publique, qui n'arrive pas à remplir les objectifs de l'idéal républicain et ne paraît pas en mesure de réduire les inégalités scolaires et sociales, y contribue. De plus, l'école privée se sécularise elle aussi peu à peu, entraînant une désidéologisation du débat scolaire.<sup>29</sup>

D'autant plus que la Ligue de l'enseignement, n'a pas réussi à renouveler son militantisme sur la question de la défense de l'école, ainsi les différentes associations affiliées se sont diversifiées et ont pris d'autres orientations éloignées du militantisme politique.

*« On n'a pas su je crois prendre la mesure de l'impact des réformes des années 80 sur l'école. Impact des années 80 qui ont fait que, et c'était dans nos attendus, qui ont fait que les écoles sont aujourd'hui soutenues obligatoirement par les collectivités. Quel impact cela a eu sur nos modèles ? Et bien nos associations qui s'étaient créées pour soutenir les écoles publiques se sont diversifiées et sont devenues souvent des associations culturelles et sportives ».*<sup>30</sup>

<sup>26</sup> BAUBEROT, Jean. « Chapitre VII - Troisième seuil de laïcité et nouveaux défis » op. cit.

<sup>27</sup> MARTIN Jean-Paul, « La Ligue de l'enseignement : les avatars du modèle associatif laïque », op. cit.

<sup>28</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit. p. 375

<sup>29</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>30</sup> Extrait entretien avec Florence Lacaze, Secrétaire générale de la FAL 44.

### 3) De nouveaux combats peinant à retrouver la mobilisation du passé

Pourtant de nouveaux enjeux voient le jour, à partir de la fin des années 1980, auxquels la Ligue prend part : la défense et la valorisation d'une société multiculturelle, la défense de la liberté d'expression religieuse ou encore le combat contre les offres éducatives privées. Ces nouvelles modalités de la défense du principe de laïcité sont à mettre en parallèle avec la visibilité grandissante de l'Islam dans la société française et l'instrumentalisation du principe de laïcité, en particulier par des forces qui y étaient originellement opposées, mais arguant la préservation de la tradition judéo-chrétienne en France face à l'Islam.<sup>31</sup> De plus, si la question de l'école se déconfessionnalise et se désidéologise, la Ligue de l'enseignement met davantage l'accent sur les problématiques de mixité sociale pour défendre l'école publique face à l'école privée.<sup>32</sup> Toutefois, ces nouveaux enjeux peinent à faire retrouver aux fédérations laïques leur énergie du passé.<sup>33</sup>

Si d'antan les revendications de la Ligue de l'enseignement et des organisations laïques portaient sur l'importance de l'unité nationale, l'intérêt général républicain ou encore la transmission de valeurs universelles. A partir de la fin de la décennie 1980, les aspirations laïques de la Ligue mettent ainsi davantage en avant le pluralisme et s'attachent à délibérer sur des valeurs communes.<sup>34</sup>

Aujourd'hui, le coeur du combat laïque vise à lutter contre ce travestissement du principe de laïcité issu de la loi de 1905, et repose ainsi plus sur une défense des acquis et libertés que sur un réel combat.<sup>35</sup> Or, cette défense n'arrive pas à mobiliser les forces militantes antérieures des grandes fédérations comme la Ligue. La Ligue de l'enseignement n'a jamais su se relever de cette crise laïque sur le plan de la mobilisation militante. Et cela se ressent dans les associations affiliées à la Ligue de l'enseignement, notamment dans l'Ille-et-Vilaine. On observe une difficulté à renouveler les membres de ses associations et un désintérêt du combat laïque de la part des nouvelles générations qui n'ont pas connu la

---

<sup>31</sup> FERHAT Ismail, « Eduquer à la laïcité ? Généalogie d'une pédagogisation », *Éducation et sociétés*, De Boeck Supérieur, vol 44, no 2, 2019, p. 181 à 194

<sup>32</sup> Ibid

<sup>33</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Éducation nationale*, op. cit.

<sup>34</sup> MARTIN Jean-Paul, « La Ligue de l'enseignement : les avatars du modèle associatif laïque », op. cit.

<sup>35</sup> COHEN Martine, « Introduction. Associations laïques et confessionnelles : convergences de valeurs et recompositions identitaires », dans Martine Cohen (dir), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesses », 2006, p. 9-18

«guerre des deux France». Selon ces dirigeants associatifs qui ont connu les tensions entre monde laïque et monde catholique dans les années 80, il n’y a pas le même attachement à la laïcité et à la défense de l’école publique selon les générations car elles sont aujourd’hui considérées comme des acquis.<sup>36</sup> Les hussards noirs de la République peinent à trouver leurs successeurs dans les associations affiliées à la Ligue.

Pour conclure sur ce point, les combats pour l’école publique laïque, ainsi que pour la défense du principe de laïcité ont été les éléments fondateurs de la Ligue de l’enseignement. C’est à travers ces combats qu’elle s’est structurée et que les fédérations départementales ont émergé. De plus, le militantisme politique de la Ligue sur ces questions imprégnait ses actions et était le moteur pour le rassemblement et la mobilisation de l’ensemble du réseau. Toutefois, la sécularisation de la société française, la laïcisation des mœurs et le statu quo sur le pluralisme scolaire sont venus apaiser les tensions laïques et scolaires. La Ligue de l’enseignement a vu un affaiblissement du militantisme sur ces questions qui, malgré les tentatives pour le raviver, n’a jamais revu le jour dans sa force d’antan. Si bien qu’aujourd’hui, ses associations affiliées qui étaient pourtant à l’avant de ces combats, ne se mobilisent plus pour faire corps ensemble et n’ont plus cette culture du militantisme.

*« Avant si tu veux, je crois que c’était cette volonté de se mettre ensemble pour être plus forts, cela venait du bas. Aujourd’hui, ça ne se ressent pas, tu vas pas voir les associations d’un même département se réunir pour exiger du conseil départemental telle et telle chose ou exiger de l’Etat, du préfet, telle et telle chose. »<sup>37</sup>*

Dès les années 1970, les associations de la Ligue se transforment et prennent de plus en plus une orientation sportive ou socioculturelle, sans activité militante.<sup>38</sup> C’est ce que nous développerons dans le prochain point.

## **B) Les transformations du monde associatif de la deuxième moitié du XXème siècle**

---

<sup>36</sup> Entretiens avec des dirigeants d’associations affiliées à la Ligue de l’enseignement 35.

<sup>37</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>38</sup> LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l’enseignement au 21e siècle ?* op. cit.

\_\_\_\_\_A partir des années 80, la Ligue de l'enseignement, comme toutes les autres structures associatives, est affectée par les importantes mutations du monde associatif. Ces mutations diminuent alors sa capacité à être un acteur de débat public, à mobiliser ses associations affiliées. Tout d'abord, la décentralisation et le désengagement de l'Etat initiés au début des années 80 bouleversent le fonctionnement des fédérations de la Ligue de l'enseignement pour qui les financements se réduisent et deviennent moins durables. La recherche de financements devient donc un enjeu d'autant plus important que par le passé. De plus, depuis les années 80, l'engagement bénévole et associatif se transforme et devient plus distant, moins engagé que ce soit pour les individus ou les associations qui s'éloignent des grandes fédérations comme la Ligue. Enfin, l'émergence des maisons associatives dans les grandes villes a également eu des conséquences dans le rapport entre la Ligue de l'enseignement et les associations locales.

## **1) Un désengagement de l'Etat entraînant des nouveaux modes de financement pour le secteur associatif**

Pendant longtemps, la Ligue de l'enseignement fonctionnait grâce à d'importantes subventions de fonctionnement de l'Etat, notamment par l'intermédiaire du ministère de l'Education nationale, qui lui permettait d'assurer son équilibre financier sur le long terme. Toutefois, depuis les années 80, la part des financements de l'Etat ne cesse de diminuer pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'Etat a amorcé une importante phase de décentralisation à travers les premières lois de 1982-1983 et se désengage progressivement d'un certain nombre de dépenses, dont le soutien aux associations. De plus, la Ligue de l'enseignement sort de sa relation privilégiée avec le ministère de l'Education nationale. En 1986, par exemple, la remise en cause du régime des professeurs mis à dispositions constitue un tournant à cet égard.<sup>39</sup> Cette tendance perdure au cours des décennies suivantes. Dans les années 90, l'exigence de transparence et de meilleure gestion des fonds publics souhaitées par les différents gouvernements entraîne une diminution continue des subventions de l'Etat, c'est le cas notamment du « gel républicain » du gouvernement Raffarin en 2003. De plus, en 2005, certains ministères opèrent des baisses drastiques de financement. La suppression des postes

---

<sup>39</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville*, 24 mars 2021.

Fonjep<sup>40</sup> est annoncée ainsi que celle de plus de 800 emplois enseignants pour la Ligue.<sup>41</sup> Enfin, en 2008, les mesures de Xavier Darcos suppriment définitivement les postes d'enseignants détachés et baissent les crédits des associations.<sup>42</sup> Avec la suppression de ces postes détachés à la Ligue, cela met en péril tout un historique et une partie de l'identité de la fédération, mouvement historiquement initié et géré par des enseignants.<sup>43</sup>

Cependant, une partie des financements étatiques est transférée aux collectivités territoriales. Effectivement, la loi constitutionnelle du 28 mars 2003 consacre l'organisation décentralisée de la République et prolonge les lois de décentralisation entreprises dans les années 1980.<sup>44</sup>

Ces modifications ont engendré une transformation des rapports entre les associations et les partenaires publics qu'ils soient étatiques ou territoriaux. Un nouveau mode de collaboration est né : le partenariat. Les relations deviennent ainsi contractuelles.<sup>45</sup>

En outre, les transformations du financement du monde associatif concernent également leur mode d'opération. Si par le passé les grosses subventions de fonctionnement étaient la norme, dorénavant les administrations publiques passent par des financements par appels à projet.<sup>46</sup> Ces appels à projet rendent l'obtention de financements plus difficile, plus ponctuelle et moins pérenne. Les associations sont mises en concurrence entre elles et cela entraîne une dépendance croissante à l'obtention de ces appels à projet. Par ailleurs, cette dépendance des associations aux financements publics et la nécessité de répondre à des appels à projet lancés par les collectivités génèrent des incitations implicites pour les associations qui doivent se plier aux attentes des autorités publiques dans leurs projets et actions. Ce mode de financement permet aux autorités publiques d'orienter le projet associatif des associations qui sont obligées de s'y adapter pour obtenir les financements. Cela aura aussi un impact sur le public cible des associations.<sup>47</sup> Dorénavant, les collectivités territoriales et administrations de

<sup>40</sup> « Les postes Fonjep sont des aides de 7 000 € à 8 000 € versées par l'intermédiaire du Fonjep pour le compte de l'État à des associations loi 1901 de jeunesse et d'éducation populaire. Ces aides viennent soutenir un projet qui nécessite l'emploi d'un salarié qualifié, et sont attribuées pour 3 ans renouvelables deux fois. », <https://www.fonjep.org/postes-fonjep/de-quoi-sagit-il>, consulté le 12/06/2021

<sup>41</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>42</sup> LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l'enseignement au 21e siècle ?* op. cit.

<sup>43</sup> Ibid.

<sup>44</sup> HELY Matthieu, « 1. Entre public et privé : les formes de régulation de l'action associative », dans Mathieu Hély (dir.), *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le Lien social », 2009, p. 25-57.

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> HAMIDI Camille, « Associations, politisation et action publique : un monde en tensions », dans Olivier FILLIEULE et al., *Sociologie plurielle des comportements politiques*, Presses de Sciences Po, coll. « Académique », 2017, p. 347-370.

<sup>47</sup> TCHERNOG Viviane, « Le secteur associatif et son financement », *Informations sociales*, vol 72, no 4, 2012, p. 11-18.

l'Etat peuvent dicter l'action des associations selon leur agenda politique vers le plus utile, le plus visible à court-terme. Le projet de l'association n'est plus le résultat d'une demande sociale décelée « sur le terrain », mais une réponse à un besoin identifié par l'administration.<sup>48</sup> Ainsi, l'animation du réseau fédératif de la Ligue de l'enseignement n'est pas la priorité de ces acteurs qui ne financent pas les dépenses de vie associative des grands réseaux comme la Ligue.

De surcroît, le financement par appel à projet et la contractualisation créent le risque d'un isomorphisme institutionnel<sup>49</sup> des associations, qui, en s'adaptant aux normes dictées par les institutions publiques, peuvent perdre leur spécificité.<sup>50</sup> Dans le cas de la Ligue, c'est la capacité à animer un réseau militant sur des questions politiques telles que la lutte pour l'école publique et la défense du principe de laïcité qui peut être menacée. En effet, ce pan de l'action des fédérations peut passer au second plan quand la nécessité de rechercher des financements, consacrés à des actions orientées par les collectivités territoriales, est nécessaire pour assurer la pérennité de la structure. Ces modes de financement peuvent également créer une séparation entre les dimensions d'engagement démocratique et de transformation sociale et les dimensions techniques et gestionnaires.<sup>51</sup> Car les associations doivent de plus en plus avoir recours à des techniques professionnelles gestionnaires d'évaluation et ainsi sont poussées à mener des actions dont les résultats sont facilement visibles et ce à court-terme.<sup>52</sup> Ce qui n'est pas le cas de l'animation de la vie fédérative, d'un réseau militant ou de la mobilisation politique.

Cette pression liée au financement est également ressentie à la Ligue de l'enseignement 35. En effet, une importante part des ressources est liée à la réponse à des appels d'offres, à des marchés publics ou à des conventions passées avec des collectivités territoriales. Ainsi, la Ligue 35 a une relation très forte avec la Ville de Rennes qui finance une grande partie de ses actions. Cette relation est contractualisée par une Convention

---

<sup>48</sup> MARIVAL Céline, PETRELLA Francesca et RICHEZ-BATTESTI Nadine, « Coopération et gouvernance : normalisation ou reconquête du fait associatif ? », *Journal de gestion et d'économie médicales*, vol. 33, no 6, 2015, p. 359-373.

<sup>49</sup> L'isomorphisme institutionnel a été théorisé par Paul DiMaggio et Walter Powell dans un article intitulé « The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields » publié en avril 1983 dans l'*American Sociological Review*. Ce terme correspond à un processus de convergence des comportements entre des organisations de même champ, les spécificités propres à chaque structure s'atténuant.

<sup>50</sup> MARIVAL Céline, PETRELLA Francesca et RICHEZ-BATTESTI Nadine, « Coopération et gouvernance : normalisation ou reconquête du fait associatif ? », art. cit.

<sup>51</sup> Ibid.

<sup>52</sup> HELY Matthieu, « 1. Entre public et privé : les formes de régulation de l'action associative », dans Matthieu Hély (dir.), *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le Lien social », 2009, p. 25-57.



pluriannuelle d'objectifs, mais la Ligue 35 continue de répondre à des appels d'offres pour les besoins spécifiques de la collectivité et de signer des conventions avec d'autres municipalités du département. L'action en milieu pénitentiaire, qui représente un grand pan de l'action de la Ligue 35, est également un marché public décroché par la fédération. Si, ces dernières décennies, une certaine proximité idéologique a existé entre la Ligue 35 et beaucoup de ses partenaires tels que les élus de la Ville de Rennes ou encore du Conseil Départemental 35, lui permettant de ne pas compromettre son projet, il est clair que cette recherche de financements continue centralise l'attention de la Ligue 35 sur les besoins des collectivités.<sup>53</sup> En effet, la volonté de conclure de nouveaux partenariats, d'augmenter les financements reçus, pour permettre le financement de postes salariés occupés en permanence l'esprit des dirigeants.<sup>54</sup> Ainsi, le financement de la vie associative du réseau passe au second plan, et la Ligue 35 n'est pas financée pour animer son réseau, le mobiliser et pouvoir créer une relation solide et continue avec ses associations affiliées. Ce qui ne lui permet pas de maintenir un lien politique fort autour de son projet.

## **2) Une transformation de l'engagement bénévole et militant**

Depuis la fin des années 60, les grandes structures associatives comme la Ligue de l'enseignement doivent également faire face à une transformation de l'engagement bénévole et militant. En effet, entre la fin des années 60 et le début des années 90, un affaiblissement du sens collectif des individus est ressenti. Les personnes deviennent de plus en plus autonomes par rapport aux grands réseaux associatifs.<sup>55</sup> D'autant plus que ces derniers demandent une technicité de plus en plus importante et fonctionnent de façon moins collective. Les décisions sont davantage descendantes. Du reste, les actions sont davantage pensées comme des « coups ponctuels » que sur un engagement long et durable de transformation de la société.<sup>56</sup> La participation des personnes devient de plus en plus « à la carte » et les adhésions sont de plus en plus intermittentes.<sup>57</sup> Les individus ne se fondent plus dans l'entité associative pour collectivement être plus forts et engager la transformation sociale comme cela pouvait être le

---

<sup>53</sup> Entretiens avec les différents partenaires publics de la Ligue 35.

<sup>54</sup> Échanges informels avec le directeur-adjoint aux projets de la Ligue 35.

<sup>55</sup> ION Jacques, « V - L'engagement distancié », dans Jacques ION, *La fin des Militants ?*, Éditions de l'Atelier (programme ReLIRE), coll. « Enjeux de société », 1997, p. 79-97.

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> DE COOREBYTER Vincent, « Des collectifs d'individualistes », *La Revue Nouvelle*, no 2, 2020, p. 33-40.

cas à la naissance des grandes structures associatives comme la Ligue de l'enseignement. Ainsi, les grandes fédérations faiblissent et perdent leur force d'intégration.<sup>58</sup>

On assiste alors à une transformation du modèle d'engagement dans l'espace public. Auparavant, l'engagement militant était fondé sur l'existence de grandes fédérations portant un projet idéologique fort dans lesquelles les individus se fondaient. Dorénavant, l'engagement est davantage distancié. Les individus se détachent de leurs appartenances et valorisent leur autonomie. Ils se mobilisent ponctuellement, de façon limitée, sur des actions directes qui produisent une efficacité immédiate bien que restreinte.<sup>59</sup> Ainsi, ce n'est plus le modèle de la transformation sociale sur le temps long qui attire les individus pour s'engager.

Depuis les années 90, l'engagement apparaît ainsi comme moins partisan, moins militant.<sup>60</sup> L'appartenance associative n'est plus forcément un vecteur identitaire comme il a pu l'être par le passé. Aujourd'hui, la majorité des engagements s'effectuent sans pour autant signifier une adhésion aux valeurs fondatrices de l'institution.<sup>61</sup> C'est quelque chose qui est également noté par les associations affiliées à la Ligue de l'enseignement 35, les différents présidents d'associations regrettent que la société soit devenue davantage passive. Les individus s'engagent moins, participent de moins en moins à la vie des associations de façon continue.<sup>62</sup> De plus, les dirigeants bénévoles et professionnels de la Ligue 35 ont conscience qu'aujourd'hui, les associations ne s'affilient que très peu à la fédération pour des raisons idéologiques, beaucoup n'étant intéressées que par les services de la fédération. D'autres encore, s'affilient par pure tradition mais sans s'impliquer dans la vie associative de la fédération pour essayer de faire vivre le projet politique à l'origine de leur adhésion initiale.<sup>63</sup> Aujourd'hui, ce projet politique n'est que très peu connu des 220 associations affiliées à la Ligue 35, seules celles participant aux événements de la vie de la Ligue 35 tels que le conseil d'administration et, à moindre mesure, l'assemblée générale gardent un lien à cet égard.

Effectivement, ce phénomène, que Jacques Ion nomme « individuation », a également lieu au niveau structurel, pour les associations elles-mêmes. Les associations d'éducation populaire s'affranchissent ainsi des grandes fédérations d'associations. En effet, ces dernières

---

<sup>58</sup> ION Jacques, « V - L'engagement distancié », op. cit.

<sup>59</sup> ION Jacques, « Individuation et engagement public », dans Jacques ION, *La fin des Militants ?*, Éditions de l'Atelier (programme ReLIRE), coll. « Enjeux de société », 1997, p. 99-109.

<sup>60</sup> COTTIN-MARX Simon. « IV. L'engagement des bénévoles au cœur des associations », dans Simon Cottin-Marx éd., *Sociologie du monde associatif*. La Découverte, 2019, p. 71-85.

<sup>61</sup> ION Jacques, « Conclusion. Valeurs, identités et associations », dans Martine Cohen (dir.), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesses », 2006, p. 177-185.

<sup>62</sup> Entretien avec Alain Gourdel, président de l'Avant-Garde Laïque de Fougères, Administrateur de la Ligue 35

<sup>63</sup> Entretien avec Victoria Rostan, chargée de projet de la Ligue 35, chargée de la vie associative.

s'étaient construites dans le sens de la doctrine jacobine de l'Etat afin de peser à la fois localement mais surtout d'être en capacité d'influer politiquement et de militer auprès des instances de décision centrales. Toutefois, en parallèle de la décentralisation, les grands réseaux de fédération d'éducation populaire ont perdu de leur capacité à rassembler autour d'eux.<sup>64</sup>

En 1997, si 70% des responsables d'associations approuvent les valeurs de la Ligue de l'enseignement, seuls 20% d'entre eux se disent prêts à s'impliquer dans son projet global avec leur association.<sup>65</sup> Ceci illustre bien ce phénomène de passivité qui touche le milieu associatif, avec un engagement qui devient de plus en plus distancié par rapport au projet global des grandes fédérations d'éducation populaire comme la Ligue de l'enseignement. Cette difficulté à mobiliser les associations pour s'investir dans le projet global de la Ligue se ressent d'autant plus aujourd'hui. La difficulté à trouver des dirigeants d'associations, pour occuper les fonctions d'administrateurs des fédérations départementales, l'illustre. Ainsi, lors de la dernière assemblée générale de la Ligue 35 qui a eu lieu le 9 juin 2021, seuls huit candidats ont présenté leurs candidatures pour dix sièges disponibles.

Par ailleurs, au cours des années 80, les associations connaissent une croissance inédite. Des associations très hétérogènes dans leurs domaines d'intervention (santé, environnement, loisirs, féminisme,...) voient le jour au niveau local mais sans s'affilier aux grands réseaux, notamment laïques.<sup>66</sup> La Ligue de l'enseignement est loin d'être épargnée par ce phénomène. Lors de son congrès en 2001, Pierre Tournemire déclarait « Nous fédérons plus de 40 000 associations quand il en existait 400 000 en France. Aujourd'hui, notre pays recense plus de 700 000 associations et nous n'en représentons plus que 33 000. En 15 ans, nous avons connu une perte en nombre, alors qu'en même temps l'hétérogénéité de nos associations a augmenté. »<sup>67</sup>

La chute du nombre d'associations affiliées à la Ligue de l'enseignement n'a fait que s'accroître, en 2013 elle comptait 25 000 associations affiliées. De plus, elle a perdu 50% de ses adhérents entre 1985 et 2013.<sup>68</sup>

---

<sup>64</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

<sup>65</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>66</sup> Ibid.

<sup>67</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

<sup>68</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

Il conviendra de voir dans la prochaine partie que cette chute du nombre d'associations affiliées et du nombre d'associations s'engageant dans le projet politique de la Ligue est à mettre en lumière avec l'émergence des offices et maisons associatives qui transforment le paysage associatif, particulièrement dans les grandes villes.

### **3) La concurrence des offices municipaux et maisons associatives**

Si la Ligue de l'enseignement a connu d'importantes pertes d'affiliation durant la deuxième moitié du XXème siècle, c'est aussi en raison de l'émergence des offices et maisons associatives. Dans les années 60, les zones urbaines connaissent une augmentation du nombre d'associations à laquelle les pouvoirs publics donnent une attention particulière, bien souvent pour opérer un certain contrôle. Pour cela, les municipalités mettent en place des offices municipaux de la culture ou des sports. La Ligue de l'enseignement doit ainsi cohabiter avec ces structures municipales concurrentes. Ces offices permettent aux associations de participer à des instances de concertation et de cogestion traitant des questions relatives à la vie de ces associations à l'échelle des municipalités.

*« Alors c'était plus un phénomène urbain mais ça s'est multiplié dans presque toutes les villes en France et donc ça accaparait tout le fait associatif local et de fait, comme là c'est pareil, la cible était claire : c'était installé un rapport de force avec la ville, avec la collectivité locale pour obtenir des locaux, des subventions, des moyens pour le monde associatif. »<sup>69</sup>*

Le Cercle Paul Bert, membre fondateur de la Ligue 35 et l'association la plus importante de la fédération, est par exemple représenté au sein de l'Office social et culturel né en 1960 sous la mandature de Henri Fréville à Rennes.<sup>70</sup>

La multiplication de ces offices a contribué à affaiblir les fédérations départementales de la Ligue de l'enseignement, particulièrement celles basées dans des villes centres comme Rennes dans l'Ille-et-Vilaine.

*« C'est des choses qui ont aussi cassé les fédérations parce qu'il y a eu politiquement, enfin dans certaines parties du moins, on aimait pas trop ces corps intermédiaires fédératifs et*

---

<sup>69</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>70</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit. p. 364

*autres. Donc on a essayé d'ignorer beaucoup les fédérations, les mouvements constitués comme les nôtres pour essayer de mettre en place ou favoriser l'émergence de lieux plus neutres politiquement où on se retrouve simplement pour du dialogue, pour des services (...) on peut avoir des gens de droite, des gens de gauche, peu importe, on parle pas de ce qui fâche, on est... et ça ce phénomène des offices a aussi pesé dans le, ça a même contribué à casser un peu les dynamiques fédératives. »<sup>71</sup>*

Ces offices ont ainsi contribué à l'affaiblissement de la conscience politique des associations dans ces villes qui se sont alors éloignées des grands réseaux idéologiques tels que la Ligue de l'enseignement. Forcément, cela a eu des conséquences sur la vie fédérative du mouvement et la mobilisation politique autour de son projet.

D'autant plus que d'autres structures telles que les maisons des associations sont aussi venues concurrencer les grandes fédérations d'associations d'éducation populaire.

*« Ont émergé d'autres types de structurations à côté, d'autres types de fédérations, mais je pense notamment au réseau national des maisons des associations qui se sont développées et qui a créé des dispositifs d'accompagnement concurrentiels. »<sup>72</sup>*

Depuis la fin des années 60, et particulièrement à partir des années 80, le monde associatif a connu de profondes mutations que ce soit dans son mode de financement, l'engagement des bénévoles, ou bien encore le désintérêt pour les grandes fédérations d'éducation populaire. Ces phénomènes ont contribué à la baisse de la politisation du réseau. En effet, le recours à la contractualisation et le financement par appel à projets détournent les fédérations de la Ligue de l'enseignement de son réseau associatif qui ne constitue pas une priorité de financement pour les pouvoirs publics. De plus, l'engagement est de plus en plus tourné vers des actions ponctuelles produisant un résultat concret et rapide, et moins vers un engagement profond et long pour une transformation sociale pourtant au cœur de la Ligue de l'enseignement. Ce qui a conduit à une perte d'affiliation pour les fédérations de la Ligue de l'enseignement, d'autant plus qu'elles ont dû faire face à la concurrence des offices municipaux et des maisons associatives.

---

<sup>71</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>72</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

Dans la prochaine partie, nous verrons que ces différents phénomènes ont à la fois entraîné une gestion davantage entrepreneuriale et gestionnaire de la Ligue de l'enseignement qui a également accentué la dépolitisation du réseau associatif du mouvement.

## **C) Un tournant entrepreneurial dans la gestion de la Ligue depuis les années 80**

Afin de s'adapter aux nouvelles contraintes auxquelles elle doit faire face, la Ligue de l'enseignement prend un tournant gestionnaire à partir des années 1980. Cela se traduit par une gestion davantage entrepreneuriale de la Ligue confédérale mais également de certaines fédérations qui lui emboîtent le pas. En effet, du fait de leur proximité avec les pouvoirs publics et de leur dépendance à leur égard pour les financements, elles s'adaptent aux normes du *New Public Management*. Cela engage également une mutation des profils professionnels engendrant une perte d'identité du mouvement. L'émergence des activités socio-culturelles ou liées aux loisirs et à la société de consommation au détriment de la défense du projet politique et de la mobilisation du réseau accentue cette tendance. Ce phénomène concerne aussi les associations affiliées et on assiste alors à une diversification des associations affiliées à la Ligue de l'enseignement, qui petit à petit n'ont plus grand chose en commun. En conséquence, la Ligue se retrouve dans une situation de perte de sens de son projet, prise en contradiction entre le projet originel de transformation sociale, de militantisme politique et la nécessité de s'adapter aux contraintes financières, sociétales et économiques de son temps.

### **1) L'intégration des normes du *New Public Management* dans la gestion de la Ligue**

Nous l'avons vu à partir des années 80, l'engagement de l'Etat à l'égard des associations se transforme dans un contexte de montée du chômage, d'incitation à la décentralisation et de mutations managériales. Des missions de services publics sont privatisées et confiées aux associations. Ce phénomène inspiré par le *New Public Management* bouleverse le partenariat public des associations. Par l'intermédiaire de la contractualisation, l'Etat et les collectivités orientent l'action des associations par leur financement et deviennent des prescripteurs. D'autant plus que les financements par projet

prennent peu à peu le pas sur les subventions de fonctionnement. Ce recours à la contractualisation pousse les associations à aller vers plus d'efficacité et les incite à faire plus avec moins de moyens.<sup>73</sup> Face à la rationalisation des politiques publiques, les associations entrent dans une logique de « gestionnarisation » afin de répondre aux exigences de leurs financeurs publics.<sup>74</sup> Cela se traduit par l'intégration de références pour discuter, analyser et évaluer les activités de l'association au prisme de la rentabilité économique et du retour sur investissement qui sont dorénavant des critères essentiels pour décider de l'orientation des actions des associations.<sup>75</sup> Pour Geneviève Pujol, les associations sont alors poussées à se comporter comme des entreprises.<sup>76</sup>

L'efficacité devient le mot d'ordre pour les engagements publics de la vie associative : il faut agir rapidement, indépendamment de l'agenda politique de l'association, obtenir des résultats concrets aussi minimes soient-ils. Cette tendance ne se limite pas aux petites associations en difficultés financières mais concerne aussi les groupements largement subventionnés comme la Ligue de l'enseignement.<sup>77</sup> Ce souci de l'efficacité se fait au détriment de la défense de valeurs communes et des visées lointaines de transformation sociale. Jean-Paul Martin a étudié ce phénomène au sein de la Ligue de l'enseignement. Pour lui, ce n'est pas seulement une mise en retrait temporaire de ces visées due à la conjoncture mais cela enraine des contradictions présentes dès la fondation du mouvement où la visée d'efficacité était déjà présente.<sup>78</sup>

Ces phénomènes initiés dans les années 80 se prolongent alors continuellement. Sur la période 2005-2011, l'ensemble des subventions publiques aux associations a baissé de 17% tandis que les commandes publiques ont elles augmenté de 73%.<sup>79</sup> Cela contraint davantage les associations à pratiquer le managérialisme et à se contraindre aux normes du *New Public Management*. Ce phénomène continue à prendre de l'ampleur pour la Ligue de l'enseignement puisque, à partir de 2007, les relations avec le Ministère de l'Éducation

---

<sup>73</sup> COTTIN-MARX Simon. « III. Les relations entre associations et pouvoirs publics », dans Simon Cottin-Marx éd., *Sociologie du monde associatif*. La Découverte, 2019, p. 45-69.

<sup>74</sup> BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *Politix*, vol. 105, no 1, 7 août 2014, p. 213-232.

<sup>75</sup> OSPITAL David et TEMPLIER Cendrine, « La professionnalisation des associations, source ou perte de sens pour l'action bénévole ? Etude du cas Surfrider Foundation Europe », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, vol. 32, no 3, 2018, p. 3-25.

<sup>76</sup> POUJOL Geneviève, « Les créations d'associations dans une nouvelle problématique privé/public », *La revue de l'économie sociale*, vol. 14, avril 1988, p. 109-114.

<sup>77</sup> ION Jacques, « Conclusion. Valeurs, identités et associations » op. cit.

<sup>78</sup> Ibid.

<sup>79</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*.

Nationale passent par l'intermédiaire de conventions pluri-annuelles d'objectifs. La relation de confiance d'autrefois se transforme en une relation de preuve de la performance.<sup>80</sup>

La conséquence de cette adaptation aux règles du New Public Management pour la Ligue de l'enseignement et ses fédérations, dont la Ligue 35, est l'atténuation de la visée de transformation sociale sur le long terme dans leurs actions. En effet, les fédérations sont obligées de se concentrer sur la recherche de financements qui passent par la réponse à des appels à projets, à des marchés publics, parfois pour des durées très limitées. De surcroît, elles doivent se conformer aux attentes de leur financeurs publics et perdent de leur autonomie, contribuant ainsi à une sorte d'isomorphisme institutionnel.<sup>81</sup> La vie fédérative et l'animation du réseau militant étant des constructions sur le long terme, qui, de plus, ne sont pas de la préoccupation des pouvoirs publics, se retrouvent mises en arrière-plan.

## **2) Une mutation des profils au sein du mouvement menaçant son identité**

La Ligue de l'enseignement est un mouvement historiquement proche du milieu enseignant qui constitue la majorité de ses effectifs dans sa construction et tout au long du XXème siècle. Ces enseignants dirigent les associations affiliées à la Ligue de l'enseignement mais œuvrent également au sein des fédérations départementales. Ils sont très attachés au militantisme de la Ligue, particulièrement dans la défense de l'école publique et laïque. D'autant plus que le ministère de l'Education nationale mettait à disposition un certain nombre d'enseignants pour travailler à la Ligue. Ce fut par exemple le cas de René Jouquand qui travailla à la Ligue de l'enseignement de 1974 à 2007 et fut secrétaire général de la fédération d'Ille et Vilaine pendant plus de 20 ans. Toutefois, les exigences de technicité requises pour s'adapter aux nouvelles normes du New Public management demandent de nouvelles compétences professionnelles, amenant une mutation des profils au sein de la Ligue de l'enseignement qui se professionnalise et se technicise. Le statut de mis à disposition est progressivement remis en cause par le Ministère de l'Education Nationale, jusqu'à complètement disparaître en 2008.

Cette mutation des profils au sein de la Ligue de l'enseignement participe également profondément à la transformation de la gestion des fédérations. Auparavant, les dirigeants

---

<sup>80</sup> Ibid.

<sup>81</sup> LAVILLE Jean-Louis et SAINSAULIEU Renaud, *L'association : sociologie et économie*, Editions Hachette Pluriel, 2013, 437 p.



salariés de ces structures ne se préoccupaient pas de l'obligation de résultats et ne fonctionnaient pas en termes de performance.<sup>82</sup> Ces responsables des fédérations, enseignants mis à disposition, n'étaient pas préparés aux évolutions de type entrepreneurial, qu'exigent les innovations souhaitées par les différents ministères ou dans certains secteurs dynamiques du mouvement. Leur culture militante, fondée sur l'engagement, et leurs habitudes de travail s'y opposent. D'après eux, les enseignants ont toutes les compétences nécessaires pour gérer une association d'éducation populaire et ne souhaitent pas remettre en cause leurs pratiques.<sup>83</sup> La gestion de la fédération d'Ille et Vilaine a ainsi profondément changé entre le moment où elle était dirigée par René Jouquand et maintenant par son actuelle déléguée et directrice générale Flavie Boukhenoufa en poste depuis 2015.<sup>84</sup> En effet, la gestion de René Jouquand était profondément ancrée dans la tradition qui prévalait, c'est-à-dire de défendre le projet politique de la Ligue sans trop se préoccuper des indicateurs de performances et des évaluations aujourd'hui réclamées par les financeurs publics. Aujourd'hui, la Ligue 35 est davantage attentive à la manière dont elle conduit ses actions afin de rassurer ses financeurs publics et d'assurer sa stabilité financière.

Cette professionnalisation de la Ligue de l'enseignement correspond à la salarisation et à l'émergence de nouveaux métiers au sein du mouvement. Le travail se spécialise, le niveau de compétences requis augmente et les statuts se hiérarchisent.<sup>85</sup> Ainsi, cela se traduit par un changement de culture. La gestion du centre confédéral et des fédérations s'apparentent de plus en plus à une gestion entrepreneuriale.<sup>86</sup> Cette mutation des profils est facilitée par la remise en cause du statut de mis à disposition par l'Education nationale. En effet, dès 1986, celui-ci se retrouve menacé et une centaine de postes disparaissent pour la Ligue de l'enseignement.<sup>87</sup> Ils seront définitivement supprimés avec les réformes de Xavier Darcos en 2008. Ce développement entrepreneurial a été assumé par la Ligue de l'enseignement, dès les années 80, qui a eu l'ambition de se transformer en tentant de garder en tête les fondements de son projet. Elle a ainsi entamé une mue pour devenir un acteur économique à part entière en créant des groupes d'intérêt économiques (Infrep), des sociétés

---

<sup>82</sup> CHANUT-GUIEU Cécile, « La professionnalisation de la fonction de bénévole : quand l'Etat impulse le changement », *Management & Avenir*, vol. 27, no 7, 2009, p. 13 à 30.

<sup>83</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>84</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, déléguée et directrice générale de la Ligue 35.

<sup>85</sup> OSPITAL David et TEMPLIER Cendrine, « La professionnalisation des associations, source ou perte de sens pour l'action bénévole ? Etude du cas Surfrider Foundation Europe », art. cit.

<sup>86</sup> CHANUT-GUIEU Cécile, « La professionnalisation de la fonction de bénévole : quand l'Etat impulse le changement », art. cit.

<sup>87</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

anonymes (Minerve), en gérant des coopératives (Citévox) et des mutuelles (Apac).<sup>88</sup> De plus, la gestion davantage managériale des fédérations a été visible lors de mon expérience à la Ligue 35 avec une volonté affirmée de la directrice générale d'introduire des concepts de management issus de la culture entrepreneuriale dans sa gestion de la fédération. Que ce soit dans la gestion financière ou encore dans sa façon de manager une équipe.

Toutefois, cette mutation des profils et l'arrivée de profils qualifiés se fait souvent au détriment du maintien du militantisme. En effet, si les nouvelles recrues ont un bagage universitaire supérieur, elles ne sont pas empreintes de la culture militante du mouvement. Également, la diminution du nombre d'enseignants au sein de la Ligue pose la question de sa cohésion et de la transmission de la culture historique et militante du mouvement.<sup>89</sup> Cela interroge également sur la capacité de la Ligue à continuer à porter ce projet politique dans le futur, ainsi qu'à renouveler des cadres impliqués dans ce projet. Si pour la Ligue 35 la question ne se pose pas actuellement car de nombreux enseignants retraités ayant occupé des fonctions associatives sont membres du conseil d'administration, une interrogation demeure pour les décennies à venir. Les anciennes générations avaient fait leur apprentissage sur le tas mais étaient engagées depuis longtemps dans le projet de l'association.<sup>90</sup> Or, l'arrivée de professionnels non engagés peut déstabiliser certaines structures qui se sont construites sur une identité militante.<sup>91</sup> A la Ligue 35, de ce que j'ai pu observer lors de l'année passée, il est évident que les salariés partagent le projet politique de la fédération, de même que ce qu'elle revendique. Toutefois, je ne suis pas sûr que la majorité soit attachée, de la même manière que pouvaient l'être les militants d'antan, à entretenir la mobilisation collective et le militantisme fédératif des associations du réseau. S'ils ne le rejettent pas, cela ne semble pas être une priorité, l'objectif paraissant presque irréalizable et ne méritant donc pas les efforts nécessaires pour y parvenir. Bien évidemment, cela n'est pas un sentiment unanime car j'ai pu échanger avec des acteurs de la Ligue 35 qui souhaiteraient que la fédération soit plus proactive pour mobiliser et recréer une relation politique avec son réseau.

### **3) Une adaptation à la société de consommation et de loisirs : une désidéologisation du réseau**

---

<sup>88</sup> Ibid.

<sup>89</sup> Ibid.

<sup>90</sup> HAMIDI Camille, « Associations, politisation et action publique : un monde en tensions », op. cit.

<sup>91</sup> LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l'enseignement au 21e siècle ?* op. cit.

Dans le tournant entrepreneurial que prend la Ligue à partir des années 70/80, il convient également de s'attarder sur son adaptation à la société de consommation et de loisirs qui n'est pas sans lien avec la nouvelle logique de gestion.

En effet, dès le Congrès de Toulouse 1961, est fait le constat que la Ligue doit s'adapter à son temps ou disparaître. L'idée est de rénover, rajeunir et adapter la confédération au monde moderne, en essayant de conquérir des milieux de jeunes, en utilisant des moyens modernes de diffusion.<sup>92</sup> Toutefois, cela se fait au détriment des pratiques de masse historiques de la Ligue. Ainsi, un certain nombre d'activités s'adressant uniformément à un public populaire et qui couvrait l'ensemble du territoire sont entrées en crise à partir des années 1970. Les bibliobus qui circulaient dans les territoires et permettaient de créer du lien sont supprimés en 1983. On assiste alors à une montée en puissance de l'individualisation des loisirs.<sup>93</sup>

De plus, une logique de l'animation socioculturelle prend le pas sur les activités de la Ligue à partir des années 60. Ce phénomène est favorisé par les pouvoirs publics qui financent de tels projets de façon interventionniste.<sup>94</sup> Ainsi, la Ligue investit fortement les champs culturels et sportifs, d'autant plus qu'elle devient de plus en plus dépendante des financements publics. Cependant, ce tournant ne se fait pas sans critique car pour certains cette orientation relève plus d'une prestation de services que de l'ambition de transformation sociale que doit avoir la Ligue et de transmission de la culture citoyenne.<sup>95</sup> Selon Jean Bourrieau, cet investissement du champ du socioculturel et la professionnalisation de la Ligue pour l'investir participent à une perte de repères du mouvement sur les objectifs d'émancipation porté par le projet d'éducation populaire.<sup>96</sup> La notion d'éducation populaire s'éloigne alors de son sens originel dans le projet de la Ligue.<sup>97</sup> Elle est pourtant ce qu'il reste du projet fondateur militant en permettant de lutter pour l'émancipation de chacun, en favorisant l'ouverture d'esprit et l'esprit critique. Mais dans bien des cas la finalité change. La volonté de transformation sociale des rapports sociaux de classe et la mobilisation pour l'école laïque évoluent vers un accès à l'éducation et aux loisirs pour tous à travers des

---

<sup>92</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*.

<sup>93</sup> Ibid.

<sup>94</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

<sup>95</sup> Ibid.

<sup>96</sup> BOURRIEAU Jean, *L'éducation populaire réinterrogée*, L'Harmattan, 2001, 348 p.

<sup>97</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

activités ludiques. L'idéologie de la Ligue de l'enseignement passe alors du militantisme transformateur à la prestation de services.<sup>98</sup>

Ce tournant ne concerne pas simplement la Ligue de l'enseignement et les fédérations départementales, mais aussi les associations locales affiliées à la Ligue qui suivent cette tendance. En effet, dès les années 1970, certaines amicales laïques abandonnent leur activité militante pour se transformer en club sportif ou culturel.<sup>99</sup> Par ailleurs, dès 1945, certaines associations veulent échapper au dilemme laïque/ confessionnel, en s'éloignant de la doctrine originelle de la Ligue de l'enseignement sur cette question. La Ligue de l'enseignement continue à rassembler des associations de plus en plus variées, proposant de nombreuses activités intéressantes et pertinentes pour leurs différents publics. Elles sont spécialisées dans un champ spécifique (sport, culture, etc.) dont elles ne se servent pas pour servir de relais aux positions militantes du mouvement.

*« Le problème c'est qu'on a des associations justement et ça renvoie à la panne un peu politique mais on a des associations qui sont capables d'organiser superbement des activités, mais en-dehors des activités, amener les gens, les mêmes, à sortir du match de foot, ou de la représentation théâtrale, et à se retrouver dans la même salle autour d'un débat, ça on sait pas faire, ça les associations aujourd'hui ne savent pas, je ne sais pas si elles savent pas faire, mais elles ont renoncé où elles imaginent même pas que ça peut... »<sup>100</sup>*

De surcroît, on assiste également à une forte diversification des associations qui composent le mouvement entre les associations culturelles, sportives ou encore d'économie sociale et solidaire. La Ligue de l'enseignement devient très difficile à cerner.<sup>101</sup>

*« Et donc du coup, cette ouverture qui, sur laquelle je pense que critiquement moi je n'ai rien à redire, et j'ai toujours considéré que c'était une bonne voie mais pour autant ça désidéologise un petit peu les choses et l'association locale devient une espèce d'entreprise de services de toute la population. »<sup>102</sup>*

<sup>98</sup> LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l'enseignement au 21e siècle ? op. cit.*

<sup>99</sup> Ibid.

<sup>100</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>101</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville, 24 mars 2021.*

<sup>102</sup> Entretien avec René Jouquand, ancien secrétaire général de la Ligue 35, actuel Vice-président de la Ligue 35 à la laïcité et au mouvement d'idées.

A cela, il faut rajouter que du fait de cette grande diversité des associations désormais affiliées à la Ligue 35 et de leur champ d'action, il est très compliqué de les rassembler autour d'un thème commun pour essayer de construire un projet mobilisateur ensemble.

*« Premièrement, il n'y a pas un seul mot d'ordre qui réunirait tout le monde, mais le mot laïcité on peut l'avancer mais il est certainement pas partagé ou tout le monde ne partage pas la même idée de la laïcité à travers les adhérents de la Ligue ou d'une même association. »*<sup>103</sup>

Dans l'Ille-et-Vilaine, ce phénomène a été très marquant. Une illustration parfaite en est le Cercle Paul Bert (CPB), principale amicale laïque de Rennes, qui compte aujourd'hui plus de 10 000 adhérents. Si l'association fut à l'origine de la constitution de la fédération 35 de la Ligue de l'enseignement et portait le combat pour l'école publique et laïque. Aujourd'hui, cette idéologie s'est complètement diluée. En effet, le CPB s'est spécialisé dans les champs sportifs et culturels en recrutant des professionnels qualifiés. Toutefois, le renouvellement des professionnels et bénévoles s'est fait sans la transmission des valeurs historiques du CPB. Aujourd'hui, très peu d'adhérents connaissent le passé militant du Cercle Paul Bert, et si les dirigeants restent proches des idées de la Ligue de l'enseignement, en aucun cas ils ne revendiquent un côté militant pour les défendre.<sup>104</sup>

*« Parce que c'est une instance qui s'est renouvelée, et qui de fait, aujourd'hui est beaucoup sur le développement d'activités culturelles et sportives et donc qui va accueillir des dirigeants bénévoles nouveaux qui sont pas empreints premièrement de la partie amicale laïque et de ce projet politique, mais plutôt emprunts du fait associatif et donc de monter en fait des activités à but non lucratif pour les enfants et les citoyens quoi. »*<sup>105</sup>

Cette ouverture des associations à d'autres champs et l'ouverture de la Ligue à d'autres types d'associations moins centrées sur ses combats militants ont ainsi contribué à la désidéologisation du mouvement. Ce phénomène n'est pas propre qu'au CPB mais concerne une majorité des associations affiliées à la fédération 35. La conséquence en est la perte du

---

<sup>103</sup> Ibid.

<sup>104</sup> Échanges lors de la présentation intermédiaire de mon évaluation du projet fédéral aux administrateurs de la Ligue 35.

<sup>105</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, op. cit.

lien politique avec la Ligue 35. Le projet de la Ligue ne mobilise plus les associations comme c'était le cas par le passé.

*« Et donc, ça a fonctionné comme ça et puis aujourd'hui, ce lien est effectivement, il est distendu premièrement parce que les associations locales sont devenues autre chose que des associations pour la seule école, il y a eu toute l'histoire des loisirs, du socio-culturel, qui est arrivé et qui ont transformé les associations de fait en lieu de sociabilité, on a mis en place des loisirs et on a fait consommer du loisir. T'as un exemple parfait à Rennes, c'est le Cercle Paul Bert qui était dans la première histoire, une société des écoles à Rennes et qui va devenir la grande institution associative majoritairement sportive et voilà. »<sup>106</sup>*

D'autant plus que cette dépolitisation participe également à la désaffiliation de certaines associations.

*« Et donc il y a une espèce de dépolitisation de fait de l'association locale qui a aussi provoqué une sorte de désaffiliation. »<sup>107</sup>*

Enfin, la réponse apportée par la Ligue confédérale à ces différentes tendances n'a fait que prolonger cette direction. Ainsi, les adhérents et associations affiliées de la Ligue de l'enseignement ont été de plus en plus considérés comme des consommateurs. C'est pourquoi, pour lutter contre la désaffiliation et fidéliser les adhérents, dans les années 80, la Ligue confédérale a recours à des prestations de services. Par exemple avec la mise en place d'Elodia, une société chargée de procurer de multiples avantages commerciaux aux titulaires de la carte confédérale telles que des prestations offertes par la Ligue (vacances, assurances, ...) ou par d'autres organismes (réduction sur l'achat d'automobiles, de matériel audiovisuel, etc.). Les militants ne comprenant pas cette orientation, ce fut un échec.<sup>108</sup>

#### **4) Une sous-valorisation de la vie associative par les dirigeants de la Ligue**

---

<sup>106</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>107</sup> Ibid.

<sup>108</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

Cette mise en retrait de la vie associative par la Ligue de l'enseignement confédérale et par les associations est aussi la conséquence d'une sous-valorisation de ce pan de l'action du mouvement par un certain nombre d'acteurs. C'est le constat de Florence Lacaze, Secrétaire générale de la fédération de Loire Atlantique, ayant réalisé une mission de huit ans au niveau national d'accompagnement des fédérations de la Ligue sur la vie fédérative.

Selon elle, il y a eu par le passé, et encore aujourd'hui dans une moindre mesure, des discours sous-valorisant les actions de vie associative par rapport au développement de l'entrée mouvement complémentaire de l'école.<sup>109</sup> Pour certains dirigeants des fédérations, les postes dans les fédérations consacrés à faire vivre le réseau pouvaient ainsi être attribués à des personnes non spécialisées et qualifiées pour ce type de fonctions. Or, aujourd'hui, la fédération de Loire Atlantique, qui a construit son développement autour de son lien aux associations affiliées, n'emploie que des salariés ayant entre trois et cinq années d'études post-bac pour ces questions-là.<sup>110</sup>

Une des raisons principales de cette sous-valorisation de la vie associative au sein du mouvement est le manque de rentabilité qui serait lié à un service de la vie associative important. Certaines fédérations laissent donc ce rôle de côté pour se consacrer sur ce qu'elles estiment être le plus générateur de financements.<sup>111</sup> D'où certains gros changements d'orientations de développement de certaines d'entre elles à partir des années 80 lorsque la rentabilité est devenue un enjeu de plus en plus important.

*« Il y a un certain nombre de fédérations qui étaient effectivement sur cette typologie-là, on s'est créé de cette manière-là, et qui ont dans les années 80 je dirais oublié la part fédérative puisque c'était la question des vacances qui a pris le pas et qui a été fortement consolidée parce que dans le modèle économique. »<sup>112</sup>*

Le dilemme entre les considérations économiques et le maintien de l'identité du mouvement a souvent tourné à l'avantage du premier.

De surcroît, la vie fédérative est également parfois mise de côté au profit d'intérêts politiques. C'est ainsi que tout le système d'affiliation de la Ligue de l'enseignement pourrait se retrouver menacé dans le futur.

---

<sup>109</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

<sup>110</sup> Ibid.

<sup>111</sup> Ibid.

<sup>112</sup> Ibid.

*« Il y a un autre discours qui monte, qui serait celui de « il y a pas besoin d'affiliation en fait, c'est un modèle dépassé ». Qui peut s'identifier en une question politique : en fait une fédération dans notre modèle, une fédération plus elle a d'associations affiliées et plus elle a d'adhérents, plus elle a de voix à l'assemblée générale. Donc ça peut être un choix de se dire ben comme ça, ça limite les voix des grosses fédérations comme nous qui en avons beaucoup à l'assemblée générale en supprimant la question de l'affiliation. Mais si on supprime la question de l'affiliation, mais comment on crée, comment on reste une fédération d'associations, c'est quoi notre modèle ? »<sup>113</sup>*

Cela remettrait totalement en question l'identité du mouvement ainsi que la légitimité des fédérations qui émanent des associations affiliées. Mais également, cela entérinerait le processus actuel qui tend à rendre les fédérations de plus en plus autonomes de leur réseau associatif.

Ainsi, il est clair que depuis plusieurs décennies, la question de la vie associative et son développement au sein du réseau n'est plus une priorité pour les dirigeants fédéraux ou nationaux de la Ligue de l'enseignement. Pourtant, en parallèle de ces discours internes, il est régulièrement mis en avant l'importance quantitative du réseau associatif de la Ligue de l'enseignement, de ses associations affiliées. Les objectifs ambitieux d'animation de son réseau sont aussi affirmés. Cela engendre une contradiction entre l'image de l'ancienne gloire de la Ligue de l'enseignement mise en avant dans les discours, et la situation du réseau actuel où les associations affiliées semblent déconnectées des fédérations et peu mobilisées par le projet politique de la Ligue.

## **5) La crise identitaire de la Ligue prise en contradiction entre deux logiques opposées**

Les différents phénomènes évoqués précédemment conduisent à une contradiction entre deux logiques au sein de la Ligue de l'enseignement qui correspond pleinement à la

---

<sup>113</sup> Ibid.



situation de double-contrainte décrite par Stéphane Hanczyk.<sup>114</sup> A la fois, elle se retrouve contrainte à s'adapter aux nouvelles réalités sociales, politiques, économiques et financières, tout en souhaitant préserver sa force militante, la défense de son projet politique et son ambition de transformation sociale. Prise dans cette contradiction et n'ayant réussi à renouveler son projet militant face à la « détente » laïque et du conflit scolaire, la Ligue de l'enseignement peine à sortir de sa crise identitaire.

*« Oui, c'est dû à une crise identitaire, on peut le dire comme ça. Moi je le dis, comme une crise identitaire entre une logique gestionnaire et une logique (...) d'engagement politique. »<sup>115</sup>*

La Ligue marche ainsi sur une ligne de crête n'ayant pas eu le choix de s'adapter à ce contexte consumériste et aux nouvelles orientations de l'action publique en se professionnalisant, mais luttant pour préserver son identité historique de mouvement militant d'éducation populaire, organisant et participant au débat public.<sup>116</sup>

*« Depuis une quarantaine d'années, on a fait le travail à la Ligue dans nos centres de séjours, dans nos centres de vacances, on a formé de bons techniciens, BAFA/BAFD, on a formé des éducateurs, on a accompagné nos associations dans ce travail-là, mais on a oublié, parce que c'était l'air ambiant, que la Ligue était aussi un mouvement d'idées. »<sup>117</sup>*

La Ligue de l'enseignement est devenue une « entreprise associative » qui cherche continuellement à trouver son équilibre entre son projet social et sa rationalité économique, au risque de perdre son identité.<sup>118</sup>

Le mouvement peine donc à s'adapter complètement à ces transformations et à réactualiser son projet politique et stratégique au vu de ces nouvelles réalités.<sup>119</sup> Les

---

<sup>114</sup> HANCZYK Stéphane, « L'expérience associative », dans Gilles BROUGERE et al., *Apprendre de la vie quotidienne*, Presses universitaires de France, coll. « Apprendre », 2009, p. 231-241.

<sup>115</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

<sup>116</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>117</sup> Entretien avec Jean-Paul Delahaye, Administrateur national de la Ligue de l'enseignement délégué à la Laïcité.

<sup>118</sup> HELY, Matthieu. « 3. L'espace des formes d'entreprises associatives », dans Mathieu Hély (dir.) , *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le Lien social », 2009, p. 97-137.

<sup>119</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Education nationale*, op. cit.

fédérations doivent également arbitrer sur les orientations politiques et gestionnaires qu'elles veulent se donner. Le dilemme demeure entre pleinement jouer son rôle de transformation sociale auprès de son réseau et le développement de l'activité du siège, lui permettant d'obtenir une reconnaissance et des financements publics.<sup>120</sup> Bien souvent, c'est la deuxième option qui est priorisée car plus confortable et moins risquée.

Mais si la Ligue s'est adaptée à la demande de rentabilité qui lui a été imposée, elle doit continuellement se poser la question de son but ultime, s'adapter mais pour quoi faire ?

*« Donc quelle est leur identité, on en revient à la question de l'identité politique que vous me posez, quelle est leur identité ? Quelle est notre identité en tant que fédération ? Et comment on fait bien commun autour de cette identité ? »<sup>121</sup>*

Cette première partie a permis de comprendre les différents facteurs qui ont pu affecter la vie fédérative et la question du militantisme au sein du mouvement de la Ligue de l'enseignement. Des parallèles entre les différentes causes et ce que j'ai pu observer au sein de la Ligue 35 ont pu être effectués. Toutefois, il s'agira dans les parties suivantes de se focaliser davantage sur le cas de la fédération 35 pour montrer comment une structure fédérative militante comme la Ligue de l'enseignement a pu se déconnecter de ses associations affiliées, particulièrement sur le plan militant et politique. La partie suivante dressera le constat d'un réseau qui a été délaissé par la fédération départementale ces dernières années entraînant une situation où les associations affiliées ne sont que très peu peu intéressées par le projet politique de la fédération.

---

<sup>120</sup> LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l'enseignement au 21e siècle ?* op. cit.

<sup>121</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

## **II) Le cas de la Ligue 35 : Un réseau délaissé et déconnecté de la question politique**

Dans cette partie, il s'agira de dresser un état des lieux du lien politique entre la fédération d'Ille et Vilaine de la Ligue de l'enseignement et ses associations affiliées. En m'appuyant sur mes observations, les entretiens que j'ai pu mener, et les constats que j'ai pu effectuer, il conviendra de montrer en quoi le réseau associatif de la Ligue 35 a été mis de côté par la fédération. Puis, il sera intéressant de pointer le fait que dorénavant le lien entre associations et fédérations ne se limite plus qu'à une relation de services. La fédération 35 ne jouant plus son rôle pour fédérer les associations autour de son projet, mais agissant comme une structure autonome. Enfin, il sera important de montrer que ces dernières années des initiatives ont été tentées pour inverser cette tendance et renouer avec une vie fédérative. Ces tentatives ont eu plus ou moins de succès, mais doivent surtout être poursuivies et approfondies.

Avant de rentrer dans l'analyse, il est important de souligner que chaque fédération départementale de la Ligue de l'enseignement est autonome dans ses orientations. Ainsi, les différentes fédérations ne fonctionnent pas de la même manière. Les pratiques sont issues d'un historique spécifique à chaque structure départementale. L'analyse qui suit correspond à mon regard sur le fonctionnement de la fédération d'Ille et Vilaine. Si elle est représentative d'une tendance plus globale à l'échelle nationale, certaines fédérations n'ont pas le même modèle de fonctionnement. La FAL 44, par exemple, a axé son développement sur la vie fédérative et une analyse de cette fédération produirait des conclusions totalement différentes.<sup>122</sup>

### **A) Un réseau associatif mis de côté dans le développement de la fédération**

---

<sup>122</sup> Entretien avec Florence Lacaze, Secrétaire générale de la FAL 44.

\_\_\_\_\_Le développement de la fédération 35 ne s'est pas structuré autour de son réseau associatif comme cela a pu être le cas dans d'autres fédérations. Ainsi, si la Ligue 35 est principalement financée par les autorités publiques, elle ne démarche pas de financements autour de l'enjeu de la vie associative. De plus, sans l'intermédiaire de la fédération départementale, les associations affiliées se retrouvent déconnectées de l'échelon national de la Ligue de l'enseignement, échelon qui a parfois tendance à oublier le niveau local dans ses communications. Ceci résulte de dysfonctionnements observés dans le service vie associative de la Ligue 35.

### **1) Un développement non structuré autour de la vie associative**

Pour les salariés de la Ligue 35, le rôle de fédération que doit jouer la fédération se présente sous deux aspects : le soutien aux associations et la mobilisation autour du projet politique de la Ligue. Le premier aspect de soutien aux associations est très bien rempli par la Ligue 35 qui permet à ses associations affiliées de bénéficier d'un certain nombre de dispositifs et services : assurance, services civiques, fiches de paie, formations techniques. Toutefois, les salariés sont conscients de la faiblesse du second volet.

*« Je pense qu'il y a deux rôles qu'il doit y avoir. Un qu'on assure très bien aujourd'hui, un pour lequel on est complètement à côté de la plaque, pas par manque de volonté, d'envie de le mettre en place mais plutôt par un historique qui fait que les assos sont venues que sur le service. »<sup>123</sup>*

Cette faiblesse dans la relation politique avec les associations affiliées est en partie le résultat d'un historique qui s'est construit d'une telle manière que les associations ne viennent vers la fédération que pour bénéficier des services. Ce service à la vie associative ne s'est construit qu'autour de cet axe, sans développer le volet autour de la mobilisation sur le projet politique ou la formation des militants.

De plus, la Ligue 35, ces dernières années et décennies, a énormément développé l'activité du siège, en recherchant des financements pour mener des actions de promotion de la citoyenneté et du principe de laïcité, des actions culturelles ou encore des actions sportives à destination de certains publics : scolaires, en milieu pénitentiaire, etc. Pour cela, elle

---

<sup>123</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

sollicite les financements des collectivités territoriales ou des services de l'Etat, et répond à des appels à projets. Ainsi, la Ville de Rennes est le principal financeur de la Ligue 35 par la convention pluriannuelle d'objectifs qui lie les deux structures. Par ailleurs, cette recherche de financements implique une attitude proactive de la Ligue vers les financeurs mais aussi la réalisation des actions qu'elle s'est engagée à mener, mobilisant toutes les ressources humaines de la fédération, au détriment de l'animation du réseau fédératif.

*« On va développer un tas d'activités pour lesquelles on va répondre à des appels d'offres, on va répondre à des commandes publiques, à des marchés, voilà. Qui vont occuper tout notre temps, pour lesquels on va être financé mais qui vont occuper notre temps et le temps qu'on mesure, qu'on fasse ces activités-là, on ne travaille pas avec le réseau parce que ces activités-là ne sont pas des activités avec le réseau affilié. »<sup>124</sup>*

Ce sentiment est partagé à la fois par les administrateurs et les salariés professionnels.

*« C'est uniquement les ressources qu'on a sur la vie fédé aujourd'hui, donc avec ça... alors qu'à côté on est conventionné 200 000€ je crois par an avec la ville de Rennes pour divers projets sur l'éducation où ben du coup les moyens ils vont là où y a des sous quoi. »<sup>125</sup>*

En se développant de cette manière, la fédération s'est éloignée de son réseau d'associations affiliées et s'est structurée en regardant du côté des financeurs publics plutôt que du côté de son réseau d'associations. D'autant plus qu'elle n'est pas financée par les collectivités territoriales pour la partie vie associative.

*« C'est quelque chose qui aujourd'hui, le travail fédératif aujourd'hui c'est quelque chose qui n'est pas financé. C'est-à-dire qu'on trouve peu de pouvoirs publics qui vont nous aider à faire ça, on est un peu piégé par notre source de financement. »<sup>126</sup>*

Ainsi, la fédération dispose de très peu de moyens pour animer la vie associative au sein de son réseau d'associations affiliées. Si elle se donne des objectifs élevés au sein de son projet fédéral en souhaitant « amplifier les échanges entre la Ligue et son réseau d'acteurs »,

---

<sup>124</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>125</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35

<sup>126</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

« avoir une réflexion partagée » ou encore « développer l’interconnaissance et les rencontres entre associations et partenaires », ces ambitions ne peuvent que rester des mots si les moyens ne suivent pas. Car, en effet, les moyens humains consacrés à cet axe de la vie de la fédération ne représentent même pas un équivalent temps-plein. Il ne repose quasiment que sur les cotisations des associations qui s’affilient, ne permettant ainsi pas d’avoir un poste qui y soit consacré. Pourtant, un emploi dédié à cette question est considéré nécessaire pour plusieurs acteurs avec lesquels j’ai pu échanger.

*« On reste sur des moyens humains qui sont, je vais pas dire ridicules, mais si on avait vraiment une ambition de faire vivre un réseau, de fédérer des associations, il faudrait qu’on ait beaucoup plus, mais aujourd’hui les moyens, le centre de ressources à la vie associative, on est conventionné, je sais plus quelques milliers d’euros avec le Conseil départemental chaque année, et après y a ce qui est les ressources des affiliations, c’est tout. »<sup>127</sup>*

Ce constat ne date pourtant pas d’aujourd’hui, il a été fait depuis des années et pourtant il n’y a aucune initiative concrète pour essayer d’inverser les choses et de consacrer plus de ressources humaines et financières pour l’animation de la vie fédérative. Par ailleurs, la Ligue 35 a connu une importante restructuration depuis 2017 afin de redresser des déficits structurels. Cette restructuration a entraîné la disparition du pôle vie fédérative qui a été intégré à celui de la déclinaison du Projet fédéral. Plus aucun poste n’y est entièrement dédié.

*« Aujourd’hui Victoria elle était à 50% sur la vie asso et peut-être que c’est trop peu pour penser tout ça, en tout cas ça doit l’être parce qu’on n’a pas réussi à le faire. Mais ça fait 15 ans que je suis à la Ligue, et ça fait 15 ans que j’entends parler de ça et qu’on le fait pas tu vois. Donc moi je continue de me dire que peut-être qu’il faut un poste à temps plein qui fasse que ça et qui est recruté que sur cette base. »<sup>128</sup>*

Ce manque de financements et de moyens se traduit dans les faits et actions de la fédération. En effet, aucune action d’animation en direction des associations n’a été prévue depuis des années dans les plans d’action et de développement opérationnels de la Ligue. Cette question de la vie fédérative est reléguée au second plan, derrière le développement de

---

<sup>127</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

<sup>128</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, op. cit.

l'activité du siège. Ainsi, par exemple, Clément Venet, délégué USEP 35 et chargé de mission à la Ligue 35, est venu en renfort sur cette question de la vie fédérative mais principalement au moment des confinements. Or, ces périodes de confinements se traduisent à la fois par une hausse de l'accompagnement des associations mais surtout par une baisse de l'activité du siège dégageant plus de temps pour s'y consacrer.

*« J'ai commencé pendant le premier confinement l'an dernier à être en renfort sur la mission centre de ressources à la vie associative et du coup avec Adrien on avait mis en place un questionnaire envers les associations affiliées, puis on avait essayé de les contacter toutes une par une, celles qui avaient répondu pour avoir un échange téléphonique donc ça avait commencé comme ça, j'ai repris un petit peu la même casquette pendant le deuxième confinement en novembre/décembre. »<sup>129</sup>*

Ainsi, la Ligue 35 s'est structurée en développant de façon proactive l'activité du siège de la fédération qui joue pleinement son rôle de mouvement partenaire de l'école grâce aux financements des autorités publiques. Toutefois, cela s'est construit au détriment du développement de la vie fédérative qui ne dispose pas des moyens nécessaires à la réalisation de ses objectifs. C'est le résultat d'une orientation historique qui n'a jamais été remise en question. Un dernier élément illustrant le fait que le développement de la vie fédérative ne soit pas une priorité pour la Ligue 35 est l'absence de délégation qui y soit consacrée au sein de son Conseil d'administration. Une délégation « à la relation au réseau, aux relations extérieures et à la communication » a été mise en place en septembre 2020, toutefois elle se concentre davantage sur les enjeux de communication, autre grand chantier de la fédération 35.

## **2) Des dysfonctionnements dans le fonctionnement du pôle vie fédérative**

Ce manque de moyens accordés à la vie fédérative de la fédération entraîne des dysfonctionnements observables de ce service. Ces dysfonctionnements ont participé à la perte du lien politique entre la Ligue 35 et ses associations affiliées. Il convient de les analyser à plusieurs niveaux.

---

<sup>129</sup> Entretien avec Clément Venet, délégué USEP 35 et chargé de mission à la Ligue 35.

Tout d'abord, la procédure d'affiliation de la Ligue 35 est très légère. Longtemps, il y a eu la volonté d'affilier en grand nombre les associations, avec une procédure très rapide qui ne permettait pas de créer de liens durables.

*« En fait, ça fait un moment qu'on a affilié massivement, pendant un moment, donc c'était pas moi à l'époque, c'était le directeur adjoint et les rendez-vous d'affiliation, on faisait juste un rendez-vous pour présenter la Ligue et l'asso se présentait mais juste à la personne qui faisait le rendez-vous. »<sup>130</sup>*

En effet, les associations souhaitant s'affilier doivent rencontrer la personne chargée de mission sur la vie associative. Cette rencontre porte sur la présentation du projet de la Ligue 35, son projet fédéral, les actions qu'elle mène, ainsi que sur les raisons qui poussent l'association à s'affilier. Ce rendez-vous ne dure qu'une heure, ainsi chacun de ces aspects est évoqué très brièvement et cela ne permet pas à l'association de s'imprégner du projet de la Ligue, les associations étant bien souvent seulement focalisées sur le service offert par la fédération qui les intéresse.

*« Parce que c'est pas rien de s'engager à la Ligue et en fait pour beaucoup ils le savent pas parce qu'au rendez-vous, premier rendez-vous c'est une heure. Et tu vois sur une heure souvent, ils retiennent le truc vraiment sur lequel ils sont venus. »<sup>131</sup>*

Depuis peu, pour s'affilier, l'association doit également signer une charte d'engagements réciproques attestant qu'elle se reconnaît dans les valeurs et les principes défendus par la Ligue 35. Cependant, le cadre de cette charte reste très large et n'impose pas davantage d'engagement militant pour les valeurs défendues par la fédération de la part des associations.<sup>132</sup>

*« C'est une charte qui a été créée en 2018/2019, donc on a mis en place la première année, la première saison 2019/2020 donc tu vois c'était que la 2ème année cette année. Elle est volontairement très large. »<sup>133</sup>*

---

<sup>130</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

<sup>131</sup> Ibid.

<sup>132</sup> Cf. la Charte des engagements réciproques en annexe.

<sup>133</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.



En soit, signer cette charte n'impose aucune injonction à l'association puisqu'aucun contrôle de son respect n'est effectué. Une fois ces procédures effectuées, la demande d'affiliation passe devant le bureau ou le CA pour être validée. Ainsi, le seul lien qui a eu lieu entre l'association nouvellement affiliée et la Ligue 35 se limite bien souvent à un entretien d'une heure. Les moyens humains étant très limités, au regard des plus de 220 associations affiliées à la fédération, il est difficile d'avoir un suivi au-delà de l'affiliation. Ainsi, de nombreuses associations ne reviennent pas vers la Ligue, au-delà de bénéficier des services consommateurs que lui offre son affiliation.

Par ailleurs, le fait d'avoir une unique personne chargée de la vie associative et donc du lien avec les associations affiliées constitue une réelle faiblesse et ce pour plusieurs raisons. Cela constitue une vraie zone d'incertitude au sein de la fédération au sens de Michel Crozier et Erhard Friedberg, sociologues des organisations.<sup>134</sup> Premièrement, cette personne doit être la personne référente pour l'ensemble du réseau ce qui constitue une lourde charge dès lors qu'il y a une volonté de maintenir un lien avec les associations. Deuxièmement, cela implique que les autres salariés de la fédération ne connaissent pas ou très peu le réseau affilié, et ne sont donc pas en position de les solliciter pour la conduite de projets communs autour des valeurs et principes de la Ligue 35. Enfin, en cas de turn over, fréquent dans des structures comme la Ligue de l'enseignement, si la seule personne en lien avec le réseau associatif quitte la fédération, il n'y a plus de personne repère ou connaissant les associations au sein de la Ligue 35. C'est d'ailleurs ce qu'il s'est passé après le départ du précédent responsable du pôle vie associative, lors de la restructuration interne qui a eu lieu en 2018-2019. N'ayant laissé que très peu de traces de ses liens avec les associations avant son départ, tout le lien fédératif fut à recréer. Aujourd'hui encore, la connaissance des associations par les salariés paraît très limitée.

*« Parce que pour un tiers des associations de la Ligue, on les connaît très mal. Y a des assos on sait pas... si c'est pas moi qui les ai affiliées la première fois, qu'elles sont pas revenues vers moi, il y en a qui sont dans le réseau depuis 10 ans, tu donnes leur nom à quelqu'un à la Ligue, personne saura te dire ce qu'ils font concrètement, et ça c'est une réalité. »<sup>135</sup>*

---

<sup>134</sup> CROZIER Michel, FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1977, p.11

<sup>135</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

En outre, peu d'événements fédérateurs conviviaux sont organisés par le centre fédéral à destination des associations affiliées. A la fois parce que la fédération ne dispose pas des ressources pour les mener, mais également parce qu'il n'y a pas une volonté forte d'aller dans ce sens. Le cœur de l'action de la Ligue 35 étant concentré sur ses partenaires institutionnels qui la financent et lui permettent de développer ses activités sur le territoire. Or, ces moments conviviaux sont nécessaires à la fois pour favoriser la connaissance des associations par le centre fédéral, l'interconnaissance entre les associations, mais également créer un sentiment d'appartenance commun à la fédération. Voici les réponses à un sondage réalisé en 2017 auprès du réseau de la Ligue 35 sur la connaissance des associations affiliées par les salariés de la fédération, ses associations affiliées et ses partenaires :

		LdE	Assos affiliées	Partenaires ou autres
<b>Nombre de réponses</b>	<b>154</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>84</b>
Connaissance associations affiliées	très peu (1 à 10)	66,7%	79,4%	71,4%
	quelques-unes (10 à 50)	22,2%	20,6%	25,0%
	la plupart (+ de 50)	11,1%	0,0%	3,6%

136

Près de 80% des associations ne connaissent que très peu les autres associations du réseau, et encore plus inquiétant, près de 70% des salarié.e.s de la Ligue 35 étaient dans la même situation.

Or, ce sont ces moments conviviaux qui permettent de fédérer, de discuter, d'échanger, de débattre autour des enjeux de la fédération, mais ces moments restent très rares. Dans le même sens, aucune action d'animation n'est orientée vers le réseau affilié. Sans ces animations, les associations affiliées perdent le lien entre elles ainsi qu'avec la fédération.

*« Comme on n'avait pas beaucoup de moments partagés, et de temps forts, ben en fait ils oublient qu'on est tout le reste et ils nous connaissent mal. »<sup>137</sup>*

Ainsi, il est clair qu'un lien fort entre les associations et la fédération ne peut pas se créer sans ces différents éléments, encore moins un lien politique qui mobiliserait l'ensemble du réseau dans la défense des principes et valeurs de la Ligue 35. Sans travail effectué au-delà de l'affiliation, sans le développement de contacts réguliers et d'espaces de rencontres pour

<sup>136</sup> Sondage réalisé pour la rédaction du Projet fédéral 2017-2021.

<sup>137</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

les associations, il ne pourra être possible de recréer le lien politique qui unissait autrefois la fédération et les associations ayant participé à sa création. Les objectifs du Projet fédéral 2017-2021 d'avoir une réflexion partagée, de mener des projets en commun et de favoriser l'interconnaissance ne pourront voir le jour. D'autant plus que la formation militante de la fédération pour ses associations n'est pas au niveau.

*« Ben c'est surtout nous qui sommes pas bons sur la partie formation des militants et des bénévoles. »<sup>138</sup>*

Et pour les formations qui existent, bien souvent les associations ne sont pas forcément au courant de leur accessibilité.

*« La formation CGET<sup>139</sup> en tout cas elle est proposée à nos assos affiliées et à nos bénévoles, et moi je n'ai pas eu d'administrateurs dans les formations. »<sup>140</sup>*

### **3) Un faible lien entre le confédéral, le fédéral et les associations locales**

Au-delà du simple lien entre la fédération et les associations affiliées, le rôle de la fédération est également de faire le relais entre le niveau national/confédéral et le niveau local. En effet, les fédérations étant l'émanation du regroupement des associations locales pour davantage peser au national, elles doivent faire remonter la parole qui émerge du terrain. Dans le sens inverse, les fédérations départementales doivent partager les réflexions, outils et positions du niveau national jusque sur le terrain auprès des associations locales. Ce rôle de relais semble également être rompu. Bien qu'ici les dysfonctionnements existent à la fois au niveau national et fédéral.

En effet, bien souvent, au niveau national, les associations locales sont oubliées. Le confédéral limite souvent ses réflexions aux fédérations : que ce soit dans le partage des positions, dans les réflexions sur la gouvernance et la représentativité au sein du mouvement.

---

<sup>138</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, déléguée et directrice générale de la Ligue 35.

<sup>139</sup> Formation sur la laïcité et les valeurs de la République, créée par l'ancien Commissariat Général à l'Egalité des Territoires dont la Ligue 35 peut animer la formation pour des publics professionnels ou bénévoles.

<sup>140</sup> Entretien avec Ségolène Crombez, chargée de projet animation et formation à la Ligue 35.

*« Et aujourd'hui quand on pose la question de redéfinition de ça (NDA : gouvernance de la Ligue de l'enseignement), en général on s'arrête au fédéral, c'est-à-dire qu'on oublie toujours le local. »*<sup>141</sup>

Les fédérations sont souvent considérées comme des entités propres et non comme l'émanation des associations locales. Très peu de communication n'est directement destinée à l'adhérent de base. La communication passe par la fédération qui doit ensuite la relayer vers les associations et les adhérents.

*« Il n'y a aucune communication qui vise l'adhérent de base. On en reste éventuellement au niveau départemental. »*<sup>142</sup>

Or, ce relais n'est pas toujours effectué, notamment dans l'Ille-et-Vilaine où les liens entre les associations et la fédération sont déjà faibles.

*« Alors là, je pense qu'il y a un déficit qui est énorme, j'ai le sentiment qu'on n'utilise pas, on n'utilise pas la connaissance et l'ingénierie qui est l'ingénierie du national. »*<sup>143</sup>

De plus, aucune place n'est laissée aux associations affiliées lors des Congrès nationaux ayant lieu chaque année. Elles n'y sont pas invitées, ce qui interroge dans un mouvement d'éducation populaire qui se veut ancré sur le territoire, au niveau local et disposant d'un important réseau militant.

*« Il faut repenser la place des associations dans l'organisation. »*<sup>144</sup>

Cette mise en retrait du niveau local par les fédérations et le niveau confédéral pose question. L'action de la Ligue de l'enseignement se limite-t-elle à ce que produisent et mettent en place les fédérations départementales et le centre confédéral ? Ou bien n'est-ce pas également l'action au local que peuvent avoir les associations affiliées ? Dans une réelle

---

<sup>141</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>142</sup> Ibid.

<sup>143</sup> Entretien avec Gilles Suignard, Vice-président de la Ligue 35 à la relation au réseau, aux relations extérieures et à la communication.

<sup>144</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

structure fédérative, où les fédérations émanent du bas, on serait plutôt tenté de pencher pour la seconde option.

Il est ainsi important que la Ligue confédérale et les fédérations ne mettent plus de côté les associations affiliées et leurs adhérents dans la réalisation de leur projet politique. La Ligue de l'enseignement met souvent en avant l'important nombre d'adhérents et d'associations au sein de son réseau en parlant de « militants ». A l'heure actuelle ce ne sont que des militants sur le papier, la Ligue ayant négligé la politisation de son réseau depuis de nombreuses années.

*« Un million d'adhérents adultes, qu'est-ce qu'on en fait ? Qu'est-ce qu'on en fait ? Rien. »<sup>145</sup>*

*« Il y a des associations qui adhèrent à la Ligue de l'enseignement mais dont les adhérents eux-mêmes ne savent même pas qu'ils sont à la Ligue. »<sup>146</sup>*

Il faudra un certain temps et des actions concrètes pour inverser la tendance et redevenir le mouvement d'éducation populaire laïque agissant pour la transformation sociale, l'émancipation du citoyen et la défense de l'école publique qu'il était autrefois.

*« On a un gros travail de réarmement en quelque sorte, de re-laïcisation de l'ensemble de notre réseau, et donc dans notre réseau j'inclus les associations. Et donc oui, ça c'est un chantier alors les fédérations sont déjà au travail. »<sup>147</sup>*

D'autant que ce constat n'est pas récent et que la Ligue confédérale paraît sans solution, ayant engagé des travaux pour retrouver sa dynamique de réseau, sa cohésion et son impact social et politique lors de ses congrès annuels à de multiples reprises depuis les années 1990.<sup>148</sup>

La fédération 35 de la Ligue de l'enseignement ne s'est ainsi pas développée autour d'un pôle vie fédérative. Cette question a été mise en retrait au profit du développement de l'activité du siège, financée par les pouvoirs publics. Cette orientation et le manque de

---

<sup>145</sup> Ibid.

<sup>146</sup> Entretien avec Jean-Paul Delahaye, op. cit.

<sup>147</sup> Ibid.

<sup>148</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

moyens dédiés à la vie associative participent à éloigner les associations affiliées de la fédération, mais également de la Ligue confédérale. En effet, le confédéral ne communiquant que très peu directement aux associations, la transmission entre ces deux échelons repose essentiellement sur les fédérations. En conséquence, très peu de liens politiques, militants, sur le projet ou les positions de la Ligue existent avec les associations affiliées qui s'en retrouvent éloignées. Dans la prochaine section, il s'agira de montrer que quand l'analyse est prolongée, on remarque que la Ligue 35 est dorénavant davantage un centre de ressources pour les associations affiliées qu'une réelle fédération d'associations.

## **B) Une fédération, centre de ressources pour ses associations et prestataire des partenaires publiques**

S'étant déconnectée de son réseau affilié et ayant développé sa propre activité ces dernières décennies, la Ligue 35 a quelque peu perdu son rôle de fédération. Aujourd'hui, elle apparaît principalement comme un centre de ressources pour les associations. Par ailleurs, la Ligue 35 s'avère de plus en plus être une grosse association au sein de son réseau, développant sa propre activité en parallèle plutôt qu'ayant une réelle action de fédération et de mobilisation des autres autour de son projet. En effet, la relation qui lie dorénavant la Ligue 35 à ses associations affiliées se concentre presque exclusivement sur les services qu'elle leur propose. Le projet politique de transformation sociale qui était l'objet principal de la structuration des fédérations n'est plus au centre des affiliations des associations. On assiste alors à une perte de sens autour du projet politique de la Ligue 35.

### **1) Des relations exclusivement de services entre la fédération et les associations**

Aujourd'hui, les relations entre centre fédéral et associations affiliées se limitent de plus en plus à une relation de services. Selon Jean Bourrieau, ceci est la conséquence d'une individualisation de plus en plus grande des approches et des comportements des fédérations et de leurs associations. Désormais, le principal moteur de la mobilisation devient la réponse aux besoins individuels de chacun. Les bénéficiaires des différents dispositifs des fédérations

sont de plus en plus considérés comme des usagers ou des clients que des acteurs du projet politique. Dorénavant, la satisfaction de l'utilisateur importe plus que les enjeux collectifs.<sup>149</sup>

« On va faire comme les associations à leurs usagers ou à leurs adhérents et nous on va faire la même chose, la fédération va faire la même chose avec ses associations. On va considérer qu'elles ont besoin d'assurance donc on va inventer le système APAC, MAC, etc. Donc voilà c'est un service à la fois aux associations et à leurs adhérents. On va faire de la formation de dirigeants, on va faire du conseil, on va faire Impact emploi, on va faire les bulletins de salaire des associations. »<sup>150</sup>

Cette tendance se ressent dans les différentes relations entre associations et fédérations mais également dans les motivations de l'affiliation des associations à la Ligue de l'enseignement. Carlotta Gracci a étudié les raisons des affiliations à la Ligue dans la région Centre Val de Loire. Elle montre qu'elles peuvent être très différentes d'une association à l'autre. Elle distingue trois grands idéaux-types d'associations :

- les associations utilitaires qui ont une relation pragmatique et asymétrique avec leur fédération. Elles bénéficient des services qui les intéressent mais restent passives dans la vie fédérale.
- les associations affinitaires, à l'opposé, ont une relation affective et identitaire avec la Ligue. Leur solidarité politique avec le mouvement est maximale.
- les associations partenariales représentent une zone grise entre les deux précédentes : la relation peut aller d'un partenariat simplement opérationnel pour un projet précis à un accompagnement plus poussé et une initiation d'activités. Les échanges sont plus ou moins réciproques mais ne vont pas jusqu'à une solidarité complète.<sup>151</sup>

Aujourd'hui, à la Ligue 35, la majorité des associations se sont affiliées et se réaffilient sur une entrée utilitariste. C'est-à-dire qu'elles ont connu la Ligue grâce aux services qu'elle peut leur apporter et bien souvent ne sont intéressées que par ce volet-là. Elles ne cherchent donc pas à construire une relation plus approfondie. Par ailleurs, l'axe des services aux associations est très développé au sein de la Ligue 35 qui leur offre par exemple

---

<sup>149</sup> BOURRIEAU Jean, *L'éducation populaire réinterrogée*, op. cit.

<sup>150</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>151</sup> GRACCI Carlotta, « Le lien fédératif et l'affiliation à la Ligue de l'enseignement », *Communication à une journée du groupe Les jeunes chercheurs de la Ligue*, novembre 2014, p. 9-11.

la possibilité d'accueillir des services civiques, une assurance, des services à la fonction employeur, etc.

*« La relation, elle est devenue une relation, la relation entre la fédération et ses associations, est plus devenue ce qu'on appelle le Centre de ressources pour la vie associative. »<sup>152</sup>*

D'autant plus que durant une quinzaine d'années, au début des années 2000, la stratégie de la Ligue 35 fut d'affilier en masse sans trop s'attarder sur les motivations des associations. Le résultat en fut une forte augmentation de la proportion d'associations uniquement intéressées par les services dans les rangs de la fédération et a ainsi dilué l'esprit militant du réseau.

*« Faut quand même se le dire et je pense que jusqu'à maintenant les associations qui étaient arrivées entre 2000 et 2015 concrètement elles étaient venues sur la dimension service, pour un service en particulier et pas pour d'autres. »<sup>153</sup>*

Parallèlement à cela, beaucoup d'associations, en particulier les amicales laïques, qui historiquement étaient très liées à la fédération sont devenues de plus en plus passives dans leur relation à la fédération. Elles continuent à s'affilier mais n'ont plus aucune relation avec la Ligue 35.

*« Et y a celles qui viennent parce que c'est dans leur statut par exemple, les amicales laïques c'est dans leurs statuts de s'affilier à la Ligue, donc elles s'affilient mais elles partagent rien d'autres aujourd'hui que l'affiliation, mais elles ne viennent pas à nos AG, elles nous invitent pas aux leurs. »<sup>154</sup>*

La combinaison de ces deux phénomènes fait qu'aujourd'hui, la relation qui lie la Ligue 35 à ses associations affiliées est exclusivement une relation de services, dans laquelle les associations restent passives dans la vie fédérative. Il n'y a plus le partage d'un projet politique en commun qui mobilise. La mobilisation se fait sur des bases consuméristes.

---

<sup>152</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>153</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

<sup>154</sup> Ibid.



*« Donc aujourd'hui, ce lien qui a été d'abord politique autour d'une seule question, l'école publique, s'est transformé après en services aux associations, on gardait le contact et pour justifier l'adhésion d'une certaine manière et bien certains coûts d'adhésion d'ailleurs, des coûts qui ne sont pas négociables, la partie assurance qui est un service quand tu deviens adhérent de la Ligue tu achètes l'assurance de la Ligue, c'est pas dissociable, c'est automatique. »<sup>155</sup>*

*« C'est donc on réussit à construire encore et à développer le nombre d'associations qui travaillent avec la Ville mais chacun a un peu son mode d'entrée, c'est-à-dire que chacun vient y chercher une chose, certains c'est le service civique, d'autres vont venir par les dispositifs fiches de paie, voilà quelques petites associations qu'ont pas les moyens d'avoir, de se payer ce suivi donc ils l'achètent d'une certaine manière par l'adhésion à la Ligue 35. »<sup>156</sup>*

Ce constat, encore une fois, n'est pas nouveau, pourtant très peu d'initiatives ont vu le jour pour réellement essayer d'inverser la tendance. Si, il y a une volonté d'essayer de ne pas se limiter qu'au lien de services, que nous aborderons plus loin, trop peu d'efforts sont faits pour essayer de construire une relation politique avec les associations qui viennent initialement seulement pour des services.

*« Et puis il y a une entrée à laquelle on s'arrête trop souvent je trouve mais qui fait partie de l'accompagnement c'est la mise à disposition de services puisque les associations qui sont affiliées ont besoin de certains services mais du coup aujourd'hui elles viennent principalement pour ces services-là et la dimension faire vivre un projet et fédérer autour d'un projet elle est trop peu présente aujourd'hui mais le constat il est partagé et moi je le fais depuis que je suis à la Ligue et j'ai entendu depuis que je suis à la Ligue ce constat-là. »<sup>157</sup>*

Si bien qu'aujourd'hui, très peu d'associations entretiennent un lien politique avec la fédération dans l'Ille-et-Vilaine. Ce qui paraît à contre-courant avec les origines, l'histoire et la vocation militante du mouvement. Les quelques-unes qui demeurent proches idéologiquement de la Ligue 35 sont celles participant aux instances de décision, du CA.

---

<sup>155</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>156</sup> Ibid.

<sup>157</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

« Je pense qu'aujourd'hui effectivement il (NDA : lien politique) semble peu existant et qu'il existe pour les assos représentées au Conseil d'administration. »<sup>158</sup>

## 2) Une perte de sens autour du projet politique

Le lien entre les associations affiliées et la fédération est ainsi devenu de plus en plus centré sur des bases consuméristes. Non seulement le projet politique du mouvement se trouve alors déconnecté des motivations d'affiliation, mais ce projet perd son sens auprès des associations locales. Ainsi, on assiste à un manque d'intérêt des associations affiliées dès la fin des années 1990. Dans une enquête de 1997, réalisée au niveau national, le plaisir de pratiquer une activité et le plaisir d'avoir une pratique sportive ou de loisir sont les principales motivations de l'adhésion à la Ligue de l'enseignement (66% et 63% des réponses) devant la défense des valeurs (53%) ou la prise de responsabilités citoyennes (34%). Dans un autre sondage réalisé en 2000, les personnes interrogées, membres d'associations du réseau de la Ligue ne souhaitent plus se désigner comme militant à l'intérieur de leur association (33% militant ; 42% organisateur ; 38% animateur ; 28% usager ; 11% consommateur).<sup>159</sup> C'est un phénomène que j'ai pu constater lors de mes entretiens ou des rencontres que j'ai pu avoir avec des présidents d'associations affiliées à la Ligue 35. Certains rejettent la posture de militant, et ce même au sein d'associations qui furent au premier rang du combat laïque durant le XXème siècle, comme le Cercle Paul Bert devenue principalement une association sportive et culturelle.

Plus encore, aujourd'hui, les associations affiliées ne connaissent que très peu le projet politique de la Ligue.

		LdE	Assos affiliées	Partenaires ou autres
<b>Nombre de réponses</b>	<b>154</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>84</b>
Connaissance projet politique	oui, complètement	11,1%	11,8%	3,6%
	oui, un peu	<b>63,9%</b>	<b>64,7%</b>	<b>50,0%</b>
	non, pas du tout	25,0%	23,5%	46,4%

En 2017, seules 12% des associations ayant répondu au questionnaire affirment qu'elles connaissent complètement le projet de la Ligue 35, 65% le connaissent un peu et près

<sup>158</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

<sup>159</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>160</sup> Enquête réalisée en 2017 lors des travaux pour l'élaboration du Projet fédéral 2017-2021.

d'un quart ne le connaissent pas du tout. De plus, il faut noter que seules 34 associations (sur plus de 200) ont répondu et il est imaginable qu'elles figurent parmi celles ayant le plus de lien avec la fédération. Ce qui présage d'une forte ignorance du projet politique de la fédération dans l'ensemble du réseau.

Ce résultat est la conséquence de la tendance consumériste prise par la Ligue de l'enseignement, et de la fédération 35, et notamment de l'affiliation de masse qui a eu lieu pendant de nombreuses années. Les associations affiliées ont perdu le sens du projet politique de la Ligue de l'enseignement.

*« Donc elle (NDA : conscience politique) est faible et clairement je suis consciente qu'aujourd'hui une asso qui rejoint la Ligue, elle rejoint la Ligue pour les services, (...) mais elle rejoint pas ou quasi pas la Ligue pour son projet réellement. »<sup>161</sup>*

Dorénavant, la diversité des associations qui constituent le réseau de la fédération 35 et de leurs motivations ne permettent plus de se mobiliser sur des sujets communs, chacune ayant ses propres intérêts et aspirations.

*« On manque d'un truc qui permet de faire commun autour de la Ligue. »<sup>162</sup>*

D'autant plus qu'un certain nombre de ces associations ne paraissent pas en phase avec l'identité, l'histoire et le caractère militant de la Ligue de l'enseignement.

*« Et donc on a des gens qui viennent vers nous qui « utilisent ce service » mais la greffe... en quoi ce sont des associations Ligue ? Je suis un peu plus sceptique. »<sup>163</sup>*

A l'heure actuelle, à la Ligue 35, les associations affinitaires, selon la typologie de Carlotta Gracci, se comptent sur les doigts de la main et ne représentent plus qu'une infime minorité de l'ensemble du réseau. Cela illustre bien la perte de lien politique entre la fédération et les associations.

---

<sup>161</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, op. cit.

<sup>162</sup> Entretien avec Adrien Gautier, directeur-adjoint aux projets de la Ligue 35.

<sup>163</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

« Mais c'est... y a plus beaucoup d'affiliations affinitaires, je pense qu'il y a que le Cercle Condorcet et Charles Foulon. »<sup>164</sup>

Pour Jean-Paul Martin, cette dépolitisation des associations et des adhérents est la conséquence directe des tendances gestionnaires du mouvement qui ont fragilisé le cœur de son identité.<sup>165</sup>

« Et cette typologie de fonctionnement (NDA : développement des services) a produit un effet assez naturel, c'est-à-dire que les associations ont fini par ne pas savoir pourquoi elles étaient affiliées à la fédération. »<sup>166</sup>

Si le constat est partagé au niveau confédéral et fédéral qu'il y a une urgente nécessité à repolitiser le réseau sur les territoires afin que les associations soient des militants pour la transformation sociale et le projet de la Ligue, cela ne reste que des mots pour le moment.

« Pour faire bloc il faut qu'on soit soudés par autre chose que des intérêts économiques. »<sup>167</sup>

En effet, il apparaît très difficile de rompre avec les logiques gestionnaires qui se sont profondément ancrées dans les pratiques. De plus, le manque de moyens et la concentration des différents acteurs sur le développement de l'activité des différents centres confédéraux et fédéraux font que très peu de tentatives pour repolitiser le réseau voient le jour. Pour certains, ce travail paraît vain et donc peu rentable au vu des moyens qu'il faudrait y consacrer. Ainsi, une certaine passivité de la fédération se fait observer depuis plusieurs années.

« C'est-à-dire qu'on n'essaie pas de créer une espèce de passerelle, il n'y a pas de travail politique qui est tenté. »<sup>168</sup>

---

<sup>164</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

<sup>165</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit. p. 464

<sup>166</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

<sup>167</sup> Entretien avec Jean-Paul Delahaye, op. cit.

<sup>168</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

### **3) La Ligue 35 : une grosse association autonome au milieu de son réseau**

Si la Ligue 35 ne joue que très peu son rôle de fédération militante à l'heure actuelle, c'est aussi parce que le développement de la fédération a abouti à en faire une grosse structure associative au milieu de son réseau, développant son propre projet de manière autonome.

*« L'autre problème c'est que, les fédérations se sont développées comme des associations, comme une énième association dans le département, avec leur propre projet d'activité. »<sup>169</sup>*

En effet, il est évident que le cœur de l'activité de la Ligue 35 ne consiste pas en une animation de son réseau militant, en une mobilisation des associations autour de son projet. Nous l'avons souligné, aucune action d'animation n'est prévue dans les plans d'action et de développement opérationnel depuis des années et la formation des militants est en panne. Par contre, la Ligue 35 fait vivre son projet politique de son côté de façon autonome en sollicitant des financements de ses différents partenaires publics et en répondant à des appels à projet. Ces financements lui permettent de développer de nombreux pans d'actions éducatives, d'ouverture, de débat, d'échanges à destination de différents publics (scolaires, détenus, grand public, stagiaires Bafa, volontaires, professionnels en formation, etc). A travers ses actions, elle fait vivre son projet politique et œuvre pour la promotion et la défense des principes qu'elle défend : laïcité, citoyenneté, développement durable, école publique, etc.

*« En vérité, on pourrait être un mouvement partenaire de l'école sans les assos aujourd'hui. »<sup>170</sup>*

L'activité de la Ligue 35, aujourd'hui, correspond à l'activité du siège de la fédération et non plus à l'activité du réseau d'associations constituant la fédération départementale. Ce qui interroge une nouvelle fois son identité fédérative et la portée politique de son projet. Ce dernier ne semble être porté que par le siège fédéral, et très peu par les associations qui ont abandonné leur vocation militante du passé.

---

<sup>169</sup> Ibid.

<sup>170</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, op. cit.

« Mais oui est-ce que l'activité de la Ligue en Ille-et-Vilaine c'est l'activité du seul centre fédéral ou est-ce que c'est l'activité des deux cents associations qui se reconnaissent dans la Ligue en y adhérant chaque année ? »<sup>171</sup>

C'est un phénomène qui ne concerne pas seulement la fédération d'Ille et Vilaine. Il est dorénavant fréquent que les fédérations départementales ne jouent plus leur rôle de tête de réseau, moteurs de la mobilisation et de l'action des associations affiliées. Elles font de plus en plus à leur place au lieu de co-construire. La Ligue 35 correspond parfaitement à ce que Jean-Paul Martin décrit dans son ouvrage, *La Ligue de l'enseignement, Une histoire politique*, c'est-à-dire que les fédérations empilent des activités très différentes en recherchant une croissance quantitative de leurs actions, plutôt que de partager leur projet politique avec les associations.<sup>172</sup>

Ces dernières années, la Ligue 35 a donc abandonné son rôle de tête de réseau des associations affiliées dans le département. Les associations se sont éloignées du projet politique de la fédération, et cette dernière a concentré son attention sur le développement de ses propres activités. Au lieu de s'appuyer sur les associations affiliées pour mener à bien son projet de transformation sociale, la Ligue 35 l'a mené seule. Aujourd'hui, l'affinité idéologique entre les associations et la fédération est très faible. Le projet politique n'est que très peu connu et les associations s'investissent peu dans la vie fédérative. Ce constat n'est pas nouveau et pourtant la situation perdure. Il convient d'analyser comment la Ligue 35 a tenté d'y remédier.

## **C) L'animation de la vie associative au sein de la Ligue 35 : des initiatives encore trop faibles**

En réaction, face à ce constat de dépolitisation du réseau et de perte de lien fédératif, la Fédération 35 a tenté différentes options pour redynamiser son réseau et renouer le contact avec des associations qui s'en étaient éloignées. Si elles n'ont pas produit de résultats spectaculaires, certaines d'entre elles méritent d'être approfondies et inscrites dans la durée. A

---

<sup>171</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>172</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

l'heure actuelle, les principaux événements réussissant à mobiliser les associations et à recréer cet esprit fédératif restent les gros événements fédérateurs, tels que les anniversaires de la fédération. Toutefois, ces événements étant exceptionnels et peu suivis par un travail de construction de la relation avec les associations, cela reste insuffisant pour inscrire une réelle dynamique fédérative dans la durée.

## **1) Des initiatives récentes à approfondir et inscrire dans la durée**

Pour tenter de développer la vie associative au sein du réseau de la Ligue 35 et de créer des liens entre les associations et la fédération ainsi qu'entre les associations elles-mêmes, différentes tentatives ont vu le jour. Le succès de chacune d'entre elles a été relatif et le résultat global reste mitigé.

*« Oui parce qu'on a fait beaucoup d'efforts, beaucoup de travail, il y a eu beaucoup de choses qui ont été mises en place. Des trucs qui ont bien fonctionné, des trucs qui ont moins bien fonctionné, voilà on a tenté différentes démarches intéressantes mais qui n'ont pas forcément atteint les résultats escomptés. »<sup>173</sup>*

Le premier axe de ces tentatives consiste à créer un lien entre la fédération et les associations dans le but d'une meilleure connaissance mutuelle. En connaissant davantage les projets, les actions et les compétences de chacun, la mise en place de projets communs pourrait être facilitée. Pour cela, la première nécessité était de revoir la procédure d'affiliation. Ainsi, dorénavant, la chargée de mission à la vie associative rédige une fiche sur chaque association nouvellement affiliée. Cette fiche rassemble l'ensemble des informations pertinentes sur la structure : projet associatif, rapport d'activité, domaines d'actions, membres du Conseil d'administration. Cela permet ainsi de garder une trace des associations et permet de plus facilement la partager avec les autres salariés de la fédération, notamment en cas de départ de la chargée de mission.

*« C'est moi qui fait le rendez-vous avec les associations mais pour toutes les associations je fais une fiche qui est un peu plus détaillée avec le contact de la personne, qu'est-ce qu'ils font, c'est quoi l'objet de l'asso, concrètement qu'est-ce qu'on pourrait faire avec eux ou*

---

<sup>173</sup> Entretien avec Adrien Gautier, op. cit.

*qu'est-ce qu'on pourrait développer avec eux aujourd'hui ou dans 10 ans, et en plus de ça on récupère les statuts de l'association, le dernier rapport d'activité, la liste du conseil d'administration. »<sup>174</sup>*

D'autre part, il est dorénavant prévu de faire des rendez-vous de suivi avec les associations quelques mois après leur affiliation pour maintenir le lien créé et envisager des projets communs.

*« Donc là les nouvelles assos qui sont arrivées depuis janvier, je leur ai toutes proposées un rendez-vous au bout de deux mois d'affiliation, donc là on a fait avec celle de Redon par exemple en disant « C'est bien au début vous saviez ce que vous vouliez, pourquoi vous êtes venus mais y a sûrement plein d'autres choses qu'on peut faire et donc une fois que ce que vous vouliez s'est mis en place, on peut parler des autres trucs », je pense que ça ça pourrait marcher sur du long-terme. »<sup>175</sup>*

De nombreuses associations affiliées depuis des années n'ont plus aucun lien avec la fédération. C'est pourquoi il a été tenté de le renouer en chargeant chacun des 20 salariés de la fédération de contacter une dizaine d'associations afin de les solliciter pour un rendez-vous, échanger, nouer un contact. Cela n'a pas été une réussite, peu d'associations ont donné suite aux contacts de la fédération peu intéressées par les sollicitations. Mais aussi parce qu'il a été difficile d'impliquer tous les salariés de la Ligue dans cette mission qui ne se sentaient pas forcément légitimes. En effet, les salariés étant concentrés sur leurs propres missions du développement du siège de la fédération, et ne connaissant que très peu les questions de la vie fédérative de la Ligue 35, il était difficile pour eux de réussir cette mission qui venait se superposer à leurs tâches quotidiennes.

*« On l'a fait là 4 années durant, on a essayé et ça marche pas parce que les gens sont pris dans leur quotidien, parce qu'ils voient pas tellement de sens, du coup pour l'asso parfois la personne arrive un peu comme (...) un cheveu sur la soupe. »<sup>176</sup>*

---

<sup>174</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

<sup>175</sup> Ibid.

<sup>176</sup> Entretien avec Flavie Boukhenoufa, op. cit.



*« Ça n'a pas marché des masses, parce que les salariés ne se sont pas impliqués beaucoup, pas par manque d'envie mais parce qu'ils se sentaient pas légitimes à parler de vie fédérative, parce qu'ils connaissaient que leurs dossiers. »<sup>177</sup>*

Depuis 2017, une autre volonté affirmée, pour renforcer le lien de la fédération aux associations affiliées, a été de favoriser leur participation aux projets de la Ligue 35. Ainsi, dorénavant les trois quarts des associations intervenant dans la programmation de médiation culturelle en milieu pénitentiaire de la Ligue 35 appartiennent au réseau. Cela permet de transformer une relation qui n'était que de services en relation partenariale, d'autant plus que cela permet de renforcer la connaissance et l'interconnaissance des associations. Toutefois, il faut réussir à construire dessus pour ne pas que cela reste une simple relation de prestations.

*« Nos deux animatrices en milieu pénitentiaire, pour faire la programmation en prison, elles ont recours, elles essaient d'avoir recours à des associations du réseau, ça crée du lien mais bon je suis pas sûr que ça fasse du fédératif. »<sup>178</sup>*

La mise en place d'événements comme la semaine brétilienne de la Laïcité, nouveauté 2020, qui aura lieu chaque année autour du 9 décembre. Cet événement, financé par le Conseil départemental 35, permet à la Ligue 35 de solliciter ses associations pour mener des projets sur la laïcité auprès de leurs publics locaux durant cette semaine. C'est d'autant plus important que cette mobilisation du réseau se fait autour d'un enjeu au cœur du projet de la Ligue : la promotion du principe de laïcité.

*« La semaine de la laïcité et qu'on va essayer de développer, c'est de faire vivre des temps fédérateurs où du coup on réunit les associations et les projets des associations sont mis en lumière sur une thématique qui réunit tout le monde. »<sup>179</sup>*

De plus, c'est l'occasion de proposer des formations sur la laïcité aux membres de ces associations qui peuvent mieux s'approprier ce principe afin de le diffuser dans leurs différentes pratiques sur le terrain. C'est quelque chose de crucial, à l'heure où les associations se sont déconnectées des enjeux autour de la laïcité, de pouvoir les rassembler

---

<sup>177</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

<sup>178</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>179</sup> Entretien avec Clément Venet, op. cit.

afin d'échanger et faire front commun autour de ce principe. Enfin, cela permet aux associations participantes au projet de se rencontrer, de créer un lien qui pourra déboucher sur de l'échange de pratiques ou des projets en commun.

*« Du coup, en fait on a quand même proposé la formation et les échanges pendant la formation étaient hyper intéressants parce que pour le coup tout le monde ne mettait pas la même chose derrière laïcité au démarrage et à la fin tout le monde est parti en se disant mais en fait on met pas la même chose mais sur le terrain on pratique tous la même chose. Pour certains c'était la neutralité mais au fait c'était pas du tout ce qu'ils appliquaient dans leurs assos enfin, et au final ça a créé un beau moment d'échange et de partage, et l'envie de travailler ensemble pour l'année prochaine. »<sup>180</sup>*

Toutefois, pour le moment, l'implication des associations aux projets de la Ligue 35 reste limitée aux associations déjà connues par les salariés, qui ont déjà des liens avec la fédération.

En outre, nous avons vu plus tôt que les associations affiliées à la Ligue 35 se connaissaient très peu entre elles. Pour tenter d'y remédier, la fédération a essayé d'organiser des rencontres entre les associations sous différents formats. En 2017, a été mise en place la Conférence des présidents qui visait à réunir les présidents de l'ensemble des associations. Cette rencontre portait notamment sur la rédaction du futur Projet fédéral de la fédération. Cette initiative a été jugée intéressante par différents acteurs de la Ligue 35 pourtant elle n'a pas été pérennisée.

*« Mais il y a aussi eu la conférence des présidents du réseau donc il y avait pas que des présidents qu'on voit tout le temps, il y avait pas tous les présidents non plus mais il y avait aussi des gens qu'on voit jamais mais qui du coup se sont intéressés parce qu'à un moment ils se sont sentis invités eux pas sur un point de vue technique mais juste invités en tant que membres du réseau pour venir échanger sur comment on construit la société et le réseau demain. »<sup>181</sup>*

---

<sup>180</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

<sup>181</sup> Ibid.

De même, en mars 2021, a eu lieu la première soirée thématique ayant pour but de rassembler les associations volontaires afin de discuter autour d'un enjeu qui les intéresse. Ces soirées se déroulent sur un format court afin de favoriser la participation. Elles permettent l'interconnaissance, la réflexion collective et la formation des associations.

*« Des structures qui étaient différentes mais qui en fait on vachement échangé, qui avaient jamais discuté ensemble et qui se sont dit « ah trop bien, on savait pas qu'il y avait ça à la Ligue » et en fait ça a quand même commencé à faire du réseau donc on espère sur les prochaines thématiques ça va prendre. »<sup>182</sup>*

Bien que la première édition fut réussie dans son contenu et dans ses objectifs d'interconnaissance et d'échanges, seules trois associations avaient répondu à l'appel.

*« On a appelé toutes les associations du réseau à participer. C'était la première fois, on a eu 3 associations, mais en fait 3 c'est pas beaucoup. »<sup>183</sup>*

Cependant, ces processus pour recréer une dynamique fédérative doivent s'inscrire dans le temps long et ces échecs relatifs ne doivent pas enterrer ces initiatives. Car aujourd'hui, le dynamisme fédératif repose encore trop essentiellement sur les grands événements de la fédération, seuls temps forts arrivant à mobiliser le réseau de façon importante.

## **2) Des temps forts fédérateurs ponctuels et trop isolés**

La vie fédérative au sein de la Ligue de l'enseignement passe également par l'organisation de gros événements rassemblant l'ensemble du réseau pour célébrer l'histoire du mouvement ou de certaines grandes lois républicaines. Ces temps forts organisés par la fédération permettent de réunir l'ensemble des acteurs de la Ligue du niveau local au niveau national dans un esprit de convivialité. Cette convivialité est importante puisqu'elle permet de créer du lien, de faire du commun autour de l'histoire et de l'identité de la Ligue de l'enseignement. Ils permettent de remettre au centre de la vie associative les grands combats

---

<sup>182</sup> Ibid.

<sup>183</sup> Ibid.

qu'a menés et que continue à mener la Ligue : la défense de l'école publique laïque, la promotion de la laïcité, de la citoyenneté et de la République.

Ainsi ces dernières décennies, plusieurs événements de ce type ont pu fédérer le réseau : la célébration du centenaire des lois scolaires dans les années 1980, la célébration du centenaire de la loi de séparation des Eglises et de l'Etat en 2005 ou encore les 90 ans de la fédération d'Ille et Vilaine de la Ligue de l'enseignement en 2015.

*« On a essayé de faire des réunions de secteur, on a eu autour du centenaire des lois scolaires 1881-2-3-4, des fêtes départementales. Tu vois c'était faire la fête ensemble. Et on avait amené simplement des associations affiliées à se retrouver ensemble, à amener une partie de leur activité, animer une partie de l'après-midi, à faire un stand, voilà et donc à boire des coups, à chanter, à danser, voilà ensemble. Et donc ça avait plutôt encore bien fonctionné. »<sup>184</sup>*

Les associations affiliées apprécient ces moments et y participent en nombre, d'autant plus lorsque des élus sont présents. Ainsi, la présence de Christiane Taubira aux 90 ans de la Ligue 35 constitue un grand moment de la vie fédérative de la fédération ces dernières années.

*« On sait que quand il y a des temps forts pour des associations et qu'on invite des élus, nous on a invité en notre nom propre et qu'on a des élus qui viennent avec nous, les gens trouvent ça bien. Ils trouvent ça positif en fait. »<sup>185</sup>*

Toutefois ces événements restent exceptionnels et créent des dynamiques ponctuelles qu'il convient d'entretenir par la suite en construisant sur ce lien créé avec les associations lors des rassemblements. La Ligue 35 doit se saisir de cette mobilisation ponctuelle pour construire une relation durable en développant des actions continues envers ces associations. Les cent ans de la fédération en 2025 vont bientôt être l'occasion d'organiser un grand temps festif qui rassemblera le réseau. Il ne faudra pas laisser retomber la mobilisation par la suite. D'autant plus que cet événement célébrera le projet politique de la Ligue 35 et sa capacité à avoir agi comme un mouvement d'idées rassemblant les associations locales du département. Ainsi, les actes devront suivre les mots.

---

<sup>184</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>185</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

L'objet de la dernière partie de ce travail sera ainsi de montrer qu'il est incontournable pour la Ligue 35 de recréer une dynamique fédérative. Il s'agira aussi de donner des pistes pour essayer d'y parvenir et de joindre les actes aux incantations en se donnant les moyens de jouer son rôle de fédération d'éducation populaire laïque agissant pour la transformation sociale.



### **III) Recréer une dynamique fédérative : un objectif difficile mais incontournable au vu de l'objet de la Ligue**

\_\_\_\_\_ Il apparaît évident qu'au sein du mouvement de la Ligue de l'enseignement, et notamment dans l'Ille et Vilaine, les associations affiliées se sont déconnectées du projet politique. Plusieurs facteurs l'expliquent : la baisse du combat laïque, les transformations du monde associatif mais également les orientations prises par la Ligue de l'enseignement confédérale et les fédérations. Ces dernières, pour certaines dont la Ligue 35, ont privilégié le développement des activités du siège départemental pour porter leur projet plutôt que l'accompagnement politique et militant des associations affiliées. Aujourd'hui, la relation fédération/associations se limite quasi exclusivement à une relation consumériste de services. Recréer une dynamique fédérative autour du projet de la Ligue de l'enseignement apparaît nécessaire pour le mouvement s'il veut conserver sa force et légitimité de mouvement laïque fédératif d'éducation populaire. Si cet objectif semble ainsi incontournable au vu de l'objet de la Ligue, il ne pourra se réaliser sans des transformations assumées et inscrites dans la durée au sein des fédérations.

#### **A) Un objectif incontournable au vu de l'objet de la Ligue**

La Ligue de l'enseignement est une fédération laïque d'éducation populaire qui s'est construite autour d'un projet de transformation sociale, d'émancipation citoyenne du citoyen et de combats politiques pour la défense de l'école publique laïque. Les fédérations départementales se sont structurées par le débat, émanant des associations qui impulsaient la dynamique militante du mouvement. A l'heure actuelle, ces associations ne participent que très peu à la réalisation du projet de la Ligue, déconnectées de toute vie fédérative au-delà des services qu'elles peuvent recevoir de la fédération. La Ligue de l'enseignement doit ainsi se réinterroger à la fois au niveau national et départemental sur sa propre identité et sur la

manière dont elle souhaite transformer la société. Elle doit donc se poser la question de son ambition de mobilisation de son réseau en tant que fédération d'associations. Elle doit le faire au regard de l'époque dans laquelle nous nous situons, mais également du potentiel vecteur que représente son réseau afin de diffuser son projet sur le territoire. D'autant plus que des opportunités se présentent à elle actuellement pour relancer une dynamique fédérative.

## **1) Sortir des incantations et redéfinir clairement l'ambition de la Ligue sur cette question**

La Ligue de l'enseignement s'interroge depuis très longtemps sur l'identité de son mouvement. Depuis la perte de l'évidence laïque, de nombreux congrès ont été consacrés à cette question, de nombreuses enquêtes ont régulièrement été réalisées.<sup>186</sup> Plusieurs thèmes ont été questionnés : l'articulation entre les différents acteurs du réseau, les motivations pour le rejoindre, l'impact social et politique de la Ligue, sa dynamique de réseau.<sup>187</sup> Peu de solutions concrètes en sont ressorties hormis des slogans peu suivis de faits tels que « Fédérer autrement » et des réformes statutaires inefficaces telles que celle de 2002 cherchant à renforcer le lien fédératif en valorisant les adhésions individuelles ainsi qu'en créant deux niveaux d'adhésion différents pour les associations : associations fédérées et associations affiliées. Cette réalisation n'ayant pas abouti car suscitant beaucoup de méfiances au sein du réseau.<sup>188</sup>

Ainsi, pour beaucoup d'acteurs, il y a la nécessité de sortir des grandes incantations et entamer une réelle transformation concrète en se dotant à nouveau d'une réelle identité de mouvement, en définissant les priorités qui doivent animer l'action de la Ligue de l'enseignement. Ce travail doit être effectué à la fois par le confédéral mais aussi par les fédérations départementales.

*« Moi en tant que salarié.e et militant.e et voilà par rapport à mes conceptions, j'aurais envie que la Ligue 35 le soit mais est-ce que la Ligue 35 a vraiment envie de l'être de cette manière-là au-delà des incantations aujourd'hui ? Parce que c'est une question de priorité ».*

<sup>189</sup>

---

<sup>186</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>187</sup> Ibid.

<sup>188</sup> Ibid.

<sup>189</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.



Ces objectifs doivent être définis en amont avant de prendre en compte le critère économique et de rentabilité afin que ces critères n'altèrent pas l'identité du mouvement.

*« C'est vraiment pour moi le sujet fondamental, une fois qu'on a défini l'identité, on définit les dispositifs qui vont répondre à cette identité, et qui vont répondre à cette cohésion, plutôt que de partir de dispositifs qu'on agrège en disant bon ben là ça va être rentable économiquement, ah tiens y a une opportunité. ça c'est fait que si on a le socle, et le socle c'est la question de l'identité collective me semble-t-il. »<sup>190</sup>*

D'autant plus que l'équipe qui a longtemps dirigé la Ligue de l'enseignement dans le sillon de Jean-Marc Roirant, laisse progressivement sa place à une nouvelle génération qui souhaite en profiter pour retravailler les orientations stratégiques de la Ligue.

Un groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue de l'enseignement a notamment été mis en place, rassemblant les membres de différentes fédérations départementales. Au sein de cette commission semble se dégager une volonté de rapprocher du terrain l'action de la Ligue de l'enseignement. La Ligue doit ainsi se recentrer sur la formation du citoyen en créant du lien social et en retrouvant sa base qui doit être l'association. Les fédérations s'en étant éloignées pour devenir des délégataires du service public.<sup>191</sup> Elles doivent ainsi renouer avec leur histoire tout en élargissant les profils des dirigeants des fédérations.<sup>192</sup>

Ce constat que la Ligue et les fédérations départementales doivent retrouver leur essence de fédérations d'associations d'éducation populaire, emmenant tout leur réseau dans son projet d'émancipation des citoyens et de transformation sociale, est partagé par différents acteurs, à la fois au niveau national, fédéral et par les associations.

*« Ce que doit être une fédération c'est qu'elle doit être au service de ses associations affiliées, elle doit permettre le développement de projets collectifs locaux. C'est ça avant tout l'objet d'une fédération d'associations, c'est permettre ce développement de projets locaux collectifs, qui est l'élément important, c'est la notion de collectif chez nous. Donc c'est le statut associatif, mais il pourrait en exister d'autres. Et d'être en mesure d'appuyer ce*

---

<sup>190</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

<sup>191</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville*, 24 mars 2021.

<sup>192</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

*développement par de l'accompagnement technique bien évidemment mais aussi de la mobilisation sur les valeurs en tant que mouvement d'idées, c'est-à-dire créer de l'engagement et créer de l'engagement qui a du sens. »<sup>193</sup>*

*« Pour moi la priorité elle est très claire, c'est la citoyenneté, c'est-à-dire la repolitisation du réseau. »<sup>194</sup>*

Il est important que les fédérations partagent leur projet, leurs réflexions, leur expertise à l'ensemble de leur réseau pour les accompagner dans la diffusion, et ne pas centraliser la réflexion au sein de ses instances.

*« La priorité n'est pas de sensibiliser les membres du CA mais ceux du terrain qui encadrent les enfants. »<sup>195</sup>*

Cependant, encore une fois, il ne faut pas s'arrêter à de simples volontés et incantations mais enclencher de véritables transformations qui permettront au mouvement de sortir de cette crise identitaire, crise du fédéralisme et dépolitisation du réseau. Pour cela, des orientations claires et définies devront voir le jour afin d'aller chercher et de mettre les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs établis.

Par ailleurs, si la volonté est réellement présente, sans avoir à tout révolutionner précipitamment, les fédérations peuvent commencer à orienter leur action vers leur réseau associatif et recréer cet esprit de fédération.

*« Mais aujourd'hui même avec les moyens qu'on a, je pense qu'il y aurait des petites choses qu'on pourrait faire, je pense qu'il y aurait des thématiques sur lesquelles on pourrait arriver à regrouper des associations, les faire échanger. »<sup>196</sup>*

---

<sup>193</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

<sup>194</sup> Entretien avec Gilles Suignard, op. cit.

<sup>195</sup> Entretien avec Erwan Galesne, Président du Cercle Paul Bert et administrateur de la Ligue 35.

<sup>196</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

## 2) Un objectif rendu incontournable par le contexte politico-médiatique

La repolitisation du réseau et la reformation de la chaîne fédérative doivent également être des objectifs incontournables pour la Ligue et les fédérations car elles ont une fonction politique auprès des citoyens. Elles constituent également un vecteur important de diffusion des valeurs et idées du mouvement.

*« La Ligue a une fonction politique : elle a un rôle civique donc politique à jouer de formation des citoyens et de prise de positions sur un certain nombre de thèmes. »<sup>197</sup>*

Tout d'abord, le contexte politique et sociétal actuel renforce l'idée que la Ligue de l'enseignement doit jouer son rôle de mouvement d'idées, mouvement d'éducation populaire et de transformation sociale. Dans une société qui réagit de plus en plus en fonction de l'émotion, qui fait face à une montée du populisme et des discours extrémistes voire fallacieux, il est important que la Ligue partage son expertise et sa réflexion de la Ligue sur un ensemble de sujets sociétaux. Elle est légitime sur ses sujets et sa parole sociétale l'est également.<sup>198</sup>

*« C'est qu'on est dans une société qui a totalement perdu ses repères et il me semble indispensable qu'il y ait un certain nombre de personnes qui s'expriment au nom de la raison parce que c'est notre philosophie au sein de la Ligue. »<sup>199</sup>*

Pour cela, elle doit s'appuyer sur son réseau d'associations pour diffuser son projet, ses discours et ses pratiques mettant en œuvre son projet politique. N'étant pas audible ou repérable dans les différents médias, n'étant pas connue du grand public, son important réseau d'adhérents et d'associations constituent un important vecteur dans sa visée de transformation sociale, qui n'est pas aujourd'hui exploité comme il pourrait l'être.

D'autant plus que les associations affiliées sont en attente sur ces questions auprès de la Ligue et des fédérations. Au sein de la fédération d'Ille-et-Vilaine, j'ai pu me rendre

---

<sup>197</sup> Entretien avec Charles Conte, chargé de mission à la Laïcité à la Ligue de l'enseignement confédérale.

<sup>198</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville*, 24 mars 2021.

<sup>199</sup> Entretien avec Gilles Suignard, op. cit.

compte que les associations souhaitent recevoir de la formation ou encore les réflexions de la Ligue 35 sur un certain nombre de sujets tels que la laïcité. La laïcité est un sujet qui illustre parfaitement ce besoin. La Ligue de l'enseignement, de par son histoire, ses travaux, ses réflexions, est légitime à s'exprimer, à défendre ce principe et à accompagner sa compréhension dans son application au quotidien. A l'heure, où la laïcité est devenue une question sensible dans les débats, les associations attendent des fédérations qu'elles les aident à mieux l'appréhender. Favoriser l'interconnaissance des associations affiliées et les fédérer autour des valeurs et du projet de la Ligue est aussi une demande forte de ces associations, notamment des amicales laïques.<sup>200</sup>

Inclure les associations dans la défense du projet de la Ligue et dans la diffusion des valeurs promues par les fédérations est également clé pour son objectif de transformation sociale. En effet, la Ligue de l'enseignement regroupant 1,6 millions d'adhérents et environ 30 000 associations, 22 000 adhérents et 220 associations dans l'Ille-et-Vilaine, elle dispose ainsi de nombreux vecteurs pour influencer l'ensemble de la société, à conditions qu'elle se saisisse de ces opportunités et s'investissent dans la relation avec les associations. Car les associations sont des espaces de transmission de valeurs, de savoirs, de compétences reconnus.

*« Je considère que les associations sont des lieux de construction du politique aussi et je suis assez, je resterai je crois jusqu'au bout pour considérer qu'on doit effectuer un travail politique dans le monde associatif, notamment quand on est une grande fédération comme la Ligue. »<sup>201</sup>*

Pour Camille Hamidi, les associations représentent de véritables « écoles de la démocratie » qui favorisent la politisation de leurs acteurs bénévoles, salariés et adhérents.<sup>202</sup> Mais selon la sociologue cela dépend de la place qui leur est reconnue dans l'organisation, notamment dans les espaces les plus propices à la discussion politique.<sup>203</sup> C'est aussi fondamental que les fédérations de la Ligue ne cantonnent pas leurs associations affiliées et leurs membres à une position de clients consuméristes mais investissent le champ de la relation politique. La création d'espace de discussions, de formations, d'animations, de débats

---

<sup>200</sup> Idées ressorties des entretiens avec Jean Lissillour, Alain Gourdel, Jacques Garot et Erwan Galesne, dirigeants d'associations affiliées à la Ligue 35

<sup>201</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>202</sup> HAMIDI Camille, « Associations, politisation et action publique : un monde en tensions » op. cit.

<sup>203</sup> Ibid.

sont alors nécessaires pour atteindre ce but de repolitisation du réseau. Mais également, le simple fait de recréer de la vie fédérative autour de moments conviviaux partagés entre tous les acteurs associatifs et fédéraux apparaît comme nécessaire. Les discussions informelles, notamment lors d'événements routiniers de la vie des organisations, favorisent énormément la politisation des acteurs associatifs.<sup>204</sup>

### **3) Se saisir des opportunités actuelles pour créer une dynamique**

Depuis la deuxième moitié du XXème siècle, de nombreux facteurs ont contribué à la perte du lien fédératif entre les fédérations départementales de la Ligue de l'enseignement et les associations affiliées. Aujourd'hui, non seulement la relation politique n'existe quasiment plus à la Ligue 35 mais la vie fédérative s'est profondément affaiblie. Afin de réussir à inverser la tendance et redonner un dynamisme à cette vie fédérative, la Ligue de l'enseignement doit saisir différentes opportunités qui s'offrent à elle dans la période récente.

Ainsi, d'après Jean-Louis Laville, économiste et sociologue, on assiste à un nouvel essor des pratiques délibératives et participatives dans le monde de l'économie sociale et solidaire.<sup>205</sup> Les orientations managériales prises par des structures telles que les associations sont de plus en plus remises en cause.<sup>206</sup> De plus, de plus en plus de collectivités territoriales s'ouvrent à de nouvelles façons de coopérer avec le monde associatif qui ne se focalisent plus sur la rigueur budgétaire.<sup>207</sup>

Par ailleurs, la crise sanitaire et ses conséquences offrent également des perspectives pour développer des sentiments d'appartenance et créer du commun au sein du réseau. En effet, durant l'année passée, une hausse des activités d'entraide a pu être observée. De même, de nouvelles solidarités dans le champ associatif sont nées.<sup>208</sup> Plus encore, au cours des entretiens que j'ai pu mener avec les différents responsables de la Ligue ou d'associations, il apparaît que la perte de lien social durant l'entièreté de la crise sanitaire a créé un besoin de contacts et de rassemblement. Ainsi, il y a un fort enjeu à pouvoir rebondir sur ce besoin de se retrouver, de se rassembler et de construire des projets collectivement. Il faut donc s'en saisir

---

<sup>204</sup> Ibid.

<sup>205</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville*, 24 mars 2021.

<sup>206</sup> Ibid.

<sup>207</sup> Ibid.

<sup>208</sup> Ibid.

et engager des réflexions dès la levée des restrictions sanitaires.<sup>209</sup> La pandémie a également entraîné le développement de la visioconférence qui peut aussi être un outil utile dans la création de lien avec le réseau associatif. En effet, s'il est toujours préférable de se rencontrer en présentiel pour échanger et partager un moment convivial, la visioconférence permet de lever certaines barrières. Par exemple, elle permet de limiter les temps de déplacement et de permettre à des personnes éloignées géographiquement de se rencontrer, d'échanger, de construire ensemble. De plus, c'est une solution pour organiser des réunions à moindre coût. Elle a donc un intérêt pour échanger régulièrement avec les associations sur le territoire pour prendre de leurs nouvelles, réfléchir ensemble sur les projets et les valeurs de la Ligue de l'enseignement. Surtout quand on remarque qu'à la Ligue 35, les associations hors de Rennes métropole sont souvent celles qui ont le moins de liens avec le centre fédéral.

Recréer une dynamique fédérative au sein du mouvement et intégrer les associations affiliées à la défense et à la mise en place de son projet politique apparaît donc comme un objectif incontournable de la Ligue de l'enseignement pour ces prochaines années. Elle doit ainsi retrouver ce qui a fait son identité depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle et redevenir le grand mouvement d'éducation populaire qu'elle fut, œuvrant pour l'émancipation citoyenne et la transformation sociale en s'appuyant sur son implantation locale. Cet objectif semble fondamental à l'heure où certains sujets comme la laïcité reviennent dans les débats publics et font l'objet de discours parfois fallacieux. La Ligue doit se repositionner comme un acteur politique actif et légitime en passant par le truchement des associations qui disposent d'une influence directe sur les citoyens et les territoires. D'autant plus que de nouvelles tendances, laissent percevoir qu'un changement de cap dans la façon de mener l'action de la Ligue, semblent émerger. Les fédérations doivent s'en saisir. Le dernier point de ce travail visera à donner des pistes de réflexion pour les fédérations départementales afin de recréer ce lien avec leur réseau associatif. Si c'est un objectif difficile, il n'en reste pas moins atteignable pour les fédérations qui se donnent les moyens d'y parvenir.

---

<sup>209</sup> Observation faite après avoir pu échanger avec les différents acteurs de la Ligue 35 au cours de l'année passée.

## **B) Recréer le lien politique avec les associations affiliées : une ambition difficile mais réalisable pour la Ligue 35**

\_\_\_\_\_ Pour la dernière section de ce travail, il convient d'essayer de donner des pistes de réflexion et des recommandations qui permettraient à la Ligue 35 de recréer le lien politique avec ses associations affiliées. Les différents éléments présentés ne sont pas spécifiques à la fédération d'Ille et Vilaine et pourraient également alimenter la réflexion de toute fédération départementale. Cette ambition de recréer un lien fédératif et politique au sein du réseau départemental ne sera pas facilement atteignable. Néanmoins, elle demeure un objectif réalisable puisque certaines fédérations continuent à garder leur relation historique avec les associations présentes sur leur territoire. Toutefois toute action proactive dans ce sens devra s'inscrire dans la durée. De plus, ce lien ne pourra se recréer sans une impulsion forte de la fédération pour la repolitisation de l'ensemble des associations. Elle doit se servir de la porte d'entrée par les services qu'elle offre aux associations pour initier un travail partenarial ou politique avec les associations qui s'affilient, afin que tous les acteurs se sentent concernés par le projet de la Ligue et initient la transformation sociale par le bas. La Ligue 35 doit donc réapprendre à mobiliser son réseau et cela ne pourra se faire sans un changement d'orientation de l'activité au sein de la fédération.

*« Nous on ne sait plus se positionner comme animateur d'un réseau et fédérateur mais les associations ne voient plus le sens et du coup ne se positionnent pas aussi comme un acteur prêt à se fédérer donc ça va dans les deux sens. Donc je pense qu'il faut arriver à d'abord changer la culture au niveau du centre fédéral pour essayer de faire changer la culture organisationnelle dans tout le réseau quoi. »<sup>210</sup>*

### **1) S'inspirer des autres fédérations s'étant développées autour de la vie fédérative**

La Ligue 35, par l'orientation stratégique de ses choix, a développé son activité sans prioriser l'inclusion des associations de son réseau dans le déploiement de son projet. Le lien

---

<sup>210</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

unissant fédération et associations se limitant trop souvent aux services offerts par la Ligue 35.

Cependant, chaque fédération ayant son propre modèle de développement de la vie fédérale, d'autres fédérations départementales ont fait des choix différents et arrivent davantage à conserver un lien affinitaire avec les associations. Elles arrivent ainsi encore à les mobiliser sur les sujets politiques chers à la Ligue de l'enseignement. Sur ce point, je vais principalement m'inspirer de la Fédération de Loire Atlantique, fédération reconnue au sein de la Ligue de l'enseignement pour son modèle de vie associative conservant un fort lien avec les associations et notamment les amicales laïques. Je me suis entretenue avec Florence Lacaze, secrétaire générale de la FAL44, qui a pu me présenter ce modèle.

Pour commencer, la philosophie de ce modèle se base sur le refus de limiter la relation à une offre de services lorsqu'une association s'affilie pour des raisons consuméristes. Le propre de la fédération doit être, à travers l'éducation populaire, de transformer cette relation pour intégrer l'association au processus de transformation sociale portée par la fédération.

*« Penser l'engagement, en tout cas c'est la conclusion à laquelle on est arrivé, c'est ce dire qu'une association qui arrive sur une entrée consommatrice, c'est pas pour ça qu'avec le temps, c'est ça la démarche d'éducation populaire, elle ira pas vers la question peut-être plus forte qu'elle ne l'a aujourd'hui, du sens de ses engagements et de participer à la transformation sociale avec nous. »<sup>211</sup>*

Le modèle de la FAL 44 a été rendu possible par une orientation claire au sein de la fédération de développer l'axe vie associative et de le valoriser auprès des pouvoirs publics. Ainsi, la fonction fédérative de la FAL44 est reconnue et financée par différents partenaires publics ou para-publics : les collectivités territoriales du territoire, la CAF, les services de l'Etat à la fois du Ministère de l'Emploi mais aussi de la Jeunesse et des Sports. Cette fonction fédérative s'exerce même au-delà du réseau affilié de la fédération de Loire Atlantique. La FAL44 est conventionnée dans un cadre d'intérêt général pour répondre à l'ensemble des associations du territoire. Elle garde néanmoins un cadre d'intérêt particulier pour l'accompagnement spécifique des associations affiliées.<sup>212</sup> En jouant ce rôle d'accompagnement des associations au-delà des associations affiliées, cela permet également

---

<sup>211</sup> Entretien avec Florence Lacaze, op. cit.

<sup>212</sup> Ibid.



à la fédération de se faire connaître et d'établir un premier lien avec l'ensemble des associations du département, qui pourront être amenées à s'affilier a posteriori. En effet, si une partie des associations qui s'affilient à la FAL 44 le font pour des motivations liées au projet et aux valeurs de la fédération, une partie non négligeable entre par la porte de cet accompagnement aux associations. Toutefois, chaque nouvelle affiliation fait l'objet d'une réflexion poussée, d'échanges à l'interne de la fédération et avec l'association. Les affiliations ne sont pas automatiques et nécessitent une convergence sur les suites à donner à cette affiliation.<sup>213</sup>

Par ailleurs, ce modèle d'accompagnement des associations se décompose en trois principaux pans d'actions. Tout d'abord, l'élément central est le Centre de Ressources à la Vie Associative. Il permet à la fédération d'accompagner les associations dans leur consolidation économique, sociale et réglementaire. Cela correspond à l'accompagnement de services que propose également la Ligue 35 à ses associations : aides à la fonction employeur (bulletins de paie, comptabilité, etc), assurance,...<sup>214</sup> C'est un axe éloigné du mouvement d'idées de la fédération, de sa fonction d'animation de réseau. Toutefois, ce volet est complété par un accompagnement à la fois sur le projet et un accompagnement sur les dispositifs.

L'accompagnement sur le projet se structure par secteurs géographiques avec la création de pôles auxquels sont associés une personne « ressource » au sein de l'équipe salariée et une autre au sein du Conseil d'administration. Ces deux personnes « ressources » permettent de faire le lien entre le siège de la fédération et les associations sur le territoire. Cela permet à l'association de solliciter plus facilement la fédération et permet de nouer plus facilement des relations interpersonnelles qui facilitent la collaboration. De plus, ces personnes « ressources » accompagnent les associations dans leurs projets en organisant des rencontres avec leurs dirigeants. Trois réunions sont organisées au minimum chaque année au sein de chaque secteur.<sup>215</sup>

Enfin, la FAL 44 offre un accompagnement sur les dispositifs aux associations affiliées. Ces dispositifs correspondent à des actions portées par des pôles de la fédération afin d'opérationnaliser son projet politique. Ainsi, cela comprend entre autres l'accompagnement des associations autour du pôle citoyenneté de la FAL 44, c'est-à-dire dans l'organisation des semaines d'éducation contre le racisme et toutes les formes de discrimination, de la semaine de la laïcité, de l'accompagnement des personnes exilées. La fédération offre alors des

---

<sup>213</sup> Ibid.

<sup>214</sup> Ibid.

<sup>215</sup> Ibid.

dispositifs « clé en main » que les associations peuvent s'approprier facilement afin de porter ces projets tout en étant accompagnées. Des webinaires ont également régulièrement lieu sur différentes thématiques pour solliciter les associations pour participer à différents temps forts de la vie de la fédération dans l'année comme la semaine de la laïcité ou la semaine contre les discriminations, ainsi que pour former leurs membres à ces différentes thématiques.<sup>216</sup> La formation est donc développée afin de permettre l'émancipation des acteurs sur les différents sujets, pour qu'ils puissent le diffuser ensuite dans leurs pratiques. Ainsi, ce sont les associations qui portent les différents dispositifs proposés par la FAL44. C'est le cas, par exemple, du dispositif « Lire et Faire Lire » permettant l'intervention de bénévoles pour venir lire des histoires aux enfants dans des structures éducatives<sup>217</sup>. Contrairement à la Ligue 35 où c'est une chargée de projet qui gère le dispositif pour le département, ce sont les associations, amicales laïques, qui s'en chargent en lien avec une chargée de mission de la fédération. Cela permet de favoriser le développement local de ces associations et en même temps permet de les associer davantage dans le projet de la Ligue tout en étant une situation économique pour le centre départemental.

Parallèlement à ça, la Ligue 44 a su maintenir son rôle de mouvement d'idées en y associant les associations de son réseau. Elles sont ainsi maintenues au courant des positions de la fédération et cela entretient donc leur politisation. Par exemple, la fédération de Loire Atlantique rédige chaque mois des prises de position sur des sujets sociaux qui sont ensuite diffusés à l'ensemble du réseau afin de consolider leurs projets politiques. Les thèmes abordés peuvent traiter de l'école, de l'hospitalité pour les personnes exilées, des projets et propositions de loi faisant l'actualité, de la laïcité, des politiques jeunesse, du Service National Universel, etc.<sup>218</sup>

Aujourd'hui, le service vie associative de la FAL 44 emploie une douzaine de personnes, contre à peine un équivalent temps plein consacré à cette question à la Ligue 35. C'est le service qui génère le plus d'activités de la fédération et est donc pleinement fonctionnel.<sup>219</sup> Cela illustre que construire son développement autour de la vie fédérative est totalement réalisable bien qu'il faille des orientations claires dans ce sens. En effet, il faut une action volontariste de la fédération pour se faire reconnaître et financer par les pouvoirs publics sur ce champ. Ce fonctionnement fédératif semble donc davantage correspondre au

---

<sup>216</sup> Ibid.

<sup>217</sup> Ibid.

<sup>218</sup> Ibid.

<sup>219</sup> Ibid.

rôle d'une fédération et aux différentes définitions que les différents acteurs que j'ai pu interroger m'ont données, y compris au sein de la Ligue 35.

## **2) Des pistes pour remobiliser les associations autour du projet de la Ligue 35**

Si la Ligue 35 souhaite pleinement jouer son rôle de fédération d'éducation populaire et de tête de réseau dans l'Ille-et-Vilaine pour mobiliser les associations autour de son projet, elle doit s'inspirer de ce modèle de la FAL44. Les quelques points suivants sont des pistes de réflexion qu'elle pourrait explorer pour espérer être à la hauteur de ses ambitions.

### **a) Valoriser, faire reconnaître et développer la compétence de fédération d'associations**

Tout d'abord, le principal point à travailler est de mettre en place les conditions permettant le développement de la vie fédérative au sein de la Ligue 35. La fédération d'Ille et Vilaine s'est développée durant des années en privilégiant sa propre activité plutôt que celle des associations affiliées. Ainsi, elle est devenue une sorte de délégataire de service public pour les collectivités qui la financent.

Cependant, afin de jouer réellement son rôle de fédération, la Ligue 35 doit clairement faire le choix de privilégier la vie fédérative, quitte à diminuer son activité de prestations auprès des différents publics qu'elle touche. Elle doit ainsi s'appuyer sur son réseau pour faire vivre son projet par le biais des associations plutôt que le faire vivre seule de façon isolée.

Aujourd'hui, son rôle de fédération se limite à son centre de ressources à la vie associative, elle doit ainsi le prolonger pour accompagner davantage les associations dans leurs projets politiques et les aider à porter celui de la Ligue. A l'heure actuelle, elle ne dispose pas des moyens humains et financiers pour le faire, n'étant pas financée pour cela. Il faudrait donc une réorientation du financement des collectivités territoriales vers ce champ de la vie fédérative. Pour cela, elle doit se faire reconnaître auprès de ses différents financeurs voire en solliciter d'autres auprès des niveaux régionaux ou des services de l'Etat comme une fédération compétente pour l'accompagnement associatif et fédératif sur son territoire d'action. Ce faisant, la Ligue devrait obtenir des financements pleinement consacrés à son

rôle de fédération, qui lui permettraient de financer des postes dédiés à cette question et lui donnant la possibilité de mener des actions en synergie avec les associations affiliées.

Cela ne peut se faire du jour au lendemain, il faut donc une réorientation claire de la stratégie de développement de la Ligue 35 afin de lui permettre d'entamer une démarche proactive auprès des différents financeurs publics.

## **b) Restructurer le pôle vie fédérative**

Une seconde piste consiste à restructurer le pôle « vie fédérative » de la fédération. Une telle restructuration ne peut être envisagée qu'avec une hausse des moyens dédiés à la vie fédérative, néanmoins certaines des idées développées ci-dessous peuvent être reprises à moindres coûts.

Tout d'abord, il est nécessaire de consacrer plusieurs salariés à cette fonction de la vie associative. Cela semble nécessaire pour plusieurs raisons. Tout d'abord, afin de ne pas faire reposer le lien aux associations sur une seule personne qui pourrait être amenée à quitter la fédération. Deuxièmement, en ayant plusieurs salariés sur cette fonction, cela augmente la connaissance des associations de l'équipe professionnelle, qui seront plus légitimes pour les solliciter pour mener des actions en commun, pour créer du lien convivial ou politique. Troisièmement, cela pourrait permettre de répartir les associations en pôles géographiques ou thématiques, en attribuant à chacun de ses pôles une personne « ressource » au sein de l'équipe salariée. Cette personne « ressource », à la manière de ce qui se passe à la FAL 44, pourrait être chargée d'animer la vie fédérative au sein de chaque pôle en organisant des rencontres, des réunions et tout simplement en permettant le lien entre les associations et la fédération. Une personne « ressource » au sein du Conseil d'administration pourrait également être attribuée à chaque pôle, à la manière de la Ligue 44.

*« Et je pense qu'il faut laisser plus de traces et surtout associer, que ce soit pas que l'équipe professionnelle d'un côté ou que l'équipe bénévole de l'autre mais faire plus de liens entre l'équipe pro et l'équipe bénévole pour essayer au maximum que ce soit partagé techniquement et politiquement. »<sup>220</sup>*

---

<sup>220</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

La procédure d'affiliation pourrait également être revue afin de la conditionner davantage à une réelle participation à la vie de la fédération ou à la mise en place des projets en commun. L'idée serait ainsi que des associations attirées par une affiliation initialement d'ordre utilitaire s'affilient sur les bases d'une relation davantage partenariale à défaut d'affinitaire. Cela permettrait par la suite à la Ligue 35 de maintenir des liens avec ces nouvelles associations en espérant peu à peu les impliquer dans son projet de transformation sociale à travers l'éducation populaire. De même, les associations qui s'affilient pourraient faire l'objet d'un suivi approfondi afin de leur présenter pleinement le projet politique de la Ligue, l'ensemble des dispositifs et actions, pour que ces associations puissent réfléchir à leur contribution. L'intégration des nouvelles associations est très importante pour sa participation future à la vie fédérative, pour cela des temps conviviaux pourraient être mis en place ou même un système de parrainage.<sup>221</sup>

D'autre part, d'autres échelons que le département pourraient être investis afin de favoriser l'interconnaissance entre les associations affiliées pour y mettre en place des instances de discussion et de réflexion. Cela permettrait à des associations qui ont davantage de choses en commun de parler ensemble, d'échanger leurs pratiques, de monter des projets ensemble. L'échelle locale paraît pertinente pour créer des regroupements par territoires qui connaissent les mêmes problématiques. De même l'échelle régionale permettrait aux structures associatives les plus importantes d'échanger avec des organisations de taille similaire.

*« On devrait fédérer à deux niveaux : au niveau régional, bon national peut-être, sans doute même, mais aussi infra-départemental, il y a des endroits sur lesquels se retrouvent le monde associatif : le pays de Saint Malo et le pays de Redon, tu vas pas les amener à travailler ensemble. (...) Alors sur certains sujets comme le développement durable et tout ça, oui c'est sûrement possible mais sur ce qui est l'essentiel de leur vie au quotidien, c'est pas évident. »<sup>222</sup>*

---

<sup>221</sup> BORDES Véronique et DANSAC Christophe, « Peut-on accompagner le renouvellement de la gouvernance dans les associations d'éducation populaire ? », 6ème Colloque du Réseau International de l'Animation, Paris, Octobre 2013.

<sup>222</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

Le Cercle Paul Bert fait figure d'exception à la Ligue 35 avec ses 10 000 adhérents : il pourrait ainsi trouver pertinent d'échanger avec d'autres associations du réseau Ligue présents dans d'autres départements bretons.

*« Je veux dire qu'à cette échelle-là (NDA : régionale) et sur ce sujet-là je considère que les associations notamment nos grandes associations comme le CPB, dans une une moindre mesure tu as l'amicale laïque de Saint-Brieuc, tu as les patrons brestoises, les patronages de Lorient, tu as des grosses structures associatives qui travaillent beaucoup sur le sport, pas seulement. »<sup>223</sup>*

### **c) Associer les associations aux projets et dispositifs de la fédération**

Afin de recréer ce lien fédérateur entre la Ligue 35 et les associations affiliées, la fédération doit davantage essayer d'intégrer les associations à ses projets et dispositifs, et cela dès la rédaction du Projet fédéral.

Le Projet fédéral est un document régulièrement réécrit par la Ligue 35 qui centralise ses orientations politiques pour les années à venir. L'actuel, le Projet fédéral 2017-2021, fut le premier à être rédigé de façon collaborative avec les administrateurs, les partenaires et les associations. Toutefois, ces dernières pourraient être davantage intégrées à ce projet. En effet, il pourrait y être inscrit, pour chaque orientation politique, chaque projet de la Ligue 35, comment les associations affiliées pourraient y contribuer. D'un côté, cela pourrait aider les associations à identifier les actions qu'elles pourraient mener avec la fédération pour porter son projet politique. De l'autre, cela inciterait l'équipe professionnelle de la Ligue 35 à solliciter le réseau associatif pour chaque nouvelle action mise en place.

Ainsi, cela répondrait à la problématique de la diversité des motifs d'affiliation et relancerait la fonction fédérative : chaque association pourrait ainsi déterminer la meilleure façon de participer au projet de la Ligue. De plus, il est important que les associations co-construisent le Projet fédéral : elles doivent se questionner sur leur engagement au sein de la Ligue de l'enseignement et se demander comment elles s'intègrent dans la vision de la société ou à sa promotion.<sup>224</sup>

---

<sup>223</sup> Ibid.

<sup>224</sup> LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville*, 24 mars 2021.

C'est une piste qu'il faudra que la Ligue 35 garde à l'esprit au moment de l'élaboration de son prochain Projet fédéral en 2022.

Cependant des initiatives, depuis 2017, ont pu naître puisque dorénavant les associations sont davantage sollicitées pour porter les projets de la Ligue 35 : par exemple à travers son action culturelle en milieu pénitentiaire ou lors de la semaine brésilienne de la laïcité mise en place en 2020. Des associations affiliées volontaires portent des projets en prison ou sur le territoire autour du projet politique de la Ligue. D'autant que ces événements ont permis la rencontre entre différentes associations du réseau et ont permis de créer des liens, mais également de former ces acteurs, par exemple autour des questions de laïcité. D'autres événements fédérateurs de ce type pourraient ainsi voir le jour sur des thèmes faisant sens pour les associations, à la manière des semaines contre les discriminations de la FAL 44.

*« On a commencé à se poser la question avec Adrien de faire une semaine ou une quinzaine de l'engagement parce qu'on réfléchissait à une thématique qui réunisse un petit peu la diversité de nos associations et qui pourrait permettre de faire un temps fort fédérateur. »<sup>225</sup>*

Enfin, pour favoriser la participation des associations affiliées aux différents événements fédérateurs, dispositifs et projets de la Ligue 35, des dispositifs plus « clé en main » pourraient être proposés aux associations. Ces dispositifs leur permettraient de faciliter la mise en place d'actions à leur échelle pouvant s'inscrire dans les semaines thématiques de la Ligue par exemple. A l'heure actuelle, pour participer à la semaine brétilienne de la laïcité, les associations doivent imaginer une action et répondre à un appel à projet, ce qui demande beaucoup de temps et de moyens pour un faible financement, bien que l'action soit intéressante et pertinente. La Ligue 35 pourrait alors imaginer des outils pour les aider à monter de tels projets qui s'inscrivent dans le projet politique de la fédération. L'idée étant de transformer le « faire à la place de » qui est la tendance actuelle de la Ligue 35 en un « faire faire » ou un « faire avec » les associations affiliées.

*« Je pense que j'irais sur la proposition écrite tu vois en plus de l'appel à projet pour nos assos, je donnerais des exemples concrets de « Vous êtes un centre de loisirs, vous pouvez faire venir un intervenant pour parler ou une expo, etc. » Vous êtes une association amicale laïque vous pouvez organiser une soirée parentalité, vous êtes...enfin, pour que peut-être ils se*

---

<sup>225</sup> Entretien avec Clément Venet, op. cit.

*projetent plus sur des choses qui sont pas compliquées mais pour lesquelles ils vont pas avoir à chercher l'idée, on va leur dire « ben tenez en plus on peut vous donner des intervenants pour que ça soit plus facile ». »<sup>226</sup>*

#### **d) Aller vers les associations**

Les associations affiliées s'étant déconnectées de la fédération et de son projet, c'est à la Ligue 35 de faire un réel effort pour aller vers elles. Si elle veut les remobiliser, la Ligue devra donc mettre en place des espaces d'échanges avec ces associations à Rennes mais surtout dans les territoires pour faciliter au mieux leur participation. Car dans les faits, on observe une différence d'implication entre les associations rennaises et leurs homologues dans les territoires ruraux. D'où la proposition de développement de pôles locaux qui rassembleraient les associations d'un même territoire et permettraient à la Ligue 35 d'organiser des rencontres au plus près de ces associations.

*« Là c'est pareil comment tu veux fédérer des associations entre Redon et le Mont Saint Michel ou entre Redon et Saint-Malo, t'as quasiment deux heures de route. Si tu proposes uniquement systématiquement de se retrouver sur Rennes, ben en fait tu vas faire venir les associations rennaises mais je sais que... j'en ai jamais rediscuté avec Flavie mais je sais que lors d'une réunion d'équipe l'an dernier, il y avait eu cette question-là de dire est-ce qu'on proposerait pas des temps d'échanges locaux. »<sup>227</sup>*

Ce sentiment est partagé par les dirigeants des associations pour qui les moments de réunion, de convivialité pour parler de sujets comme la laïcité sont importants. Ils permettent de créer du lien social entre les différents acteurs, un esprit de camaraderie et de convivialité, éléments vitaux pour un mouvement fédératif d'éducation populaire afin de mobiliser autour des différents enjeux.

Il faut donc réussir à imaginer des rencontres d'associations, des événements fédératifs. Néanmoins, cela reste conditionné à l'obtention de fonds pour financer à la fois l'événement mais son organisation.

---

<sup>226</sup> Entretien avec Victoria Rostan, op. cit.

<sup>227</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.



Par ailleurs, il semble difficile de pouvoir rassembler tous les acteurs associatifs affiliés à la Ligue 35. Ainsi, la priorité pourrait être donnée à essayer d'engager un travail avec quelques dirigeants de chaque associations qui pourront ensuite relayer les échanges, les réflexions qu'ils auraient eu au sein de leur associations. Cela permettrait de diffuser les valeurs, ainsi que des pratiques à leurs salariés, bénévoles et même adhérents. La Ligue 35 ayant un réseau de plus de deux cents associations affiliées, arriver à toucher cinq dirigeants de chaque association représenteraient mille potentiels vecteurs du projet de la Ligue sur le territoire.

*« Notre vraie cible en tant que fédération, ça devrait être les dirigeants parce qu'au-delà des 200 associations, ça fait... Même si on met en moyenne 5 dirigeants, c'est pas beaucoup 5 dirigeants. Puisqu'ils ont choisi de venir vers nous, c'est comment avec ces mille personnes, on entretient une relation aussi politique pas que technique et administrative, j'ai dit une relation politique. Et comment cette situation politique va pouvoir les amener éventuellement à prendre en charge eux, au sein de leur propre association, une relation d'un autre-type avec leurs propres adhérents. »<sup>228</sup>*

#### **e) Développer la communication en direction des associations**

Réussir à aller vers les associations ne pourra se faire sans une communication stratégique. Si la communication a fait l'objet d'un gros travail à la Ligue 35, il doit être poursuivi en gardant les trois objectifs suivants en tête : se faire connaître, fédérer et influencer.

La Ligue doit se rendre plus visible de ses propres adhérents, militants et associations de base.<sup>229</sup> C'est nécessaire afin de garder un lien avec les associations qui ne viennent plus vers la Ligue. En communiquant régulièrement vers elles, cela permet qu'elle puisse garder un œil sur les actions et les positions de la Ligue 35. Ainsi, cela entretient la possibilité qu'elles puissent à la fois s'en saisir dans leurs pratiques mais également qu'elles reviennent vers la fédération pour construire ensemble sur des sujets portés en commun.

---

<sup>228</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>229</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

« Il faut faire en sorte que ceux qui adhèrent sur des bases consuméristes puissent recevoir les informations qui sont les nôtres, les positions qui sont les nôtres, éventuellement pour les faire évoluer sur tel ou tel point, pour enrichir leur réflexion. »<sup>230</sup>

De même, elle doit communiquer davantage vers les associations sur les dispositifs dont elles peuvent bénéficier comme les formations. Ainsi, la Ligue 35 propose des formations sur la laïcité à ses associations. Toutefois, l'information est peu connue. En effet, l'animatrice de ces formations n'a quasiment jamais eu à former de membres d'associations. Alors que certains dirigeants d'associations réclament de telles formations pour apprendre à mieux appréhender le principe de laïcité.<sup>231</sup>

Par ailleurs, l'outil de la newsletter, mis en place fin 2020, paraît un bon moyen d'informer régulièrement les associations affiliées sur l'actualité de la Ligue 35 et sur ses réflexions. Ainsi la newsletter du printemps 2021 s'est focalisée sur les travaux de la Commission laïcité de la fédération et a permis de partager à tout le réseau la position finale de cette commission sur le projet de loi confortant les principes républicains.

La Ligue 35 doit également se saisir davantage des nouvelles technologies que sont les réseaux sociaux par exemple. La fédération dispose d'un compte Facebook régulièrement alimenté et d'un compte Instagram encore en rodage. Elle doit réfléchir à comment investir stratégiquement ces médias afin de diffuser à la fois ces réflexions, son projet mais également ses actions pour atteindre les différentes associations du territoire. Aujourd'hui, l'engagement et la mobilisation passe de plus en plus par ces nouvelles technologies de l'information et de la communication.<sup>232</sup> Selon Véronique Kleck, cofondatrice de l'association VECAM<sup>233</sup> :

« Internet constitue un espace unique d'acquisition d'aptitudes politiques, de capacités de communication, d'un sentiment de légitimité et d'attitudes purement militantes. Internet joue son rôle de formation au politique et donc d'éducation populaire ».<sup>234</sup>

Enfin, la Ligue 35 pourrait également réfléchir à comment atteindre directement les adhérents de ses associations affiliées. Par exemple, en fournissant à ses associations affiliées

---

<sup>230</sup> Entretien avec Gilles Suignard, op. cit.

<sup>231</sup> Entretiens avec différents présidents d'associations affiliées à la Ligue 35.

<sup>232</sup> MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Éducation nationale*, op. cit.

<sup>233</sup> Association créée en 1995 spécialisée dans l'analyse des questions de société liées aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.

<sup>234</sup> KLECK Véronique, « Appartenir à un collectif », *Les idées en mouvement, Le mensuel de la Ligue de l'enseignement*, vol. 200, 2012, p. 13.

un document court (une page) présentant la Ligue de l'enseignement, son projet, ses valeurs, sa défense du principe de laïcité, et rappelant que tout adhérent d'une association affiliée à la Ligue 35 est un adhérent de cette dernière. Ce document pourrait alors être donné par les associations à chacun de leurs adhérents au moment de l'adhésion. Cela permettrait de faire connaître le projet la Ligue 35 à ses quelques 22 000 adhérents sur le département, qui bien souvent ne connaissent même pas la Ligue de l'enseignement.

#### **f) Jouer pleinement son rôle de mouvement d'idées auprès des associations**

Enfin, la Ligue 35 souhaite repolitiser son réseau d'associations affiliées. Pour y parvenir, elle ne doit pas déconnecter vie fédérative et mouvement d'idées. Si, la fédération remplit son rôle de mouvement d'idées, elle ne le fait que très peu en lien avec les associations. En effet, ce mouvement d'idées se manifeste bien souvent au sein des instances politiques de la Ligue 35 : le conseil d'administration et la commission Laïcité, qui n'est ouverte qu'aux membres du CA et de l'équipe professionnelle. Elle le joue également au sein du Cercle Condorcet, association de réflexion citoyenne au sein de la Ligue, ou en organisant les Rencontres Nationales de l'Éducation tous les deux ans. Mais, les associations affiliées ne sont souvent pas impliquées dans ce mouvement d'idées. La preuve en est : aucune action d'animation dirigée vers les associations n'est prévue dans les plans d'action et de développement opérationnel de la Ligue. De même, la déléguée générale reconnaît que la formation militante de la Ligue 35 pour ses associations bénévoles n'est pas au rendez-vous. Ces deux axes devraient donc être développés.

Tout d'abord, la mise en place d'événements d'animation de débat, de mise en place d'échange pour les associations affiliées paraît fondamentale pour une fédération d'éducation populaire. En effet, d'après les principes de l'éducation populaire, c'est par le débat, les échanges et le partage des connaissances de chacun qu'il est possible de contribuer à l'émancipation de tous, de faire du commun et de partager un projet. D'un côté cela permettrait de repolitiser le réseau en leur permettant d'échanger autour de sujets de société, de l'autre cela permettrait d'alimenter les réflexions de la fédération, puisque la relation est supposée être ascendante/descendante. Ce qui n'est plus le cas à l'heure actuelle.

*« C'est-à-dire que c'est bien d'envoyer une newsletter mais comment on permet à des gens de s'exprimer et de faire entendre leurs voix dans notre dispositif. Une fédération ça devrait*

*marcher dans les deux sens, et notamment dans le sens ascendant. Si on n'entend pas à Rennes les voix des gens de Saint Malo, Redon, Pipriac et autres, on les entendra pas à Paris non plus. »<sup>235</sup>*

*« Et bien il y a un côté ascendant/descendant, c'est-à-dire que déjà être fédération d'associations veut dire que sans sa base sociale, sans ses associations, on n'est rien, on n'existe pas. »<sup>236</sup>*

*« Il faut créer davantage de liens entre les acteurs du terrain et les acteurs qui pensent. »<sup>237</sup>*

Ainsi, une programmation régulière d'événements de débats, d'échanges sur des thématiques différentes pourrait être élaborée par la fédération à destination des associations pour qu'ils puissent pleinement participer à ce mouvement d'idées au sein de la Ligue 35. D'autant plus, que les associations pourraient être associées à ce projet en menant le débat, en accueillant l'événement ou encore en sollicitant un intervenant.

De même, une programmation similaire pourrait être mise en place pour la formation des militants afin de transmettre aux nouveaux arrivants à la fédération l'histoire, l'identité ainsi que le cœur de l'engagement politique de la Ligue de l'enseignement.

Néanmoins, cela nécessiterait de se pencher pleinement sur la question et donc consacrer des ressources humaines à ce rôle. A l'heure actuelle, aucun poste n'est dédié au mouvement d'idées. Ce rôle comme celui de fédération d'associations n'est pas financé par les pouvoirs publics. Ainsi, pour remplir cet objectif, il conviendrait d'aller chercher les financements nécessaires à sa réalisation. Ce qui permettrait de financer un poste dédié à cette question qui pourrait être associée à celle de la vie fédérative pour réellement marquer le lien politique entre les associations et la fédération.

### **3) Une tâche difficile devant s'inscrire dans la durée et faire l'objet d'une évaluation**

---

<sup>235</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>236</sup> Entretien avec Adrien Gautier, op. cit..

<sup>237</sup> Entretien avec Erwan Galesne, op. cit.

L'ambition de recréer un lien avec les associations, et notamment un lien politique, apparaît donc incontournable. Cela n'en reste pas moins un objectif difficile à atteindre pour toutes les raisons qui ont pu être décrites précédemment.

En effet, c'est une aspiration qui a préoccupé les dirigeants de la Ligue et des fédérations depuis des nombreuses années qui ont ouvert de nombreux chantiers sans réussite significative.<sup>238</sup> Ainsi, ce travail doit s'inscrire dans un temps long et ne doit pas être abandonné en cas d'échec successifs, par exemple si peu d'associations répondent présentes aux premières initiatives de la Ligue.

*« C'est un travail sur le temps long, parce que je pense que les associations, si tu proposes ça aujourd'hui, je pense que, je vais pas dire que t'as une chance sur deux que ça fasse un bide, mais t'as un certain nombre d'associations qui ne vont pas en voir le sens ou l'utilité. »<sup>239</sup>*

Il faut laisser le temps à ce nouveau volet de l'action de la Ligue de se mettre en place, d'arriver à se faire connaître. Mais également, il faut que les associations y voient l'utilité et l'intérêt, ce qui peut prendre également un certain laps de temps après la mise en place des premières initiatives.

D'autant plus que la mise en place d'un tel volet représenterait une nouveauté pour la Ligue 35 ainsi que pour ses associations qui le découvrirait. Il y a donc tout un travail de réflexion à mener pour orienter sa mise en place.

*« Tout est à réinventer et on ne peut pas s'appuyer une très riche tradition. Enfin ceux qui sont dirigeants aujourd'hui ne peuvent pas s'appuyer sur un temps glorieux qu'ils auraient connu dans les trente dernières années. »<sup>240</sup>*

Néanmoins, ce travail est fondamental pour tenter d'initier un changement dans la relation entre les associations et la fédération, et repolitiser le réseau.

*« Mais si on le fait pas, et ben jamais ça se fera et jamais s'installera une autre logique que celle de la fédération qui est celle centrée sur Rennes. »<sup>241</sup>*

---

<sup>238</sup> MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. op. cit.

<sup>239</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

<sup>240</sup> Entretien avec René Jouquand, op. cit.

<sup>241</sup> Entretien avec un.e salarié.e de la Ligue 35.

Pour mesurer l'efficacité des dispositifs mis en place et éventuellement réorienter ou repenser le volet vie fédérative, celui-ci doit faire l'objet d'une évaluation régulière. Il serait ainsi pertinent de réaliser cette évaluation tous les cinq ans avant la rédaction de chaque projet fédéral, à la manière du travail effectué avant la rédaction du Projet fédéral 2017-2021. Un sondage avait été envoyé à l'ensemble du réseau portant sur leur connaissance du projet de la Ligue, leur connaissance des associations, leur envie de s'impliquer dans la défense du projet de la Ligue. Cet outil pourrait être pertinent afin d'évaluer l'évolution des résultats à ces différentes questions. Rien que le nombre d'associations y répondant constituerait un indicateur de la mobilisation des associations autour de la fédération. De même, si la Ligue 35 associe les associations dans l'élaboration des objectifs de ses prochains projets fédéraux, en l'adjoignant d'un plan opérationnel et d'indicateurs évaluables, elle aura alors un véritable outil lui permettant d'évaluer son action en termes de vie associative et de mobilisation des associations pour le développement de son projet.

Ceci doit donc faire l'objet d'un réel travail de réflexion et d'opérationnalisation lors de la rédaction du prochain projet fédéral en 2022.

# Conclusion

Cette expérience de stage au sein de la Fédération d'Ille et Vilaine de la Ligue de l'enseignement et la réalisation d'une évaluation des actions de la fédération au regard du projet fédéral de la Ligue 35 m'ont fait me questionner sur les liens unissant une fédération laïque d'éducation populaire à ses associations affiliées. En effet, ayant initialement une représentation du rôle de la fédération s'apparentant à un lien quotidien entre associations et siège fédéral pour toutes questions politiques et techniques, ce n'est pas ce que j'ai découvert en arrivant à la Ligue 35. J'y ai trouvé une organisation développant ses propres actions et activités en lien avec les institutions publiques qui la financent, mais j'y ai observé que très peu de liens l'unissaient avec les associations dans la mise en œuvre de son projet. Étant également conscient de la riche histoire du mouvement tant sur sa création que sur les différents combats politiques qui l'ont soudé et mobilisé, j'ai souhaité comprendre pourquoi le lien entre la fédération d'Ille et Vilaine et ses associations affiliées s'était autant transformé en une simple relation de services dénuée de toute relation politique. J'ai également souhaité comprendre la perte de militantisme et de l'implication dans le projet de transformation sociale de la Ligue de la part des associations affiliées.

Cette baisse de la mobilisation des associations affiliées autour du projet de la Ligue est le résultat d'une combinaison de facteurs depuis la deuxième moitié du XXème siècle. Tout d'abord, la baisse des tensions entre laïques et militants de l'école libre a entraîné une baisse du rassemblement autour des combats fédérateurs du mouvement. Par ailleurs, l'engagement militant et bénévole du monde associatif s'est peu à peu distancé. Parallèlement, le financement du mode associatif et l'imposition de normes néo-libérales issues du New Public Management au monde associatif ont participé à transformer l'action de la Ligue. Forcées à développer des partenariats et à avoir recours à la contractualisation avec les pouvoirs publics pour obtenir des financements, certaines fédérations se sont peu à peu détournées de leur réseau associatif et sont devenues des délégataires du service public. De plus, la gestion de la Ligue de l'enseignement est devenue de plus en plus entrepreneuriale. Les profils des dirigeants et salariés sont devenus de plus en plus diplômés et spécialisés, mais dépourvus de la conscience militante qui a longtemps fédéré le mouvement. La performance économique a de plus en plus guidé les orientations des fédérations. Tandis que les

associations affiliées ont davantage été considérées comme des consommatrices que comme des militantes pour la transformation sociale.

Aujourd'hui, à la Ligue 35, la relation entre la fédération et ses associations affiliées se limite quasi exclusivement aux services que la fédération leur offre. Toute relation politique a disparu avec l'ensemble du réseau. Les amicales laïques, autrefois motrices de la mobilisation politique de la Ligue, n'ont quasiment plus de relations avec le centre fédéral. En effet, la Ligue 35 a clairement choisi une stratégie de développement de l'activité de son siège en concluant des partenariats avec les différentes autorités publiques du territoire, son principal partenaire étant la Ville de Rennes. A l'heure actuelle, la Ligue 35, contrairement à l'esprit d'une fédération, n'utilise que très peu son réseau pour jouer son rôle mettre en œuvre son projet politique et notamment son rôle de partenaire de l'école publique. Elle s'est ainsi totalement déconnectée de son réseau pour devenir une structure associative délégataire de service public.

Si le constat est partagé de la nécessité de renouer avec ce qui a fait l'histoire de la Ligue et la nécessité de renouer avec les associations locales (pour jouer son rôle de transformation sociale sur le territoire), la réalité reste éloignée des discours. À la Ligue 35, les moyens humains dévolus à la vie associative sont très limités et ne permettent pas de créer un dynamisme fédératif et mobilisateur autour de son projet. Celle-ci doit donc se poser la question de son identité et de la portée qu'elle souhaite donner à son action. Désire-t-elle poursuivre dans cette voie de délégataire du service public ou bien veut-elle jouer son rôle de fédération et mobiliser les associations de son réseau autour du projet politique qu'elle défend ? Pour cela, elle devra alors prendre une orientation claire quitte à réduire son action de prestations pour les collectivités territoriales afin de solliciter des financements pour l'animation de sa vie fédérative. De même, elle devra consacrer plus de moyens humains et financiers à cet enjeu. L'ambition est grande et la réalisation difficile, mais des pistes de réflexion existent et la fédération peut s'inspirer d'autres fédérations : comme la FAL 44 qui a elle pleinement construit son modèle sur la vie associative. Ce qui démontre que ce modèle de développement est fonctionnel et viable.

L'enjeu principal se trouve donc bien autour de la question de l'identité du mouvement et de la préservation ou non de ce qui a fait la force et l'influence de la Ligue de l'enseignement. La Ligue 35 souhaite-t-elle allouer les moyens financiers et humains nécessaires pour retrouver cette essence historique ? Sans quoi, la fédération de la Ligue 35 risque de continuer à s'éloigner de ses associations affiliées. Elle devra également s'interroger



sur les nouveaux thèmes qui pourront, à nouveau, lui permettre de « faire du commun » et de mobiliser l'ensemble des diverses associations composant son réseau. La repolitisation du réseau doit se faire en lien avec la sortie de la crise identitaire qu'elle connaît depuis l'affaissement du combat laïque.

---

# Bibliographie

---

## Ouvrages et chapitres

- ARCHAMBAULT Edith, « Le fait associatif dans l'économie sociale », dans Robert LAFORE, *Faire société : les associations de solidarité par temps de crise*, Dunod, coll. « Action Sociale » 2010, p. 19-36.
- BARTHELEMY Martine, « Chapitre III. Associations de filiation catholique et laïque : les représentations de la laïcité », dans Martine Cohen (dir.), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesses », p. 53-78
- BAUBEROT Jean, « Chapitre III - L'école publique et sa morale laïque », dans Jean Baubérot éd., *Histoire de la laïcité en France*. Presses Universitaires de France, 2017, p. 39-54.
- BAUBEROT Jean, « Chapitre VII - Troisième seuil de laïcité et nouveaux défis », dans Jean Baubérot éd., *Histoire de la laïcité en France*. Presses Universitaires de France, 2017, p. 105-124.
- BOURRIEAU Jean, *L'éducation populaire réinterrogée*, L'Harmattan, 2001, 348 p.
- COHEN Martine, « Introduction. Associations laïques et confessionnelles : convergences de valeurs et recompositions identitaires », dans Martine Cohen (dir.), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesses », 2006, p. 9-18
- COTTIN-MARX Simon. « III. Les relations entre associations et pouvoirs publics », dans Simon Cottin-Marx éd., *Sociologie du monde associatif*. La Découverte, 2019, p. 45-69.
- COTTIN-MARX Simon. « IV. L'engagement des bénévoles au cœur des associations », dans Simon Cottin-Marx éd., *Sociologie du monde associatif*. La Découverte, 2019, p. 71-85.
- CROZIER Michel, FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1977, 436 p.

- HAMIDI Camille, « Associations, politisation et action publique : un monde en tensions », dans Olivier FILLIEULE et al., *Sociologie plurielle des comportements politiques*, Presses de Sciences Po, coll. « Académique », 2017, p. 347-370.
- HAMIDI Camille, « Associations et mouvements sociaux », dans Olivier FILLIEULE et al., *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Presses de Sciences Po, coll. « Références », 2020, p. 73-81.
- HANCZYK Stéphane, « L'expérience associative », dans Gilles BROUGERE et al., *Apprendre de la vie quotidienne*, Presses universitaires de France, coll. « Apprendre », 2009, p. 231-241.
- HELY Matthieu, « 1. Entre public et privé : les formes de régulation de l'action associative », dans Matthieu Hély (dir.), *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le Lien social », 2009, p. 25-57.
- HELY, Matthieu. « 3. L'espace des formes d'entreprises associatives », dans Matthieu Hély (dir.) , *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Le Lien social », 2009, p. 97-137.
- ION Jacques, « V - L'engagement distancié », dans Jacques ION, *La fin des Militants ?*, Éditions de l'Atelier (programme ReLIRE), coll. « Enjeux de société », 1997, p. 79-97.
- ION Jacques, « Individuation et engagement public », dans Jacques ION, *La fin des Militants ?*, Éditions de l'Atelier (programme ReLIRE), coll. « Enjeux de société », 1997, p. 99-109.
- ION Jacques, « Conclusion. Valeurs, identités et associations », dans Martine Cohen (dir.), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesses », 2006, p. 177-185.
- LAVILLE Jean-Louis et SAINSAULIEU Renaud, *L'association : sociologie et économie*, Editions Hachette Pluriel, 2013, 437 p.
- MARTIN Jean-Paul, « La Ligue de l'enseignement : les avatars du modèle associatif laïque », dans Martine COHEN (dir.), *Associations laïques et confessionnelles. Identités et valeurs*, Paris, L'Harmattan, coll. « Débats Jeunesses », 2006, p. 21-33.
- MARTIN Jean-Paul. *La Ligue de l'enseignement. Une histoire politique (1866-2016)*. Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2016, 606 p.
- TOURNEMIRE Pierre, *La Ligue de l'enseignement*, Les essentiels Milan presse, Paris, 2000, 63 p.

## Articles et publications scientifiques

- BRETON Éléonor, « Répondre à l'appel (à projets) », *Politix*, vol. 105, no 1, 7 août 2014, p. 213-232.
- BORDES Véronique et DANSAC Christophe, « Peut-on accompagner le renouvellement de la gouvernance dans les associations d'éducation populaire ? », *6ème Colloque du Réseau International de l'Animation*, Paris, Octobre 2013.
- CHANUT-GUIEU Cécile, « La professionnalisation de la fonction de bénévole : quand l'Etat impulse le changement », *Management & Avenir*, vol. 27, no 7, 2009, p. 13 à 30.
- DAUPHIN Sandrine, « Mesurer l'utilité sociale des associations », *Informations sociales*, vol. 172, no 4, 2012, p. 54-57.
- DE COOREBYTER Vincent, « Des collectifs d'individualistes », *La Revue Nouvelle*, no 2, 2020, p. 33-40.
- DI MAGGIO Paul et POWELL Walter, « The iron cage revisited?: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields? », *American sociology review*, vol. 48, 1983, p. 147-160.
- FERHAT Ismail, « Eduquer à la laïcité ? Généalogie d'une pédagogisation », *Éducation et sociétés*, De Boeck Supérieur, vol 44, no 2, 2019 , p. 181 à 194.
- GRACCI Carlotta, « Le lien fédératif et l'affiliation à la Ligue de l'enseignement », *Communication à une journée du groupe Les jeunes chercheurs de la Ligue*, novembre 2014, p. 9-11.
- KLECK Véronique, « Appartenir à un collectif », *Les idées en mouvement, Le mensuel de la Ligue de l'enseignement*, vol. 200, 2012.
- LACAZE Florence, *Quelle identité politique pour la Ligue de l'enseignement au 21e siècle ?*, [Mémoire Executive Master Fonctionnement associatif, Sciences Po], 2013-2014.
- MARIVAL Céline, PETRELLA Francesca et RICHEL-BATTESTI Nadine, « Coopération et gouvernance : normalisation ou reconquête du fait associatif ? », *Journal de gestion et d'économie médicales*, vol. 33, no 6, 2015, p. 359-373.
- MEUGNIER Guillaume, *Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Éducation*

*nationale*, [Thèse de Science politique. Université de Grenoble], 2014, <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01561603>.

- OSPITAL David et TEMPLIER Cendrine, « La professionnalisation des associations, source ou perte de sens pour l'action bénévole ? Etude du cas Surfrider Foundation Europe », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, vol. 32, no 3, 2018, p. 3-25.
- POUJOL Geneviève, « Les créations d'associations dans une nouvelle problématique privé/public », *La revue de l'économie sociale*, vol. 14, avril 1988, p. 109-114.
- PROUTEAU Lionel et TCHERNONOG Viviane, « Évolutions et transformations des financements publics des associations », *Revue française d'administration publique*, vol. 163, no 3, 2017, p. 531-542.
- TCHERNONOG Viviane, « Le secteur associatif et son financement », *Informations sociales*, vol 72, no 4, 2012, p. 11-18.

## Rapports, documents et sites internet

- DJIAN Jean-Michel, *La Fabrique du citoyen, une histoire républicaine de la Ligue de l'enseignement*, durée 52 min.
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, <https://laligue.org/>, consulté le 10 juin 2021.
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Se souvenir de l'avenir : Un an de réflexions sur l'identité politique de la Ligue de l'enseignement*, 2016.
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Faire société*, 2010.
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Une émancipation en actes*, 2017.
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT, *Enregistrement du groupe de travail sur la gouvernance de la Ligue avec l'intervention de Jean-Paul Martin et de Jean-Louis Laville*, 24 mars 2021.
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Projet fédéral 2017-2021 ».
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Rapport d'activité 2017 ».
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Rapport d'activité 2018 ».
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Rapport d'activité 2019 ».
- LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT D'ILLE-ET-VILAINE, « Rapport d'activité 2020 ».

---

## Liste des annexes

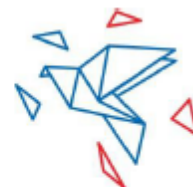
---

Annexe N°1 - Charte d'engagements réciproques que les associations doivent signer au moment de leur affiliation à la Ligue 35.

Annexe N°2 - Tableau des entretiens réalisés.

Annexe N°1 - Charte d'engagements réciproques que les associations doivent signer au moment de leur affiliation à la Ligue 35.

## CHARTRE D'ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES



La Ligue de l'enseignement est ouverte à toutes et tous dans le respect des convictions individuelles et dans l'indépendance à l'égard des partis politiques et des groupements confessionnels. Elle garantit la liberté de conscience et le respect du principe de non-discrimination. Elle promeut l'accès des jeunes à ses instances dirigeantes et y garantit l'égal accès des femmes et des hommes.

La Ligue de l'enseignement milite pour une République démocratique, laïque et sociale par la promotion et le développement de l'éducation, de la culture, des loisirs, du sport, de la solidarité et de l'engagement civique.

L'éducation est sa grande cause, la laïcité son combat, la démocratie son idéal.

L'association ..... adhère à la Ligue de l'enseignement. Elle se reconnaît dans son projet.

S'engager à la Ligue, c'est :

- Apprendre par et avec les autres, faire vivre la convivialité et la fraternité
- Construire la solidarité et lutter contre les inégalités
- Prendre sa part d'une démocratie qui implique les personnes
- Faire le choix d'une planète vivable

La Ligue de l'enseignement est convaincue que la vie associative doit permettre aux citoyen.ne.s d'agir de façon active et solidaire, pour une société plus juste et plus démocratique.

La Ligue de l'enseignement soutient l'association ..... et joint les actes à la parole :

- En soutenant les initiatives de l'association affiliée
- En accompagnant les bénévoles, élus associatifs et l'équipe professionnelle de l'association affiliée
- En agissant comme centre de ressources et en mobilisant l'ensemble de son équipe fédérale pour apporter un soutien technique et politique
- En répondant aux demandes, sollicitations et attentes de l'association affiliée
- En déployant un accompagnement renforcé, notamment juridique, de l'association affiliée dans la gestion de son activité et de sa fonction employeur

L'association ..... s'inscrit au sein du réseau de la Ligue de l'enseignement et joint les actes à la parole :

- En faisant vivre la démocratie dans sa pratique associative
- En participant aux rencontres statutaires (Assemblée Générale) et associatives de la Ligue de l'enseignement
- En se mobilisant pour participer, soutenir ou relayer les campagnes et actions collectives de la Ligue de l'enseignement
- En manifestant son affiliation à la Ligue de l'enseignement 35 dans ses publications et activités et l'adhésion auprès de ses membres
- En permettant l'appropriation du projet de la Ligue par ses membres
- En développant des partenariats avec les associations du mouvement

La présente charte d'engagements réciproques prend effet à compter des signatures des président.e.s de l'association ..... et de la Ligue de l'enseignement 35.

Fait à .....



Le Président,  
René JOUQUAND  
Ligue de l'enseignement 35

Le.la Président.e,  
.....  
Association .....

Annexe N°2 - Tableau des entretiens réalisés

Entretiens réalisés avec	Fonction	Date
Jean Lissillour	Administrateur de la Ligue 35 Président de l'Amicale laïque Charles Foulon	04/11/2020
Jacques Garot	Président de l'Amicale laïque de Cancale	13/11/2020
Alain Gourdel	Président de l'Avant-garde laïque de Fougères, Administrateur de la Ligue 35	30/11/2020
Erwan Galesne Emmanuel Halet	Président du Cercle Paul Bert Directeur des sports du Cercle Paul Bert	18/12/2020
Charles Conte	Chargé de mission Laïcité Ligue de l'enseignement confédérale	25/01/2021
René Jouquand	Vice-président de la Ligue 35 délégué à la laïcité et au mouvement d'idées	02/02/2021
Jean-Paul Delahaye	Administrateur de la Ligue nationale délégué à la laïcité	15/02/2021
Gilles Suignard	Vice-président de la Ligue 35, délégué à la relation au réseau, aux relations extérieures et à la communication	17/02/2021
René Jouquand	Vice-président de la Ligue 35 délégué à la laïcité et au mouvement d'idées	26/03/2021
Clément Venet	Délégué USEP 35	29/03/2021
Victoria Rostan	Chargée de mission Vie associative et médiation culturelle en milieu pénitentiaire	06/04/2021
Ségolène Crombez	Chargée de projet formation/animation à la Ligue 35	07/04/2021



Emmanuelle Pivette Elodie Coquart Aude Lafeuillade	Directrice adjointe de la Direction Education Enfance et responsable du service usagers, partenariats, action éducative à la Ville de Rennes Chargée de mission action éducative Coordinatrice Animation enfance	28/04/2021
Florence Lacaze	Secrétaire générale de la FAL 44	29/04/2021
Hubert Chardonnet	Ex adjoint à la Ville de Rennes à l'éducation et à la jeunesse, à la laïcité	02/05/2021
Adrien Gautier	Directeur-adjoint, directeur des projets à la Ligue 35	09/05/2021
Flavie Boukhenoufa	Déléguée générale de la Ligue 35	10/05/2021

<b>THUAL</b>	<b>Donovan</b>	<b>30/06/2021</b>
<b>Master 2 mention santé publique</b> <b>Parcours : « Enfance, jeunesse : politiques et accompagnements »</b>		
<b>Fédérer autour d'un projet politique : le cas de la Fédération d'Ille et Vilaine de la Ligue de l'enseignement</b> <b>Concilier baisse d'une identité commune, recherche de financements et animation d'un réseau</b>		
<b>Promotion 2020-2021</b>		
<p><b>Résumé :</b></p> <p>Pourquoi la Ligue de l'enseignement, en particulier les fédérations départementales, ici précisément la fédération d'Ille-et-Vilaine, peine à maintenir le lien politique autour de son projet avec les associations affiliées, élément pourtant fondamental d'une fédération d'association se voulant être un mouvement d'idées ? A travers l'étude du cas de la Ligue 35, ce mémoire analyse les raisons d'un dysfonctionnement de la fonction fédérative de plus en plus récurrent au sein des fédérations de la Ligue de l'enseignement.</p> <p>Dans un premier temps, il montre les différents facteurs politiques, économiques et sociétaux qui sont venus déliter le lien unissant les fédérations de la Ligue de l'enseignement à leurs associations affiliées. Puis, il s'appuie sur une analyse concrète de la vie associative de la fédération d'Ille-et-Vilaine en soulignant la perte de lien politique entre les associations et la fédération au profit de relations consuméristes. Enfin, ce mémoire montre en quoi recréer ce lien politique autour du projet de la fédération doit être un objectif incontournable d'une fédération d'associations laïques d'éducation populaire et tente de donner des pistes de réflexion pour y parvenir.</p>		
<p><b>Mots-clés :</b></p> <p>Education populaire, Fédération, Associations, Laïcité, Financement associatif, Ecole publique, Militantisme, Projet politique, Projet associatif.</p>		
<p><i>L'École des Hautes Études en Santé Publique, l'Université Rennes 1 et l'Université Rennes 2 n'entendent donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.</i></p>		

