



**HAL**  
open science

## Contribution à une socio-économie des organisations : l'exemple d'un univers associatif

Bertrand Moingeon

► **To cite this version:**

Bertrand Moingeon. Contribution à une socio-économie des organisations: l'exemple d'un univers associatif. Gestion et management. Université de Franche-Comté, 1991. Français. NNT: 1991BESA1015 . pastel-00996008

**HAL Id: pastel-00996008**

**<https://pastel.hal.science/pastel-00996008>**

Submitted on 26 May 2014

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

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

**UNIVERSITE DE FRANCHE-COMTE**  
**U.F.R. des Sciences du Langage, de l'Homme et de la Société**  
**Section Sociologie et Anthropologie**

**Thèse de Doctorat en Sociologie**  
**(Nouveau régime)**

Présentée par Bertrand Moingeon

**CONTRIBUTION A UNE SOCIO-ECONOMIE DES ORGANISATIONS :**  
**L'EXEMPLE D'UN UNIVERS ASSOCIATIF**

Tome I

**Jury**

M. Bruno Péquignot  
Directeur de thèse

M. Jean-Michel Bessette  
M. Bernard Michon  
M. Bernard Ramanantsoa

Décembre 1991

**UNIVERSITE DE FRANCHE-COMTE .**  
**U.F.R. des Sciences du Langage, de l'Homme et de la Société**  
**Section Sociologie et Anthropologie**

**Thèse de Doctorat en Sociologie**  
**(Nouveau régime)**

Présentée par Bertrand Moingeon

**CONTRIBUTION A UNE SOCIO-ECONOMIE DES ORGANISATIONS :**  
**L'EXEMPLE D'UN UNIVERS ASSOCIATIF**

Tome I

**Jury**

M. Bruno Péquignot  
Directeur de thèse

M. Jean-Michel Bessette  
M. Bernard Michon  
M. Bernard Ramanantsoa

Décembre 1991

" L'Université n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans les thèses : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs. "

Mes remerciements s'adressent tout d'abord à Monsieur Bruno Péquignot, Professeur à l'Université de Franche-Comté, qui a dirigé cette thèse. Ses conseils m'ont été précieux et j'ai pu apprécier sa grande disponibilité tout au long de la réalisation de cette recherche.

Je remercie également très sincèrement Monsieur Bernard Ramanantsoa, Professeur au Groupe H.E.C., qui m'a fait découvrir l'intérêt de réfléchir aux articulations entre sociologie et sciences de gestion. Son rôle a ensuite été déterminant dans la définition de la problématique et la réalisation de ce travail.

Mes remerciements s'adressent aussi à Monsieur Bernard Michon, Maître de conférences et Directeur du laboratoire recommandé "A.P.S. et Sciences sociales" de l'Université des sciences humaines de Strasbourg. En me faisant participer aux travaux de ce laboratoire, il a su me faire partager sa passion pour la recherche.

Mes remerciements vont également à Monsieur Jean-Michel Bessette, Professeur à l'Université de Franche-Comté, qui a bien voulu être membre du jury.

Je tiens à exprimer ma gratitude aux Professeurs du Département Stratégie et politique d'entreprise du Groupe H.E.C. qui m'ont apporté un environnement intellectuel stimulant et qui sont à l'origine de ma vocation d'enseignant en gestion.

Par ailleurs, je remercie pour leurs enseignements et leurs conseils Monsieur Pierre Bourdieu, Professeur au Collège de France ainsi que Monsieur Christian Pociello, Professeur à l'Université de Paris-Sud.

Enfin, je remercie vivement de leur collaboration les dirigeants de la Fédération Française des Sports de Glace ainsi que les pratiquants et enseignants de patinage qui ont accepté de répondre à mes questions.

**TABLE DES MATIERES**

**INTRODUCTION** p.8

**CHAPITRE I: VERS UNE SOCIO-ECONOMIE DES ORGANISATIONS**

**I - L'approche socio-économique**

A - Eléments pour une étude critique de l'économie néo-classique p.17

B - Sociologie et théorie de l'action rationnelle p.19

C - Un programme pour une socio-économie p.21

**II - Un possible cadre conceptuel**

A - Les champs comme marchés p.25

B - Positions sociales, consommations et styles de vie p.28

C - L'*habitus*, principe générateur de pratiques p.30

D - Une redéfinition de l'intérêt p.31

E - L'étude des organisations p.32

### **III - Une grille de lecture des organisations**

A - La stratégie	p.35
B - La structure	p.39
C - Les processus de prise de décision	p.42
D - L'identité	p.44

### **IV - De la description à l'explication du fonctionnement organisationnel**

A - Eléments pour une socio-économie de la démarche stratégique	p.48
B - Comprendre les structures	p.50
C - La prise de décision dans l'organisation	p.54
D - L'identité de l'organisation	p.55
E - L'univers concurrentiel	p.60

## **CHAPITRE II : HYPOTHESES ET METHODOLOGIE**

### **I - Données inductives**

A - Les fédérations sportives comme organisations	p.61
B - Le patinage sur glace comme univers associatif	p.74

## **II - Hypothèses de recherche**

A - Questionnement	p.88
B - Hypothèse principale	p.91
C - Hypothèses secondaires	p.92

## **III - Méthodologie**

A - Populations de référence et populations interrogées	p.97
B - Enquête par questionnaire sur les pratiquants	p.102
C - Analyse de feuilles de candidature	p.103
D - Enquête par interviews sur les enseignants et les dirigeants	p.104
E - Relevé ethnologique	p.105
F - Traitement des données	p.106

## **CHAPITRE III : R E S U L T A T S**

### **I - Pratique du patinage sur glace : une logique distributionnelle**

A - Propriétés des agents	p.110
B - Investissements pluriels et logiques disciplinaires	p.130
C - Représentations des agents	p.141
Conclusion	p.147



## **II - Différences de modalités et pluralisme social**

A - Un pluralisme de modalités de pratique	p.149
B - Hiérarchie technique et hiérarchie sociale	p.150
C - Des modalités de pratique en concurrence	p.152
Conclusion	p.155

## **III - Les enseignants de patinage, un corps hétérogène**

A - Propriétés des agents	p.157
B - Représentations des agents sur la pratique	p.161
C - Représentations des agents sur les pratiquants	p.165
D - Représentations des agents sur les dirigeants	p.169
E - Autoportrait d'un corps hétérogène	p.173
F - Les goûts, révélateurs sociaux	p.183
G - Positions éthiques et techniques	p.187
Conclusion	p.191

## **IV - Les dirigeants de patinage**

A - Les dirigeants du patinage artistique "les femmes au pouvoir"	p.199
B - Les dirigeants de la danse sur glace "une élection sociale"	p.201
C - Les dirigeants du patinage de vitesse "les dominés du champ"	p.203

D - Les dirigeants du hockey sur glace "une affaire d'hommes et d'argent"	p.205
E - Candidats et membres du Comité Directeur	p.207
F - Les membres du Bureau	p.209
Conclusion	p.210

## **V - Mélodie fédérale et variations disciplinaires**

A - La stratégie	p.212
B - La structure	p.225
C - La prise de décision	p.238
D - L'identité	p.244
Conclusion	p.255

## **VI - Points de repères historiques sur le patinage**

A - L'institutionnalisation des pratiques	p.256
B - Vers des disciplines distinctes et autonomes	p.257
C - Réglementation de l'enseignement du "patinage sur glace"	p.260

<b>DISCUSSION</b>	<b>p.264</b>
-------------------	--------------

<b>CONCLUSION GENERALE</b>	<b>p.267</b>
----------------------------	--------------

**BIBLIOGRAPHIE****I - Sciences sociales**

A - Ouvrages p.271

B - Publications p.278

**II - Politique d'entreprise**

A - Ouvrages p.282

B - Publications p.285

**III - Bibliographie "Sports divers" p.287**

**ANNEXES : Tome II.**

## INTRODUCTION

Notre projet dans cette thèse est de contribuer à l'élaboration d'une socio-économie des organisations.

La démarche socio-économique nous apparaît en effet séduisante à bien des égards.

Elle invite tout d'abord à adopter une attitude critique face au "paradigme utilitariste, rationaliste et individualiste" proposé par les économistes néo-classiques (1). En effet, même s'il est possible de mettre en évidence l'existence d'une parcellisation des problématiques socio-économiques en fonction des terrains de recherche, force est de constater que tous les socio-économistes s'accordent pour dénoncer l'irréalisme des approches rationnelles prenant appui sur le modèle de l'homo-oeconomicus. L'objectif commun poursuivi par ces chercheurs, quelle que soit la perspective théorique retenue et l'objet étudié, est de rendre compte des comportements réels des agents (individuels ou collectifs).

A la différence des économistes néo-classiques, ils considèrent que la conception de l'homme en tant qu'agent calculeur choisissant systématiquement la meilleure stratégie possible est par trop réductrice. Ils estiment que les choix effectués par les individus n'ont pas pour seul principe la recherche de la maximisation de leur utilité. Ils sont ainsi amenés à identifier l'existence de rationalités multiples. Des comportements considérés comme irrationnels d'un point de vue strictement économique peuvent donc être perçus comme rationnels dans cette perspective socio-économique. A titre d'exemple, des pratiques économiquement désintéressées, c'est-à-dire qui ne suivent pas une logique

---

(1) Etzioni, A., *The Moral Dimension. Toward a New Economics*, New York, éd. The Free Press, 1988, p.1.

économique au sens des néo-classiques, peuvent s'inscrire dans une rationalité sociale en ayant comme principe la recherche de profits d'ordre symbolique.

Qu'ils soient sociologues ou économistes de formation, les socio-économistes s'accordent pour dénoncer les ambitions hégémoniques avouées par les tenants de la RAT (*rational action theory*) (2). Ceux-ci veulent en effet expliquer le fonctionnement de la société dans son ensemble en prenant appui exclusivement sur une théorie de l'action rationnelle d'inspiration néo-classique. Une telle ambition peut apparaître quelque peu surprenante dans la mesure où des concepts constitutifs de cette théorie sont contestés à l'intérieur même du champ de l'économie. En effet, certains économistes ont remis en cause les définitions "restreintes" des notions d'intérêt, de rationalité, etc. (3).

Si les socio-économistes récusent la vision de l'économie comme donnée naturelle, ils ne nient pas pour autant l'existence de logiques économiques. Leur démarche les conduit à resituer les faits économiques eux-mêmes dans le contexte historique et social qui contribue à les déterminer. On peut remarquer qu'un tel projet n'est pas récent. Déjà Max Weber militait en faveur de l'élaboration d'une "économie-sociale" (*Sozialökonomie*) qui engloberait non seulement la théorie économique et la sociologie économique, mais aussi l'histoire économique (4).

La perspective socio-économique incite donc le chercheur à refuser les cloisonnements entre disciplines. Un tel positionnement ne va pas sans poser problèmes tant l'incompréhension est grande entre chercheurs de ces différents

---

(2) On trouve une illustration de cette ambition hégémonique dans Becker, G.S., *The Economic Approach to Human Behavior*, Chicago, éd. The University of Chicago Press, 1976.

(3) Voir par exemple :

Akerlof, G.A., *An Economic Theorist's Book of Tales*, Cambridge, Cambridge University Press, 1984.

Perroux, F., *Pouvoir et économie*, Paris, éd. Bordas, 1973

Concernant la notion de *rationalité limitée*, voir March, J.G., Simon, H., *Organizations*, New York, Wiley, 1958.

(4) Voir Weber, M., "L'objectivité de la connaissance dans les sciences et la politique sociales" in Weber, M., *Essais sur la théorie de la science*, Paris, éd. Plon, 1965.

Concernant la filiation avec Max Weber, voir notamment Swedberg, R., "Economic Sociology : Past and Present", *Current Sociology*, vol.35 n° 1, 1987, p.7.

champs. Comme le rappelle J. Mairesse, leurs traditions et postulats sont bien souvent opposés : "Aux formules du modèle s'opposent les distinguos du discours; aux lettres grecques qui embellissent le premier correspondent les citations grecques qui anoblissent le second" (5). Le projet des socio-économistes est ainsi voué à la critique. Les sociologues "dogmatiques" ne manquent pas d'y voir une inféodation aux modèles économiques alors que les économistes orthodoxes y perçoivent une remise en cause des fondements de leur discipline.

Pour notre part, nous considérons qu'une telle démarche est intéressante dans la mesure où elle permet d'échapper aux "stéréotypes disciplinaires". Nous avons pu le constater en participant à la réalisation d'un contrat de recherche portant sur *le prix de la pratique sportive pour le consommateur*. En effet, lors de cette étude réalisée par le laboratoire "A.P.S. et sciences sociales" de l'Université des sciences humaines de Strasbourg, la perspective théorique adoptée prenait appui sur des savoirs issus des champs de l'économie et de la sociologie. L'objectif poursuivi était d'effectuer un chiffrage différencié du coût financier des pratiques sportives et de proposer des explications permettant de rendre compte des différences repérées entre pratiques et à l'intérieur de chacune d'elles (6). Cet éclairage original de la consommation a permis de dissiper des zones d'ombres laissées par les analyses sociologiques et micro-économiques traditionnelles.

L'intérêt que nous portons aux organisations nous a conduit à entreprendre une formation en sciences de gestion (7). Ayant suivi une spécialisation en stratégie et politique d'entreprise, nous avons pris conscience de la portée mais aussi des

(5) Mairesse, J., "Modèles et discours" in Baudelot, C., Mairesse, J., (dir.), "Economie, Sociologie", *Revue économique*, numéro spécial, vol. 39 n° 1, janvier 1988, p.299.

(6) Ce contrat du Ministère de l'Industrie et de la Recherche a été réalisé sous la direction de M. Bernard Michon, directeur du Laboratoire "APS et sciences sociales". Les résultats ont été publiés en 1987 : Michon, B., (dir.), *Le prix de la pratique sportive pour le consommateur*, Université des sciences humaines de Strasbourg, laboratoire recommandé A.P.S. et sciences sociales, mai 1987. Voir également : Michon, B., Ohl, F., "Aspects socio-économiques du prix de la pratique sportive" in Andreff, W., (dir.), *Economie politique du sport*, Paris, éd. Dalloz, 1989, p.34-72.

(7) L'auteur de cette thèse occupe actuellement un poste d'assistant au département "Stratégie et politique d'entreprise" du Groupe HEC.

limites des modèles d'analyse traditionnellement utilisés. Nous pensons qu'une approche socio-économique des organisations, en refusant les cloisonnements disciplinaires, devrait permettre d'accéder à une meilleure compréhension du fonctionnement organisationnel (chapitre I).

En effet, nous estimons que les modèles utilisés en sciences de gestion et notamment en stratégie d'entreprise sont par trop réducteurs. S'inspirant exclusivement de la théorie économique, ils ignorent le plus souvent l'existence de logiques sociales, de jeux de pouvoir, etc. Comme le rappelle A.C. Martinet : "Essentiellement normative, la littérature stratégique accrédite l'idée biaisée selon laquelle tout se passe selon des mécanismes économiques (...)" (8). Trop souvent, l'entreprise est considérée uniquement comme une "machine à maximiser le profit", comme une "boîte noire", voire comme un "point". Selon F. Perroux: "La firme et le ménage réduits à des points soumis à l'action de forces anonymes et selon une mécanique universelle et indifférenciée, où affluent et d'où partent des services, où arrivent et d'où s'écoulent des marchandises, ne procurent pas une vue simplifiée mais faussée radicalement de l'activité économique" (9). Il reproche à l'économie de "détruire" l'objet qu'elle étudie au lieu d'en donner une image simplifiée (10). André Lichnerowicz, Professeur au Collège de France et Membre de l'Institut, est amené lui-même à souligner la nécessité d'un retour critique sur les concepts de base utilisés en économie. Il pense en effet que pour "pouvoir bâtir enfin des modèles efficaces, le retour critique sur les concepts nécessaires de base doit encore s'affiner". Il illustre ses propos à partir de l'usage que font les économistes du concept de "pouvoir" : celui-ci "demeure pour nous encore trop confus; ordre de

---

(8) Martinet, A.C., *Management stratégique organisation et politique*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1984, p.31.

(9) Perroux, F., *Pouvoir et économie*, Paris, éd. Bordas, 1973, p.18.

(10) Voir Perroux, F., *Unités actives et mathématiques nouvelles*, Paris, éd. Dunod, 1975.

Dans la préface de cet ouvrage, André Lichnerowicz reconnaît que "le champ économique lui-même (...) est difficile à isoler et à traiter d'une manière entièrement autonome au sein du réel social". Il estime qu'il "est indispensable de chercher à prendre en compte, dans nos modèles, l'hétérogénéité essentielle du champ économique, les phénomènes de pouvoir, de modes, de conditions et d'incertitude qui lui sont inhérents". Il ajoute : "Le jeu économique réel a encore peu à faire avec les différentes variétés de "monopoly" théoriques qui nous sont offertes pour le représenter, mais qui ne semblent pas susceptibles de converger vers lui, sans mutations profondes".

grandeur de paramètres, relations d'ordre, matrices structurales ne sauraient suffire à rendre compte des phénomènes correspondants. Il nous faut aller plus profond, du double point de vue de l'observation et des schèmes" (11).

La sociologie des organisations, à la différence de l'économie, met en lumière l'importance de l'étude des relations de pouvoir entre acteurs en centrant son analyse sur les phénomènes psycho-sociaux et socio-politiques. Dans sa tradition française (12), elle décrit l'organisation comme un ensemble de *jeux* articulés, un *construit en ajustement permanent, un système d'action concret*. Dans cette perspective, la compréhension du fonctionnement d'une organisation passe par l'étude des stratégies adoptées par les acteurs dans les jeux auxquels ils participent. Si elle a le mérite de souligner l'importance des relations de pouvoir, une telle approche n'est pas totalement satisfaisante. Tout d'abord, elle passe sous silence la dimension symbolique des comportements. La conception de l'acteur sous-jacente reste celle d'un sujet désincarné, agissant de façon rationnelle, adoptant des stratégies lui permettant de satisfaire ses intérêts. Cette théorie permet de rendre compte ni de l'origine des inégalités dans les relations de pouvoir ni de la genèse des intérêts. Comme le montre R. Sainseaulieu : "La difficulté de cette analyse systémique stratégique est en réalité celle de prendre en compte les représentations mentales, cultures, normes, valeurs et idéologies (...)" (13). En outre, elle fonctionne sur le postulat implicite que "l'organisation est source de tout pouvoir" (14). Qui plus est, la plupart des travaux effectués dans cette perspective restent à un niveau que nous jugeons par trop descriptif.

---

(11) Préface à l'ouvrage de F. Perroux, op. cit., p.XII-XIII.

(12) Voir les travaux effectués par Michel Crozier et les membres du Centre de Sociologie des Organisations.

L'ouvrage *L'acteur et le Système* constitue une bonne illustration de ce courant de la sociologie française.

Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système : les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. du Seuil, 1977.

(13) Sainseaulieu, R., "Du système à l'acteur", *L'Année Sociologique*, n° 31, 1981, p.455.

(14) Voir la lecture critique du courant de l'analyse stratégique des organisations proposée dans Durand, J.P., Weil, R., (dir.), *Sociologie contemporaine*, Paris, éd. Vigot, 1989, p.138-141.



Notre ambition ici est de proposer une démarche permettant de dépasser le stade de la description pour accéder aux facteurs explicatifs du fonctionnement organisationnel. Pour ce faire, nous prendrons appui à la fois sur la théorie de l'habitus et du champ de Pierre Bourdieu (15) et sur la grille de lecture des organisations élaborée par les Professeurs du département "Stratégie et politique d'entreprise" du Groupe HEC (16). Une telle approche devrait permettre de dépasser l'opposition repérée par A.C. Martinet (17) entre une "logique des facteurs" (vision économiste de l'organisation) et une "logique des acteurs" (adoptée par les sociologues des organisations).

Dans la partie empirique, nous étudierons plus particulièrement des organisations "hybrides" dont l'originalité a retenu notre attention. En effet, les fédérations sportives sont à la fois des structures bureaucratiques assurant une mission de service public et des entreprises confrontées à un impératif de conquête de marché. Devant faire face à une double logique, étatique et managériale, elles s'apparentent aux entreprises publiques. Néanmoins, elles présentent la particularité d'être des associations qui "internalisent" leurs clients. En effet, prenant une licence, le pratiquant devient par là-même membre de l'organisation. En outre, elles possèdent un système de sélection démocratique de leurs dirigeants. Ceux-ci sont en effet des bénévoles élus par leurs pairs.

La démarche socio-économique adoptée nous conduira à étudier les différentes catégories d'agents (pratiquants, enseignants et dirigeants) présents dans

---

(15) Comme nous le montrerons dans le premier chapitre de cette thèse, l'approche de Pierre Bourdieu constitue un cadre théorique possible pour une étude socio-économique des organisations voulant dépasser un niveau simplement descriptif.

Concernant cette théorie, voir par exemple Bourdieu, P., *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, éd. de Minuit, 1979 ou encore Bourdieu, P., *Le sens pratique*, Paris, éd. de Minuit, 1980.

(16) Cette grille de lecture incite à étudier la stratégie d'une organisation, sa structure, ses processus décisionnels et son identité.

Voir Stratégor (coll. dirigé par J.P. Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, éd. Interédition, 1988 ainsi que Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, *Pour une nouvelle politique d'entreprise : contingence et liberté*, Paris, éd. PUF, 1985.

(17) Martinet, op. cit., p.50-51.

ces organisations. Nous prendrons en compte non seulement des données objectives concernant ces agents, mais aussi nous nous intéresserons à leurs représentations. Nous serons amenés à formuler des hypothèses concernant la manière dont se distribuent les agents en fonction des pratiques, la façon dont sont gérées ces structures fédérales, etc. (chapitre II).

Enfin, nous chercherons à tester la validité de ces hypothèses en les confrontant aux données empiriques collectées auprès de pratiquants, enseignants et dirigeants présents dans le champ du patinage sur glace (patinage artistique, danse sur glace, patinage de vitesse et hockey sur glace) (chapitre III).

## CHAPITRE I

### VERS UNE SOCIO-ECONOMIE DES ORGANISATIONS

"Il peut y avoir autant de sciences qu'il existe de points de vue spécifiques dans l'examen d'un problème, et rien ne nous autorise à penser que nous avons déjà épuisé tous les points de vue possibles" (Max Weber) (1)

La socio-économie semble susciter un grand intérêt chez de nombreux chercheurs en sciences sociales si l'on en juge par le nombre de publications dans ce domaine. L'engouement pour cette approche, principalement aux Etats-Unis, c'est traduit par un éclatement des problématiques et des terrains d'investigation.

Parmi ces chercheurs, certains revendiquent la dénomination "Sociologie économique" (*Economic Sociology*) (2) alors que d'autres militent en faveur d'une "Socio-économie" (*Socio-Economics*) (3). Nous pensons qu'il s'agit là plus d'une lutte de pouvoir à l'intérieur d'un même champ que d'une opposition entre deux disciplines autonomes (4). En effet, la comparaison des hypothèses de base de ces deux

(1) Freund, J., *La sociologie de Max Weber*, Paris, PUF, 3e édition, 1983, p.256.

(2) Voir le survey réalisé par Richard Swedberg :

Swedberg, R., "Economic Sociology : Past and Present", *Current Sociology*, vol.35 n°1, 1987.

(3) Amitaï Etzioni apparaît comme le chef de file de ce mouvement aux Etats-Unis. Il a en effet créé en 1989 une association dont l'objectif est de promouvoir les recherches dans ce domaine (*Society for the Advancement of Socio-Economics*).

(4) Ces luttes pour l'imposition d'une dénomination légitime renvoient à des enjeux symboliques et économiques. Au delà des mots, c'est une opposition entre chercheurs en quête de reconnaissance

courants met en évidence l'existence de similitudes importantes comme nous le montrerons dans la première partie de ce chapitre. Nous avons préféré retenir la dénomination "socio-économie" afin de marquer notre volonté d'échapper à toute forme d'impérialisme disciplinaire. Toutefois, ceci ne saurait laisser penser que nous adhérons totalement à l'ensemble des propositions constituant la "plate-forme minimale pour la socio-économie" proposée par A.Etzioni (5). En effet, si nous partageons la plupart des points de vue exposés par cet auteur, nous pensons que l'attitude volontairement non polémique qu'il a adoptée dans cet article définissant "la plate-forme minimale" le conduit à ne pas se positionner clairement face à l'économie néo-classique alors que de nombreuses contributions présentées lors du troisième colloque de l'association pour le développement de la socio-économie (*Society for the Advancement of Socio-Economics* dont il est le fondateur) remettaient clairement en cause le pouvoir explicatif de la théorie néo-classique. Ceci est d'autant plus étonnant qu'Etzioni lui-même dans ses travaux est souvent conduit à souligner les limites de cette théorie (6). D'autre part, nous pensons qu'il est difficile de concilier comme il le souhaiterait une ambition normative et l'adoption d'une attitude non partisane. Le rôle premier de la socio-économie ne doit pas être de fournir des recommandations aux dirigeants : "les solutions techniques aux problèmes de la société devraient sans doute, comme la guérison dans la psychanalyse, venir "de surcroît" (Lacan) à l'activité scientifique en sciences humaines" (7).

---

institutionnelle. Cette reconnaissance permet en effet d'obtenir des profits symboliques (citations dans les travaux de recherche, participations à des colloques...) et matériels (elle facilite par exemple l'obtention de crédits de recherche).

(5) Etzioni, A., "Une plate-forme minimale pour la socio-économie", *Revue du Mauss*, n°9, 1990.

(6) Voir notamment : Etzioni, A., *The Moral Dimension. Toward a New Economics*, New York, The Free Press, 1988.

(7) Péquignot, B., *Pour une critique de la raison anthropologique, éléments d'épistémologie des sciences humaines*, Paris, éd. L'Harmattan, 1990, p.208.

## I - L'approche socio-économique

La socio-économie comme nous venons de le rappeler a connu depuis la fin des années quatre-vingt une parcellisation en fonction des terrains d'investigation (comme la sociologie quelques décennies auparavant). Toutefois, toutes ces recherches (qu'il s'agisse des différents courants de la *Socio-Economics* ou de l'*Economic Sociology*) s'inscrivent dans un même champ qui s'est constitué en opposition aux ambitions hégémoniques de la théorie économique néo-classique.

### A - **Éléments pour une étude critique de l'économie néo-classique**

Dans la perspective de la théorie néo-classique, les actions des agents individuels sont orientées vers la maximisation d'un intérêt. L'hypothèse de base est que les individus maximisent leur utilité sur la base de préférences qui sont stables. Les fonctions d'utilité constituent alors des représentations formelles de ces préférences sensées refléter les attitudes des agents face aux différents biens. Si l'on peut admettre que ces fonctions intègrent implicitement des déterminants sociologiques (8), force est de reconnaître que cette théorie ne permet pas d'en expliciter la genèse ni l'évolution. L'intérêt est en effet défini en dehors de tout contexte historique et social. On retrouve ici la propension des économistes à "naturaliser" l'économie, à traiter les faits économiques qui ont une histoire et un contexte comme des produits a-temporels, oubliant (ou refusant) de prendre en compte leur enracinement socio-historique.

L'une des principales limites des travaux des économistes réside dans l'écart existant entre les modèles théoriques élaborés et la réalité observée. En effet, le

---

(8) Voir Baudelot, C., Mairesse, J., (dir.), "Economie, Sociologie", *Revue économique*, numéro spécial, vol.39 n°1, janvier 1988, p.178.

formalisme excessif (dont l'économétrie constitue une forme achevée) privilégiant une simplification du réel et la stylisation des faits conduit à élaborer des modèles sophistiqués peu aptes à expliquer le fonctionnement de la société et/ou le comportement des agents. Qui plus est, "l'économiste a tendance à considérer, au moins provisoirement, tout ce qui échappe à sa grille de lecture rationnelle comme un bruit ou un résidu sans signification, et cela même si la part de variance expliquée est faible" (9).

Toutefois, cette conception de l'homme désincarné réduit à un maximisateur de fonctions d'utilités sous contraintes ne fait pas l'unanimité chez les économistes même s'il reste le modèle dominant.

Parmi les travaux ayant souligné la nature problématique de la rationalité individuelle, ceux de Herbert. A. Simon sont certainement les plus célèbres (10). En effet, en appliquant la théorie psychologique du comportement à l'économie, il a contribué à la remise en cause de la notion de rationalité (voire d' "hyper-rationalité") chère aux économistes. H.A. Simon a ainsi obtenu le Prix Nobel d'Economie en 1978 grâce à ses recherches sur les limites de la rationalité humaine. Dans cette perspective, l'agent économique doté d'une rationalité limitée (*Bounded rationality*) n'a plus une fonction de préférence totale et stable, ne "maximise pas" mais cherche une solution satisfaisante (*Satisficing*).

Dans *An Economic Theorist's Book of Tales*, G.A.Akerlof pose quant à lui les bases d'une "psycho-socio-anthropo-économie". A l'opposé d'un Gary S. Becker, il cherche non pas à exporter le modèle néo-classique en vue de coloniser d'autres champs mais milite en faveur de l'importation dans le champ de l'économie de concepts issus d'autres disciplines (ce qui l'amène à reconnaître l'existence d'une

---

(9) Lévy-Garboua, L., "Différences de méthode en économie et en sociologie", in Baudelot, C., Mairesse, J., (dir.), op.cit., p.289.

(10) Voir notamment : Simon, H.A., *Administrative Behavior : A Study of Decision-making Processes in Administrative Organization*, New York, Free Press, 1976 (1947).

distribution asymétrique des informations chez les agents...)(11). Dans un interview qu'il a accordé à R.Swedberg, G.A.Akerlof rappelle combien il lui fut difficile de publier ses premiers travaux sur ce thème, ceux-ci remettant en cause certaines croyances constitutives de la doxa de l'espace de production des recherches en économie (12).

## B - Sociologie et théorie de l'action rationnelle

Si l'économie néo-classique est contestée de l'intérieur par des économistes dissidents qui n'hésitent pas à en dénoncer l'irréalisme, il est paradoxal de constater que ce courant trouve un écho favorable au sein même de la sociologie.

Aux Etats-Unis, la théorie de l'action rationnelle (*Rational Action Theory*) d'inspiration néo-classique connaît un essor rapide "qui ne peut se comprendre hors de son rapport d'opposition au fonctionnalisme et à sa conception "hypersocialisée" de l'action qui, dans le schéma parsonien, fait de l'agent le serviteur passif de normes culturelles consensuelles toutes puissantes" (13). En France, l'individualisme méthodologique de Raymond Boudon atteste de l'existence de ce courant sous une forme quelque peu édulcorée (14).

Si la notion d'intérêt semble être utilisée avec plus de nuances que chez ses collègues outre-Atlantique, il n'en demeure pas moins que dans la perspective de l'individualisme méthodologique, l'agent agit avant tout en suivant une logique de la situation. La genèse sociale des préférences n'est pas abordée, tout semblant se

---

ainsi que March, J.G., Simon, H.A., *Organizations*, New York, Wiley, 1958.

(11) Akerlof, G.A., *An Economic Theorist's Book of Tales*, Cambridge, Cambridge University Press, 1984.

(12) Voir Swedberg, R., *Economics and Sociology. Redefining their Boundaries : Conversations with Economists and Sociologists*, Princeton, Princeton University Press, 1990, p.65.

(13) Wacquant, L., Cahoun, C.J., "Intérêt, rationalité et culture. A propos d'un récent débat sur la théorie de l'action", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 78, juin 1989, p.44.

Cet article prenant appui sur un débat qui a opposé dans l'*American Journal of Sociology* J.S. Coleman, sociologue d'inspiration néo-classique, chef de file de le RAT, à W.H.Sewell, historien-sociologue, constitue une excellente critique de la théorie de l'action rationnelle.

(14) Boudon, R., "Individualisme ou holisme : un débat méthodologique fondamental" in Mendras, H., Verret, M., (dir.), *Les champs de la sociologie française*, Paris, éd. A.Colin, 1988.

passer comme si ces préférences provenaient uniquement d'une construction individuelle sur laquelle les influences sociales n'auraient pas prise. Afin de légitimer son analyse, R.Boudon n'hésite pas à se livrer à une relecture "individualiste" des auteurs classiques tels que Durkheim, Marx ou Weber (15). Ceci conforte l'hypothèse posée par Bruno Péquignot selon laquelle "l'histoire de la sociologie par les sociologues a une fonction précise : établir leur propre légitimité théorique héritière d'une tradition irréfutable" (16).

C'est à l'université de Chicago que l'on trouve les plus fervents défenseurs de cette approche sociologique prenant appui sur les fondements de la théorie néo-classique. Gary S.Becker est en effet devenu membre du département de sociologie de cette université où enseigne également un autre ténor de la théorie de l'action rationnelle : James.S.Coleman.

L'oeuvre de G.S.Becker constitue une véritable tentative de colonisation des sciences sociales par les théories économiques. On y trouve une illustration de cet "impérialisme économique" dénoncé par K.Boulding (17). Selon G.S.Becker, l'approche économique constitue la seule démarche globale applicable au comportement humain (18). Dans cette perspective, toute action sociale ne peut s'expliquer qu'en référence à la théorie économique. A titre d'exemple, il conclut son étude sur la famille en soulignant que les aspects économiques constituent les déterminants de premier ordre de l'évolution des structures familiales (19).

---

(15) Voir l'analyse critique de l'individualisme méthodologique dans Durand, J.P., Weil, R. (dir.), *Sociologie contemporaine*, Paris, éd. Vigot, 1989, p.118-126.

(16) Péquignot, B., op.cit., p.184.

(17) Voir Boulding, K., "Economics as a Moral Science" in Boulding, K., *Economics as a Science*, New York, McGraw Hill, 1970.

(18) Il reprend cette thèse dans l'introduction de son ouvrage sur l'approche économique des comportements humains :

Becker, G., *The Economic Approach to Human Behavior*, Chicago, The University of Chicago Press, 1976.

Dans l'interview qu'il a accordé à R.Swedberg en 1988, il réaffirme clairement sa fidélité au modèle néo-classique.

Voir Swedberg, R., 1990, op.cit., p.27-46.

(19) Becker, G.S., *A Treatise on the Family*, Cambridge, Harvard University Press, 1981.



La démarche proposée par J.S.Coleman conduit le sociologue à focaliser son analyse sur la combinaison des conduites individuelles (perçues chacune comme autonome) en résultats collectifs. Il se livre à une relecture de l'histoire de la sociologie afin de recréer à l'individualisme utilitariste "une généalogie intellectuelle qui le rattache à cette figure totémique de la théorie qu'est aux Etats-Unis Talcott Parsons" (20).

Le principal reproche qu'on peut lui adresser est de considérer comme résolue la question de la *nature et de la logique immanente* des conduites sociales. Ceci conduit à un paradoxe comme le soulignent L.J.Wacquant et C.J. Calhoun : Coleman adopte en effet sans examen critique la "philosophie du subjectivisme utilitariste" ce qui lui interdit de "poser comme problème cela même qui est censé constituer son objet". "Il est frappant de constater à quel point Coleman prend la philosophie subjectiviste de l'action rationnelle, conçue sous la forme d'un enchaînement de décisions conscientes par un acteur économique lui-même libre de tout conditionnement économique et social, comme une donnée évidente, simple *datum brutum* allant de soi et ne nécessitant pas le moindre début de preuve" (21).

## C - Un programme pour une socio-économie

Les limites de la théorie économique néo-classique et de sa version sociologique contribuent à définir un programme pour une socio-économie.

Dans "*Postindustrial Possibilities. A Critique of Economic Discourse*", F.Block montre comment la sociologie économique est amenée à remettre en question les postulats de base de l'économie néo-classique : l'économie comme sphère autonome et l'hypothèse de l'existence d'individus agissant d'une façon rationnelle afin de maximiser leur utilité (22).

(20) Wacquant, L, Calhoun, C.J., op.cit., p.46.

(21) Wacquant, L, Calhoun, C.J., op.cit., p.47.

(22) Block, F., *Postindustrial Possibilities. A Critique of Econmic Discourse*, Berkeley, University of California Press, 1990, p.23.

On retrouve un tel constat chez R.Swedberg. Comparant les "paradigmes" de la théorie néo-classique et de la sociologie économique, il aboutit à la conclusion que sept points fondamentaux les opposent : le concept d'acteur (acteur séparé / acteur social), le champ d'action (économie séparée du reste / économie sociale), le type d'action économique (rationalité formalistique / rationalités multiples), le résultat des actions économiques (tendance à l'équilibre / conflits d'intérêts et tensions), la position de l'analyste (sujet extérieur et objectif / membre de la société), le concept de temps (temps stationnaire et adaptable / notion socio-historique du temps) et enfin la méthode scientifique (prédiction comme instrument scientifique / descriptions et explications empiriques) (23).

Cette confrontation à l'économie néo-classique permet aux socio-économistes de définir des axes de recherche. Ainsi, selon A. Etzioni : "Pour élaborer une théorie satisfaisante des comportements économiques, et même, à vrai dire, du comportement en général, il faut déterminer ce qui "gouverne" les préférences, au lieu de les considérer comme un don du ciel ou comme "données" (24)". La perspective adoptée ne conduit pas à réfuter l'existence de logiques économiques mais invite à les considérer comme des produits d'une histoire individuelle et collective et, par là même, à les resituer dans un contexte historique et social. Cette socio-économie ne saurait accepter l'impérialisme d'une sociologie d'inspiration économique (étudiant le comportement d'un homo-oeconomicus rationnel et désincarné), fonctionnant sur l'illusion rationaliste de "l'individualisme mythologique" (25).

---

(23) Swedberg, R., "Economic Sociology : Past and Present", *Current Sociology*, vol.35 n°1, 1987, p.147-148.

(24) Etzioni, A., "Pour une science sociale déontologique", *Revue du Mauss*, n°9, 1990, p.26.

(25) Cette notion d' "individualisme mythologique" a été développée par Burawoy, M., "Mythological Individualism" lors d'une conférence prononcée à l'Université d'Harvard en 1988 à l'occasion d'un symposium à l'honneur de Parsons, cité par Wacquant, L, Calhoun, C.J., op.cit., p.52.

Ainsi, l'approche socio-économique dans sa volonté de rendre compte des comportements réels des agents est conduite à rompre avec ces modèles réducteurs. Toutefois, les ambitions affichées contrastent avec la faiblesse des cadres conceptuels fréquemment utilisés (26).

---

(26) Ce constat a été fait aussi bien par des tenants de la *Economic Sociology* que par les représentants de la *Socio-Economics*.

Ainsi Swedberg déclare : "Il faut le reconnaître, il reste encore beaucoup à faire au niveau conceptuel" (Swedberg, R., "Economic Sociology : Past and Present", *Current Sociology*, vol.35 n°1, 1987, p.151). On trouve très fréquemment dans le journal de la *Society for the Advancement of Socio-Economics* de véritables plaidoyers en faveur de recherches théoriques permettant de renforcer les bases conceptuelles. Dans *The Moral Dimension. Toward a New Economics*, Etzioni insiste sur la nécessité de disposer de théories de références solides sur lesquelles le nouveau paradigme pourrait prendre appui.

## II - Un possible cadre conceptuel

Nous pensons que la théorie de l'habitus et du champ élaborée par Pierre Bourdieu constitue l'une des approches les plus aptes à expliquer le comportement des agents économiques et à rendre compte du fonctionnement des différents champs sociaux.

La perspective adoptée par cet auteur est éminemment de nature socio-économique. En effet, les recherches qu'il a entreprises depuis plus de trente ans se situent à l'articulation de la sociologie et de l'économie.

Si ses travaux attestent d'une volonté de réintroduire dans la physique sociale durkheimienne la dimension symbolique chère à Weber (démarche théorique relevant de la sociologie), son projet n'en est pas moins de réaliser une économie généralisée des pratiques. Il considère que "la théorie des pratiques proprement économiques est un cas particulier d'une théorie générale de l'économie des pratiques" (1). Les pratiques peuvent obéir à une logique économique sans que l'agent poursuive pour autant des intérêts étroitement économiques. Les profits recherchés sont matériels (conduite perçue comme rationnelle par les économistes) et/ou symboliques (des pratiques désintéressées donc non économiques au sens restreint pouvant s'expliquer alors par la recherche de profits symboliques).

Si Pierre Bourdieu est amené à utiliser des notions relevant du champ de l'économie (notions d'offre, de demande, d'intérêt...), il ne s'agit pas pour autant d'un simple transfert analogique. La définition qu'il en donne atteste d'un travail de réinterprétation qui dans la perspective socio-économique adoptée l'amène à rompre "avec la philosophie subjectiviste et intellectualiste de l'action économique qui en est solidaire (...)" (2).

---

(1) Bourdieu, P., *Le sens pratique*, éd. de Minuit, 1989 (1980), p.209.

(2) Bourdieu, P., *Choses dites*, Paris, éd. de Minuit, 1987, p.62.

## A - Les champs comme marchés

L'espace social est constitué d'un ensemble de *champs* qui se présentent comme des marchés dotés d'une logique spécifique et possédant une autonomie relative (3). Dans ces marchés des agents individuels ou collectifs s'affrontent afin de s'approprier des biens rares. Ces luttes ne sont possibles que s'il y a un accord préalable sur ce qui vaut la peine de lutter, d'où l'existence d'une "complicité objective" entre agents basée sur la reconnaissance de la valeur des enjeux (4). Pour qu'un champ fonctionne, il faut en effet qu'il y ait non seulement des enjeux, des règles du jeu, mais aussi des personnes prêtes à jouer le jeu.

La *structure* du champ est un état du rapport de force entre les divers agents qui participent aux luttes. Chacun de ces agents se caractérise par la possession de propriétés. S'il peut en tirer des profits matériels et/ou symboliques, on considérera alors que ces propriétés fonctionnent comme capital dans le champ. "Les espèces de capital, à la façon des atouts dans un jeu, sont des pouvoirs qui définissent les chances de profit dans un champ déterminé (en fait, à chaque champ ou sous-champ correspond une espèce de capital particulière, qui a cours, comme pouvoir et comme enjeu, dans ce champ)" (5). Dans cette perspective, le capital économique (constitué par les revenus et la possession de biens monnayables) ne constitue plus qu'une espèce possible de capital. Pierre Bourdieu distingue ainsi trois types fondamentaux de capital : le capital économique, le capital culturel et le capital social.

---

(3) Mais il convient de reconnaître que certains champs exercent une influence plus importante que d'autres sur le fonctionnement de l'espace social dans son ensemble. C'est le cas notamment du champ économique : "Etant entendu que, si chaque champ a sa propre logique et sa propre hiérarchie, la hiérarchie qui s'établit entre les espèces du capital et la liaison statistique entre les différents avoires font que le champ économique tend à imposer sa structure aux autres champs." Bourdieu, P., "Espace social et genèse des "classes" ", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°52-53, juin 1984, p.3.

(4) Voir Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.115.

(5) Bourdieu, P., "Espace et genèse des "classes" ", *op.cit.*, p.3.

Le capital culturel peut exister sous trois formes : à l'état incorporé, "c'est à dire sous la forme de dispositions durables de l'organisme" (habitus); à l'état objectivé, "sous la forme de biens culturels, tableaux, livres, dictionnaires, instruments, machines, qui sont la trace ou la réalisation de théories ou de critiques de ces théories, de problématiques, etc."; et enfin à l'état institutionnalisé sous la forme par exemple de titres scolaires (6).

Le capital social renvoie à la notion de "relations" utilisée dans le langage courant : "Le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un *réseau durable de relations* plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance" (7). Le volume du capital social possédé par un agent appartenant à un groupe, au sens de réseau d'agents dotés de propriétés communes et unis par des *liaisons* permanentes et utiles, varie non seulement en fonction de la taille du réseau mais aussi du volume du capital (économique, culturel ou symbolique) détenu par chacun de ses membres.

Enfin, il est possible d'identifier une quatrième forme de capital dont le statut est particulier car son existence est en partie liée aux autres espèces de capital. En effet, le capital symbolique, communément appelé prestige, réputation, etc. est "la forme perçue et reconnue comme légitime de ces différentes espèces du capital" (8). Cette notion permet en outre de rendre compte de pratiques dont le caractère ruineux les faisait percevoir comme irrationnelles du point de vue strictement économique.

---

(6) Bourdieu, P., "Les trois états du capital culturel", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°30, novembre 1979, p.3.

(7) Bourdieu, P., "Le capital social, notes provisoires", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°31, janvier 1981, p.2.

(8) Bourdieu, P., "Espace et genèse des "classes" ", *op.cit.*, p.3.

Si ces formes de capital sont celles qui circulent le plus fréquemment dans les différents champs, il n'en demeure pas moins que la compréhension du fonctionnement de certains espaces sociaux passe par la reconnaissance de l'existence d'autres espèces de capital comme facteur explicatif des pratiques. A titre d'exemple, afin de rendre compte du fonctionnement du champ sportif, il est nécessaire d'avoir recours à la notion de capital corporel (9).

Ainsi, chaque champ fonctionne comme un marché dans lequel circulent des formes spécifiques de capital. Selon les champs, le taux de rendement des différentes espèces de capital possédées par un agent varie. De plus, un capital spécifique acquis dans un champ donné n'est convertible en une autre espèce de capital que sous certaines conditions (10). Si être détenteur d'un doctorat de latin permet d'être reconnu dans le champ universitaire, cette même propriété ne fonctionnera pas comme capital dans le champ des entreprises. Toutefois, il se peut que dans une entreprise particulière, ce titre puisse conférer un avantage à son détenteur. Pour en rendre compte, il faudra changer de niveau d'analyse et considérer l'entreprise elle-même comme un sous-champ spécifique possédant une autonomie relative par rapport au champ plus vaste dans lequel elle est insérée.

Si la position occupée par les agents dans un champ varie en fonction du volume de capital spécifique qu'ils possèdent, leur comportement ne peut s'expliquer uniquement par les propriétés qui les caractérisent individuellement. De la même façon que l'on ne peut comprendre la trajectoire d'une bille métallique dans un champ magnétique par la seule connaissance des propriétés intrinsèques de la bille, expliquer le comportement d'un agent dans un champ donné nécessite non seulement de prendre en compte ses caractéristiques personnelles (notamment son *habitus*) mais aussi identifier les forces qui agissent sur lui (*effets de champ*). Chaque

---

(9) Voir notamment : Michon, B., "Capital corporel et stratégies sociales : le cas des étudiants en E.P.S.", *Actes du VIIIème symposium international de l'I.C.S.S. Sports et sociétés contemporaines*, Paris, Société française de sociologie du sport, 1984, p.539-548.

(10) Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.115.

champ possède en effet une logique interne spécifique (11). Toutefois, les luttes et les classements qui le caractérisent ne sont pas déterminées par sa seule logique interne mais ont un rapport plus ou moins étroit avec la logique du champ des classes sociales en tant que "champ des champs".

## **B - Positions sociales, consommations et styles de vie**

Comme nous venons de le rappeler, les agents sociaux sont présents dans différents champs dans lesquels ils occupent une position particulière en fonction du volume de capital spécifique qu'ils possèdent.

Le champ social dans son ensemble peut être décrit comme un espace de positions. La position d'un agent y est définie à partir de celle qu'il occupe dans les différents champs : "Les propriétés agissantes qui sont retenues comme principes de construction de l'espace social sont les différentes espèces de pouvoir ou de capital qui ont cours dans les différents champs" (12). Cette théorie de l'espace social suppose une rupture avec l'économisme de l'approche marxiste qui conduisait à réduire cet espace au seul champ économique (les coordonnées de la position sociale dépendaient alors uniquement de la position dans les rapports de production).

Pierre Bourdieu et Monique de Saint-Martin ont proposé en 1976 une construction théorique (*l'espace des positions sociales*) visant à représenter le champ social sous la forme d'un espace à trois dimensions fondamentales (13). La première dimension renvoie au volume global de capital, c'est-à-dire à l'ensemble des ressources et pouvoirs dont dispose un agent. La deuxième dimension est la

---

(11) Les règles du jeu, les enjeux, les formes de capital valorisées et leur évolution dans le temps sont autant d'éléments qui contribuent à forger la spécificité d'un champ.

(12) Bourdieu, P., "Espace et genèse des "classes" ", op.cit, p.3.

(13) Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, "L'anatomie du goût", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 5, octobre 1976.

Voir annexe 1 A 1.



structure du capital correspondant à la distribution particulière des différentes espèces de capital (14). Enfin, l'évolution dans le temps du volume et de la structure du capital (manifestée par la trajectoire de l'agent dans l'espace social) constitue la troisième dimension. En outre, utilisant des informations concernant les consommations (principalement culturelles) des français, ils ont constitué un *espace des styles de vie* (15).

En comparant les deux espaces, P.Bourdieu et M.de Saint-Martin ont remarqué qu'il existait une homologie structurale c'est-à-dire que les variations selon la classe ou la fraction de classe des pratiques et des goûts qu'elles révèlent "s'organisent selon une structure homologue à la structure des variations du capital économique, du capital scolaire et de la trajectoire sociale" (16).

Cette approche ne saurait-êtré assimilée comme le fait Alain Caillé (17) à celle suivie par Bernard Cathelat (18) étudiant les styles de vie des français ou aux travaux réalisés par la COFREMCA (19). En effet, on ne peut adopter la position d'A.Caillé qu'en oubliant (ou en refusant) de voir que P.Bourdieu et M.de Saint-Martin ne se contentent pas de constater l'existence de l'homologie entre les espaces mais en rendent compte grâce à la notion d'*habitus*.

---

(14) Ils ont constaté que la structure de la distribution du capital économique est symétrique et inverse de celle du capital culturel.

(15) Voir annexe 1 A 1.

(16) Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, op.cit., p.10.

(17) Voir Caillé, A., "Critique de Bourdieu", *Cours, séminaires et travaux*, n°8, Institut d'anthropologie et de sociologie, Université de Lausanne, 1987, p.74.

(18) Bernard Cathelat est co-fondateur du Centre de Communication Avancée du Groupe Havas-Eurocom. Utilisant une approche "psycho-sociale" il propose une "carte de France des styles de vie". L'axe horizontal oppose les valeurs d'ordre, de stabilité, de prudence, de tradition et de rigueur aux valeurs de mouvement, de progrès, de changement, d'innovation et de libéralisme. L'axe vertical oppose les valeurs de positivisme, de réalisme, d'économie, de fonctionnalité et d'anonymat aux valeurs de sensualisme, de poésie, de subjectivité, de qualité de vie et de personnalisation. Il est amené à distinguer trois groupes d'agents : la France "utilitariste", la France d' "aventure", la France de "recentrage".

Voir Cathelat, B., *Les styles de vie des Français : 1978-1998*, Paris, éd.Stanké, 1977, p.36.

(19) La COFREMCA identifie neuf types socio-culturels regroupés en trois grandes catégories : les innovateurs ou modernistes (le défricheur, l'innovateur égocentré, l'innovateur socio-centré, le bon consommateur), les indifférents (le marais) et les passésistes (le défenseur de l'ordre établi tenté par l'ouverture, le passéiste contestataire, le passéiste modéré, le passéiste extrémiste).

Voir Demuth, G., Neirac, J.N., "Typologie Socioculturelle et Fréquentation Média-Supports", *Revue Française du Marketing*, n°62, 1976, p.100-101.

## C - L'*habitus*, principe générateur de pratiques

Cette notion d'*habitus* a été utilisée par Bourdieu pour rappeler qu'à côté du calcul rationnel (seul modèle reconnu par les économistes), il existe d'autres principes générateurs de pratiques (20). Elle provient de la scolastique (traduction de l'*hexis* d'Aristote). On la retrouve chez Durkheim (21) et Mauss (22). Dans la perspective de Bourdieu, les *habitus* sont produits par les conditionnements associés à une classe particulière de conditions d'existence (23). Ce sont des "systèmes de *dispositions* durables et transposables, structures structurées prédisposées à fonctionner comme structures structurantes, c'est-à-dire en tant que principes générateurs et organisateurs de pratiques et de représentations qui peuvent être objectivement adaptées à leur but sans supposer la visée consciente de fins et la maîtrise expresse des opérations nécessaires pour les atteindre, objectivement "réglées" et "régulières" sans être en rien le produit de l'obéissance à des règles, et, étant tout cela, collectivement orchestrées sans être le produit de l'action organisatrice d'un chef d'orchestre" (24).

Ainsi, l'*habitus* fonctionne comme une grammaire génératrice de conduites (au sens de la grammaire génératrice de Chomsky). Il est le principe qui permet d'expliquer les choix en matière de styles de vie (25). En outre, en tant que sens du jeu, il peut conduire un agent à adopter une stratégie adaptée aux attentes d'un champ sans que celle-ci soit pour autant le produit d'un calcul conscient et rationnel. Par la notion d'*habitus*, P. Bourdieu contribue donc à mettre en évidence les limites du modèle utilisé par les tenants de la RAT (théorie de l'action rationnelle).

---

(20) Bourdieu, P., "Habitue, code et codification", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°64, septembre 1986, p.40.

(21) Durkheim, E., *L'évolution pédagogique en France*, Vol.1, Paris, Alcan, 1938.

(22) Mauss, M., "Les techniques du corps", *Journal de psychologie*, XXXII, n°3-4, mars-avril 1936.

(23) Voir annexe 1 A 2.

(24) Bourdieu, P., *Le sens pratique*, Paris, éd. de Minuit, 1989 (1980), p.88.

(25) Voir notamment le chapitre "L'*habitus* et l'espace des styles de vie" dans Bourdieu, P., *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, éd. de Minuit, 1979, p.189-248.

## D - Une redéfinition de l'intérêt

L'utilisation que fait Bourdieu de la notion d'intérêt illustre également l'écart existant entre théorie de l'habitus et du champ et théorie de l'action rationnelle (26). En effet, dans la définition qu'il propose, l'intérêt, loin d'être une sorte de donnée anthropologique naturelle, constituée en dehors de tout contexte historique et social, est une "institution arbitraire". "A la différence de l'intérêt naturel, anhistorique et générique des économistes", l'intérêt est "l'investissement dans un jeu, quel qu'il soit, qui est la condition de l'entrée dans ce jeu et qui est à la fois créé et renforcé par ce jeu" (27).

Chaque champ en tant qu'espace de jeu doté d'enjeux va engendrer l'intérêt qui est la condition de son fonctionnement. Il n'existe donc pas **un** intérêt mais **des** intérêts.

Cette utilisation de la notion d'intérêt, et d'une façon plus générale, son projet de réaliser une économie généralisée des pratiques ont valu à Pierre Bourdieu de nombreuses critiques. Nous ne nous attarderons pas sur celles émises par des auteurs tels que R. Boudon qui, adoptant une attitude polémique, voire méprisante à l'égard de la théorie proposée par Bourdieu, n'apportent pas pour autant les arguments nécessaires à l'instauration d'un réel débat théorique (28).

A l'inverse, les analyses critiques effectuées par un Alain Caillé nous semblent être d'une autre nature. Toutefois, certaines de ses critiques nous paraissent prendre appui sur une relecture discutable des travaux réalisés par Bourdieu. Comment peut-

---

(26) On trouve une critique intéressante de la notion de rationalité utilisée par les économistes dans Ohl, F., *Pratiques économiques, pratiques sociales : étude de la genèse sociale du coût financier des sports*, Thèse de Doctorat, Université des Sciences Humaines de Strasbourg, U.F.R. des Sciences Sociales, 1991, p.342-354.

(27) Bourdieu, P., *Choses dites*, Paris, éd. de Minuit, 1987, p.63.

(28) Voir notamment Boudon, R., *L'idéologie ou l'origine des idées reçues*, Paris, éd. Fayard, 1986, p.227.

on en effet affirmer que "ce que Bourdieu reproche à ce qu'il appelle l'économisme ce n'est pas d'hypostasier le modèle de l'homo oeconomicus et du calcul des intérêts, c'est de ne pas voir que sa portée et son champ de validité sont universels" quand l'oeuvre de Bourdieu consiste à dénoncer les excès du modèle de l'homo-oeconomicus et à souligner les limites de la notion d'intérêt qui lui est liée (29).

## E - L'étude des organisations

La théorie élaborée par Pierre Bourdieu a été utilisée pour rendre compte du fonctionnement de différents champs sociaux. Ainsi, des travaux ont été réalisés sur des domaines aussi divers que ceux de la production littéraire, de la haute couture, de la photographie, de l'enseignement, etc. mais à ce jour, peu de recherches adoptant cette perspective théorique ont été effectuées sur les organisations en tant qu'entité.

Jusqu'ici l'étude d'une catégorie particulière d'agents présents dans les entreprises (patrons, cadres...) était privilégiée à l'analyse du fonctionnement d'une entreprise comme champ (30). L'une des raisons possibles permettant d'expliquer ce constat peut être liée à la structure du champ de production en sciences sociales en France. En effet, tout semble se passer comme si l'étude du fonctionnement interne des organisations était la chasse gardée d'une école dont le chef de file est Michel

---

(29) Caillé, A., "Critique de Bourdieu", *Cours, séminaires et travaux*, n°8, Institut d'anthropologie et de sociologie, Université de Lausanne, 1987, p.31-32.

(30) Parmi les recherches utilisant la théorie élaborée par P.Bourdieu et portant sur les patrons d'entreprise, voir notamment :

Bourdieu, P., Saint-Martin, M.de, "Le patronat", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°20-21, mars-avril 1978.

Villette, M., "L'accès aux positions dominantes dans l'entreprise", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°4, juillet 1975.

Pinçon, M., Rendu, P., "Un patronat paternel", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°57-58, juin 1985.

Peneff, J., "Trajectoires sociales et carrières des patrons algériens", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°41, février 1982.

Concernant les cadres, voir : Boltanski, L., *Les cadres, la formation d'un groupe social*, Paris, éd. de Minuit, 1982.

Crozier (31). Dans la perspective définie par cet auteur, l'organisation est appréhendée comme un *système d'action concret* constitué d'un ensemble de *jeux articulés*. Ces jeux sont des *mécanismes de structuration et de régularisation des relations de pouvoir*. Dans cette approche, l'acteur, doté d'une rationalité limitée, poursuit des objectifs qui lui sont propres et garde toujours une *marge de liberté* à l'intérieur du jeu auquel il participe (32).

Toutefois, la possibilité de considérer que l'entreprise fonctionne comme un champ est clairement évoquée dès 1978 par P. Bourdieu et M. de Saint-Martin dans un article sur le patronat. Ils écrivent en effet que chaque société fonctionne "comme un champ de luttes où s'opposent des agents dotés de capitaux différents dans leur volume et surtout dans leur structure" (33). Plus récemment, dans un numéro des Actes de la Recherche en Sciences Sociales consacré à l'économie de la maison, Pierre Bourdieu est amené à évoquer "les stratégies de l'entreprise comme champ" (34).

Si ces travaux montrent que l'utilisation de la théorie de l'habitus et du champ constitue un cadre théorique prometteur afin de rendre compte du fonctionnement organisationnel, ils contribuent également à souligner la nécessité de disposer d'une grille de lecture renvoyant aux différentes dimensions des organisations. Nous pensons en effet que l'une des limites de ces analyses réside dans la non prise en compte des acquis de la "Politique d'entreprise". Les chercheurs en gestion ont en effet élaboré des outils qui pourraient être forts utiles lors de la phase de collecte des données dans le cadre d'une approche socio-économique des organisations.

---

(31) Michel Crozier est fondateur et Président du Centre de Sociologie des Organisations.

(32) Pour une présentation du cadre théorique utilisé, voir : Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système : les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. Le Seuil, 1981 (1977).

(33) Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, op.cit., p.56.

(34) Bourdieu, P. et coll., "Un placement de père de famille", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n°81-82, mars 1990, p.31.

### III - Une grille de lecture des organisations

La grille élaborée par les membres du Département Stratégie et Politique d'Entreprise (SPE) du Groupe HEC nous semble pouvoir être utilisée afin de décrire de façon détaillée le fonctionnement des organisations (1).

Selon ces professeurs de gestion, une entreprise et d'une façon générale une organisation se définit par sa stratégie, sa structure, ses processus de prise de décision et son identité. Ces quatre dimensions isolées pour les besoins de l'analyse sont en fait en constante interaction (2).

Notre ambition dans ce chapitre n'est pas de réaliser un "état des lieux" ou de présenter les résultats des dernières recherches concernant ces différentes dimensions, mais uniquement de rappeler les connaissances nécessaires à l'utilisation de cette grille.

---

(1) Cette grille, initialement élaborée afin de décrire le fonctionnement des entreprises, peut être utilisée dans le cadre d'autres organisations comme en attestent les travaux réalisés par Bernard Ramanantsoa et Catherine Thiery-Baslé sur les organisations sportives.

Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, éd. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989.

(2) Notre présentation de cette grille de lecture des organisations prend appui principalement sur deux ouvrages écrits par des professeurs du Département Stratégie et Politique d'entreprise du Groupe HEC (Département auquel nous appartenons en tant qu'assistant) :

Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, *Pour une nouvelle politique d'entreprise : contingence et liberté*, Paris, éd. P.U.F., 1985.

Stratégor (coll. dirigé par J.P.Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, Interédition, 1988.

## A - La stratégie

Cette dimension de la politique d'entreprise est certainement celle qui a été la plus étudiée. Les premiers travaux dans ce domaine datent du début des années soixante (3).

Définir la stratégie d'une organisation, c'est choisir les demandes à satisfaire et les offres qu'il faut produire à cet effet (4). Il est possible de repérer les choix effectués en analysant la manière dont les dirigeants ont alloué les ressources (humaines, financières...) dont ils disposaient.

### 1) Les stratégies génériques (5)

On distingue généralement deux stratégies génériques : les stratégies de coût et les stratégies de différenciation.

Les stratégies de coût sont élaborées à partir du postulat de base selon lequel l'avantage concurrentiel provient de la capacité à minimiser les coûts. Les entreprises adoptant une telle stratégie vont être fréquemment conduites à rechercher un accroissement permanent des volumes de production. En effet, selon la théorie de l'effet d'expérience, le coût unitaire total d'un produit décroît d'un pourcentage déterminé chaque fois que la production cumulée de ce même produit est doublée.

---

(3) C'est à Igor Ansoff que l'on doit l'un des premiers ouvrages portant spécifiquement sur la stratégie d'entreprise.

Ansoff, I., *Corporate Strategy*, New York, McGraw Hill, 1965.

(4) Stratégor, op.cit., p.29.

(5) Pour une analyse détaillée de ces stratégies génériques, voir : Dussauge, P., "Les stratégies concurrentielles ré-examinées", *Les cahiers de recherche du Groupe HEC*, Jouy-en-Josas, n°342, 1989.

Dans le cas des stratégies de différenciation, l'avantage concurrentiel repose cette fois sur le caractère unique de l'offre. De telles stratégies ne peuvent réussir que si la différenciation est significative, valorisable et défendable. Il existe différentes voies de différenciation : on peut chercher à sophistiquer l'offre, à l'épurer ou à la spécialiser en vue de l'adapter aux attentes des clients. Ces stratégies sont principalement adoptées par des entreprises qui cherchent à fuir l'attaque frontale en se positionnant dans un champ concurrentiel à part (recherche d'une niche ou modification des règles du jeu existantes).

## 2) Les stratégies relationnelles

Si l'on étudie l'ensemble des relations qui lient les organisations et leur environnement, il n'est pas rare de constater que certaines se situent très clairement en dehors du jeu de la concurrence.

Ces stratégies relationnelles correspondent à une volonté d'échapper à la concurrence traditionnelle en recherchant une maximisation de la sécurité et une minimisation des tensions. Ainsi, des relations privilégiées peuvent être nouées entre l'organisation et l'Etat, entre l'organisation et un ou des fournisseur(s), concurrent(s) ou groupe(s) de pression (6).

## 3) Les voies de développement

Afin de se développer, une entreprise présente dans un secteur d'activité a la possibilité soit de concentrer ses efforts sur ce domaine et adopter alors une stratégie de spécialisation, soit au contraire de chercher à se diversifier. Cette diversification peut conduire l'entreprise à acquérir de nouveaux savoir-faire qui

---

(6) Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, op.cit, p.57.



l'amèneront à s'éloigner de son métier de base. Elle peut également se fonder sur l'utilisation sous des formes différentes de savoir-faire existants (7).

Afin de mener à bien une spécialisation ou une diversification, il existe deux voies de développement possibles : la croissance interne et la croissance externe. Dans le premier cas, les ressources seront allouées en vue d'accroître les effectifs, de multiplier les implantations, etc. La croissance externe consiste soit à s'approprier des organisations existantes, soit à s'allier avec elles. Il s'agira d'organisations concurrentes dans le cas de la spécialisation et d'organisations appartenant à d'autres domaines d'activité dans le cas de la diversification.

#### 4) Les modèles d'analyse stratégique (8)

Depuis une trentaine d'années de nombreux modèles ont été créés afin de fournir un outil permettant d'explicitier les choix stratégiques, voire d'en guider la formulation. L'un des premiers modèles d'analyse stratégique a été élaboré par des enseignants d'Harvard. Dans ce modèle connu sous le nom de "modèle LCAG", la stratégie adoptée est le résultat d'un choix opéré parmi un ensemble d'actions possibles. Ce choix tient compte des valeurs des dirigeants (valeurs qui guident la formulation des objectifs généraux) et de la "mission sociale" de l'entreprise. Les actions possibles sont définies à partir d'une confrontation entre compétence distinctive de l'entreprise (provenant d'une analyse de ses forces et faiblesses) et variables stratégiques propres au secteur (identifiées par une comparaison entre opportunités et menaces de l'environnement) (9).

(7) Détrie, J.P., Ramanantsoa, B., *Stratégie de l'entreprise et diversification*, Paris, éd. Nathan, 1983, p.19.

(8) Cette étude des modèles prend appui sur un article de Bernard Ramanantsoa portant sur l'évolution des courants de pensée en stratégie.

Ramanantsoa, B., "Pensée stratégique", in Joffre, P., Simon, Y., (dir.), *Encyclopédie de gestion*, Paris, éd. Economica, 1989.

(9) Learned, E.P., Christensen, C.R., Andrews, K.R., Guth, W.D., *Business Policy, Text and Cases*, Homewood, Irwin, 1965.

Au cours des années soixante-dix, de nombreux autres modèles ont vu le jour : modèles BCG, ADL, McKinsey, etc. S'il est possible d'opérer une discrimination entre ceux-ci notamment en fonction du critère recherche d'exhaustivité / recherche d'opérationnalité (conduisant à des simplifications de la réalité observée), il convient de remarquer que tous s'accordent pour distinguer deux variables fondamentales : la position concurrentielle de l'entreprise dans son secteur et la valeur de ce secteur. De plus, ils contribuent tous à souligner l'importance de la segmentation stratégique. Cette segmentation vise à diviser les activités de l'entreprise en groupes homogènes relevant de la même technologie, des mêmes marchés et des mêmes concurrents afin de permettre de révéler des opportunités de création (ou d'acquisition) de nouvelles activités, de développement ou d'abandon d'activités actuelles (10). "Correspondant à la coexistence de plusieurs métiers au sein de l'entreprise, les segments stratégiques procèdent d'une partition des activités de la firme en domaines homogènes, sur lesquels on peut se battre spécifiquement contre ses concurrents et auxquels on peut allouer des ressources indépendamment de ce que l'on fait par ailleurs" (11).

---

(10) Voir Ramanantsoa, B., op.cit., p.2022.

(11) Détrie, J.P., Ramanantsoa, B., op.cit., p.22.

## B - La structure

Toute structure peut être définie comme "un ensemble de fonctions et de relations déterminant formellement les missions que chaque unité composante de l'organisation doit accomplir et les modes de collaboration entre ces unités" (12).

### 1) Les trois caractéristiques fondamentales

La structure apparente d'une organisation peut être caractérisée par trois dimensions fondamentales : la spécialisation, la coordination et la formalisation.

La spécialisation renvoie à la répartition du travail entre les différentes unités. Plus le découpage des tâches sera précis, plus le degré de spécialisation sera élevé. Le type de découpage retenu définit le mode de spécialisation. Il existe en effet de nombreux critères de découpage. Il est possible de découper par fonctions (commercial, production, etc.), par produits, par zones géographiques, etc.

La coordination reflète les modes de collaboration mis en place. Le mode le plus fréquent de coordination est la hiérarchie qui peut prendre la forme d'une structure pyramidale plus ou moins aplatie en fonction du nombre de niveaux définis. A côté de cette coordination verticale, il est possible d'instaurer des coordinations horizontales (création de groupes de travail, de chefs de projet, etc.).

Le degré de formalisation varie en fonction du degré de précision dans la définition des sous-structures, de leur rôle, des liaisons entre les différentes unités, voire des tâches que les membres de ces unités doivent accomplir. On peut l'apprécier à la lecture des organigrammes et des divers manuels d'organisations. Toutefois, l'observation du fonctionnement des structures peut conduire à constater l'existence d'un écart important entre la description figurant dans ces documents et la réalité organisationnelle.

---

(12) Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, op.cit, p.71.

## 2) Les structures de base (13)

Il est possible d'identifier deux structures de base : la structure fonctionnelle et la structure divisionnelle.

Dans une structure fonctionnelle, l'organisation est découpée en unités opérationnelles homogènes quant aux savoir-faire utilisés (recherche et développement, production, marketing...). Ce découpage en grands départements fonctionnels permet de bénéficier d'économies d'échelle par concentration des compétences. Une telle structure est généralement adoptée par des entreprises en monoactivité (14).

A l'opposé, la structure divisionnelle correspond à une entreprise diversifiée : "la structure d'une entreprise diversifiée apparaît en quelque sorte comme une juxtaposition de petites entreprises en monoactivité qui constituent un portefeuille d'unités stratégiques de base" (15).

Il existe une troisième forme de structure plus complexe, appelée structure matricielle, pouvant être adoptée lorsque les entreprises doivent consacrer les mêmes moyens à la réalisation de missions différentes ne suivant pas les mêmes logiques de développement mais étant d'égales importances. Ce type de structure peut être représentée sous la forme d'une matrice à double entrée. Ainsi, dans une structure matricielle produit / fonction, un même agent doit assumer l'appartenance à la fois au service fonctionnel et à l'équipe produit.

---

(13) Annexe 1 A 3.

(14) Voir Chandler, A., *Stratégie et structure des entreprises*, éd. d'Organisation, 1972.

(15) Stratégor, op.cit., p.250.

### 3) L'acteur dans la structure

Les travaux réalisés par Michel Crozier et Erhard Friedberg ont permis de mettre en évidence que dans toutes les organisations, même dans celles dont les structures se caractérisent par un degré élevé de coordination, de spécialisation et une forte coordination (les bureaucraties), tout acteur conserve toujours une marge de liberté : "*Une situation organisationnelle donnée ne contraint jamais totalement un acteur. Celui-ci garde toujours une marge de liberté et de négociation*" (16). Ses actes n'étant donc pas totalement contraints par la structure, l'acteur possède une certaine autonomie (17). L'imprévisibilité de son comportement constitue pour les autres membres de l'organisation une zone d'incertitude. Le pouvoir dont dispose un acteur dans une structure varie en fonction de l'ampleur de la zone d'incertitude qu'il maîtrise.

### 4) L'évolution des structures

Comme nous l'avons souligné dans l'introduction de ce chapitre, les différentes dimensions de la Politique d'entreprise sont en interaction. Ainsi, les choix en matière de structure ne peuvent être compris indépendamment des choix en matière de stratégie.

Dans ses travaux sur l'évolution des structures des grandes entreprises A.Chandler a montré qu'il est impossible d'expliquer les transformations observées si l'on ne prend pas en compte l'évolution des stratégies (18). Il a ainsi constaté que tant que les choix stratégiques conduisaient l'entreprise à demeurer en monoactivité la structure retenue était fonctionnelle. A l'inverse, lorsque les dirigeants ont opté

(16) Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système : les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. Le Seuil, 1981 (1977), p.91.

(17) Voir Friedberg, E., "L'analyse sociologique des organisations", *Pour*, n°28, 1972, p.33.

(18) Chandler, A., op.cit.

pour une stratégie de diversification, la structure fonctionnelle a laissé la place à une structure divisionnelle.

Si l'observation du fonctionnement des entreprises vient conforter cette thèse selon laquelle la structure est en quelque sorte le produit de la stratégie, elle conduit également à mettre en évidence que la structure, par une sorte de feedback, agit sur la stratégie. A titre d'exemple, dans une organisation dont la structure se caractérise par une grande inertie, il est difficile aux dirigeants d'adopter une stratégie nécessitant une grande capacité d'adaptation aux évolutions de l'environnement.

## **C - Les processus de prise de décision**

Si l'on veut rendre compte du fonctionnement organisationnel, il ne suffit pas d'analyser les "output" que sont les choix stratégiques, de décrire la structure de l'organisation, encore faut-il être en mesure d'expliquer par quels processus on aboutit à ces choix. Tel est l'objet de l'étude des processus de prise de décision.

A partir des travaux réalisés par G.T.Allison (voir son étude de la crise des missiles de Cuba) (19), il est possible d'identifier trois modèles fondamentaux de la prise de décision stratégique.

### **1) La décision comme processus rationnel**

Dans cette perspective, la décision est le fait d'un acteur unique (individuel ou collectif) dont la conduite est rationnelle au sens des économistes.

---

(19) Allison, G., *Essence of Decision : explaining the Cuban missile crisis*, Boston, ed. Little Brown, 1971.

Le processus de prise de décision comporte alors trois étapes. Dans un premier temps, un inventaire de toutes les actions possibles est effectué. Puis, ces différentes actions constitutives du champ des possibles sont évaluées en fonction de critères objectifs et rationnels. Enfin, en fonction des résultats de l'évaluation, la meilleure solution est retenue. Cette solution est en fait celle qui permettra de maximiser la réalisation des objectifs préalablement définis. Il s'agit "d'une monorationalité qui exclut tout conflit sur les objectifs et sur la façon de décider" (20).

## 2) La décision comme processus organisationnel

Dans une organisation, les différentes unités constituent des entités dotées d'une autonomie relative. En effet, chaque unité possède ses propres règles et procédures de fonctionnement. Lorsque la direction leur attribue des objectifs, ces unités ont tendance à les réinterpréter de façon à les rendre compatibles avec les procédures standards (routines) qu'elles utilisent habituellement. Suivant le principe du *satisficing* (21), dès que la première solution satisfaisante est trouvée, la recherche d'autres solutions est arrêtée. Cette conception de la prise de décision se démarque ainsi nettement du modèle monorationalnel.

## 3) La décision comme processus politique

La décision est ici le résultat d'un jeu politique entre plusieurs acteurs présents dans l'organisation. A la différence du modèle de l'acteur unique, cette vision des mécanismes de décision laisse une place importante aux luttes de pouvoir.

Les objectifs de l'organisation ne sont pas stables et précis mais subissent une permanente redéfinition en fonction de l'évolution des rapports de force. En effet,

---

(20) Stratégor, op.cit., p.342.

(21) Voir March, J.G., Simon, H., *Organizations*, New York, Wiley, 1958.

selon la position qu'ils occupent et les ressources dont ils disposent, les agents (individuels ou collectifs) poursuivent des objectifs qui leur sont propres. Lorsque plusieurs agents ont des intérêts en commun, des coalitions se forment. Les membres de la coalition dominante vont chercher à imposer leurs objectifs personnels à l'organisation dans son ensemble.

De nombreux autres modèles (plus ou moins proches de ceux identifiés par Allison) ont été définis par des spécialistes des organisations en vue de rendre compte des pratiques décisionnelles. On peut citer à titre d'exemple le modèle "itératif" (22), le modèle "d'allocation des ressources" (23), le modèle "de la poubelle" (24), etc. Dans *Pour une nouvelle politique d'entreprise*, Jean-Pierre Nioche propose un "modèle général de la décision stratégique" permettant d'expliquer les conditions de validité de ces différents modèles (25).

## D - L'identité

Les recherches sur l'identité des organisations ont été initiées en France par des enseignants du Département Stratégie et Politique d'entreprise du Groupe HEC (R. Reitter, J.P. Larçon et B. Ramanantsoa) (26) et par des auteurs américains tels que Kets de Vries (27). Considérant les approches traditionnelles de la culture d'entreprise comme trop superficielles, ces chercheurs ont préféré utiliser la notion

(22) Ghertman, M., *La prise de décision*, Paris, éd. PUF, 1981.

(23) Bower, J., *Managing the Resource Allocation Process*, Harvard, Harvard University Press, 1970.

(24) March, J., Cohen, M., Olsen, J., "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, vol.17, 1972.

(25) Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B., op.cit, p.149-156.

(26) Voir notamment :

Larçon, J.P., Reitter, R., *Structures de pouvoir et identité de l'entreprise*, éd. Nathan, 1979.

Reitter, R., Ramanantsoa, B., *Pouvoir et politique : au delà de la culture d'entreprise*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1985.

(27) Kets de Vries, M., Miller, D., *L'entreprise névrosée*, Paris, McGraw-Hill, 1985.



d'identité. Dans la perspective adoptée, la culture appréhendée au travers des productions symboliques n'est plus que la "face émergée de l'iceberg", le *signifiant de l'identité*. L'identité constitue alors le fondement, les racines de cette culture : "La culture est un vaste (et vague) ensemble de postulats et de symboles liés à l'action collective. Nul ne parviendra jamais à en faire le répertoire complet, faute de temps d'observation (...). L'identité, c'est l'ensemble des caractéristiques de l'entreprise qui la rendent spécifique, stable et cohérente, donc identifiable" (28).

Cette identité peut être appréhendée au travers d'une étude de l'imaginaire organisationnel et des productions symboliques.

### 1) L'imaginaire organisationnel

L'imaginaire organisationnel est constitué d'un ensemble d'images internes.

Une première catégorie de représentations a trait à l'image que les membres ont de leur organisation. Les agents perçoivent ainsi leur organisation comme cohérente ou morcelée, puissante ou faible, juste ou injuste, bonne ou méchante, indépendante ou dépendante, etc.

En outre, chaque individu est amené à acquérir une image de son métier, des qualités morales et professionnelles nécessaires à la réussite dans l'organisation. Vaut-il mieux être diplômé d'une Grande Ecole ou posséder une ancienneté dans la structure? Est-il préférable d'avoir une formation de technicien ou de commercial? etc.

Enfin, il existe une troisième image, celle renvoyant à la carte des pouvoirs. Tout agent dans l'organisation est en effet amené à se poser des questions telles que : qui sont les individus les plus influents? Sont-ils à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation?, etc.

---

(28) Reitter, R., Ramanantsoa, B., op.cit., p.3.

## 2) Les productions symboliques

Ces productions symboliques sont des manifestations de l'imaginaire que nous venons d'évoquer et sont constitutives de la structure informelle de l'organisation. Elles peuvent être décomposées en plusieurs catégories : mythes, rites, tabous, etc.

Les *mythes* sont des "histoires sur l'histoire" de l'organisation. Ils font référence à ses succès passés, à ses époques héroïques, à ses "grands hommes". Le mythe remplit plusieurs fonctions (29). En unifiant les croyances, il contribue à la cohésion du groupe. Il décrit également un ordre social et joue un rôle de régulation. Enfin, il a une fonction "ontologique" (30), c'est-à-dire qu'il rassure les membres de l'organisation. Mais le mythe est aussi un instrument de pouvoir dans la mesure où il peut fonctionner comme instrument de légitimation de l'ordre établi.

Les *rites* "sont liés aux mythes dont ils permettent l'expression réitérée" (31). Dans toute organisation, il existe des manifestations rituelles plus ou moins formalisées. La grand-messe annuelle à l'occasion de laquelle les principaux dirigeants présentent le bilan de l'exercice écoulé constitue un exemple de rite codifié et souvent reconnu comme tel. A l'opposé, l'identification de nombreux rites plus informels nécessite un véritable apprentissage.

Les *tabous* se manifestent essentiellement par des interdictions, des restrictions. Ils renvoient à une peur collective que les membres de l'organisation cherchent à fuir en trouvant refuge dans le silence. Ce n'est qu'à l'occasion de crises organisationnelles profondes que ces sujets sont parfois évoqués. Très souvent, la mise à jour d'un tabou induit une remise en cause des imaginaires collectifs.

---

(29) Stratégor, op.cit., p.412-413.

(30) Voir Durand, G., *Les Structures anthropologiques de l'imaginaire*, Paris, éd. PUF, 1960.

(31) Stratégor, op.cit., p.414.

## IV - De la description à l'explication du fonctionnement organisationnel

Notre ambition est de montrer comment cette approche socio-économique permet de dépasser le stade descriptif constaté dans la plupart des études sur les organisations.

Nous pensons que l'utilisation conjointe de la grille de lecture proposée par les enseignants du Département Stratégie et Politique d'entreprise du Groupe HEC et de la théorie de l'habitus et du champ élaborée par Pierre Bourdieu constitue une démarche originale permettant d'accéder à une meilleure compréhension du fonctionnement organisationnel. Il ne s'agit pas de "marier" deux théories mais de **décrire** l'organisation grâce à une grille appropriée et d'en **expliquer** le fonctionnement en s'appuyant sur un cadre théorique (1).

Il convient de signaler que dans certaines organisations telles que les associations sportives où les agents peuvent être à la fois consommateurs et membres, cette perspective socio-économique contribue également à rendre compte de ces choix de "consommation". Conduisant le chercheur à mettre à jour les logiques à l'oeuvre, elle semble plus adaptée que la sociologie des organisations pour expliquer le fonctionnement de ce type de structures "hybrides". On trouvera une illustration de cette approche de la consommation dans le chapitre consacré à la présentation des résultats de la recherche empirique.

---

(1) Notre objectif n'est pas de prédire le comportement des agents mais d'en expliquer la logique. En effet, l'habitus n'est jamais appréhendable a priori, mais seulement déductible a posteriori du fait de sa dimension inconsciente.

## A - Éléments pour une socio-économie de la démarche stratégique (2)

L'observation des mouvements stratégiques des organisations laisse parfois perplexes les spécialistes. Ceux-ci, lorsqu'ils ne peuvent en rendre compte en utilisant les différents outils dont ils disposent (matrices, grilles d'évaluation...) concluent à l'existence "d'erreurs stratégiques" ou de comportements "irrationnels". Les modèles d'analyse stratégique actuellement les plus utilisés (Valuations (3)...) comme ceux en vogue dans les années soixante-dix (matrices du BCG (4) ou de McKinsey (5)) et quatre-vingt (Porter (6)) s'inscrivent tous dans une vision strictement économique de l'organisation. Dans ceux-ci, les organisations et leurs dirigeants sont perçus comme des acteurs rationnels. Au mieux, cette rationalité est considérée comme limitée (7), mais jamais l'existence d'une rationalité autre qu'économique n'est évoquée.

Toutefois, le modèle "LCAG" (8) semble faire exception à la règle. En effet, ses auteurs considèrent que les "valeurs des dirigeants" constituent une variable

---

(2) Nous avons présenté un papier sur ce thème lors du colloque de la "Society for the Advancement of Socio-Economics" qui a eu lieu à Stockholm en juin 1991.

Ramanantsoa, B., Moingeon, B., "Contribution to Socio-Economics on the Strategic Approach", *IAREP/SASE Conference on Interdisciplinary Approaches to the Study of Economic Problems*, Stockholm School of Economics, Juin 1991.

(3) Copeland, T., Koller, T., Murrin, J., *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*, New-York, J. Wiley & Sons, 1990.

(4) Boston Consulting Group, *Perspectives on Corporate Strategy*, Boston, ed. BCG, 1968.

(5) McKinsey, *Planning a Chemical Company's Prospects*, McKinsey-Royal Dutch Shell, 1972.

(6) Porter, M.E., *Choix stratégiques et concurrence. Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*, Paris, éd. Economica, 1982.

(7) Certains auteurs citent en effet les travaux de March et Simon. Concernant la notion de "rationalité limitée", voir:

March, J.G. and Simon, H., *Organizations*, New York, Wiley, 1958.

Simon, H.A., *Administrative Behavior: A Study of Decision-making Processes in Administrative Organization*, New York, Free Press, 1976 (1947).

(8) Ce modèle a été élaboré au cours des années soixante par des enseignants de la Harvard Business School.

Learned, E.P., Christensen, C.R., Andrews, K.R., Guth, W.D., *Business policy, Text and Cases*, R. Irwin, 1969.

explicative de la hiérarchisation des objectifs. Mais il leur manque le support théorique permettant de rendre compte de la logique des choix.

En effet, les valeurs des dirigeants renvoient à leur histoire biographique, à leur habitus. Les choix stratégiques reflètent les habitus des décideurs mais également traduisent les luttes à l'intérieur de l'organisation. Dans bien des cas, on se trouve éloigné de la rationalité économique que prône les analyses traditionnelles. Comprendre les orientations stratégiques nécessite une prise en compte des jeux de pouvoir, de la distribution des capitaux spécifiques dans l'organisation.

Nous pensons ainsi que l'étude de la structure du rapport de force entre les agents efficients dans une organisation donnée ainsi que la prise en compte de leur habitus et de leur trajectoire permet de mieux comprendre certains choix stratégiques perçus comme irrationnels du point de vue de l'analyse stratégique traditionnelle.

Dans cette perspective, l'organisation est considérée comme un champ doté d'une autonomie relative. Lors d'une conférence que nous avons organisée à HEC le 17 mai 1991, Pierre Bourdieu interrogé sur l'utilisation possible de sa théorie dans le cadre des entreprises a déclaré: "Moi, je pense que l'entreprise est un champ, c'est-à-dire un espace, un champ de forces à l'intérieur duquel les gens luttent pour conserver ou transformer le champ de forces selon la position qu'ils occupent dans ce champ de forces."

Si l'on demande aux agents présents dans ce champ de prendre position par rapport à des problèmes de gestion interne (quels critères retenir pour la promotion, quelle place accorder à la recherche et développement...) ou d'émettre une opinion quant à la stratégie à adopter (doit-on se diversifier et dans quel domaine...) on constate de nettes différences en fonction des personnes interrogées (9). Les discours tenus révèlent l'existence de stratégies individuelles. Certaines stratégies adoptées au niveau de l'organisation apparaissent comme étant le produit de

---

(9) Il est ainsi possible d'élaborer un *espace des prises de positions* dans l'organisation.

confrontations entre ces stratégies individuelles, même si les dirigeants refusent dans leur discours de reconnaître l'existence de ces luttes de pouvoir (10).

L'étude de la genèse d'une décision de diversification a contribué à mettre en évidence l'existence de ces affrontements entre agents. En effet, les dirigeants les plus favorables à ce choix disposaient de propriétés (ils avaient travaillé auparavant dans le secteur concerné) dont ils pouvaient espérer tirer profit dans le nouvel état du champ. Nous avons pu également constater que les agents titulaires de titres maisons étaient les plus attachés à la survie de l'entreprise et refusaient bien souvent d'envisager des stratégies conduisant à la vente de l'entreprise ou à l'abandon de l'activité de base (11).

## **B - Comprendre les structures**

### **1 ) L'organisation comme espace de positions**

La définition du champ comme espace de positions semble pouvoir s'appliquer aux organisations. En effet, tout salarié occupe une *position* dans l'organisation et cette position le situe par rapport aux autres, dans la définition de ses responsabilités mais aussi dans l'imaginaire de chacun. Cette description de la structure du champ ne saurait être assimilée à un simple organigramme avec uniquement les définitions de fonctions. Cette structure est le produit du rapport de forces entre agents et

---

(10) Tout discours comporte une dimension idéologique. Les dirigeants cherchent à masquer l'existence de ces luttes de pouvoir derrière des discours fédérateurs mettant en avant l'existence d'une communauté de pensée. Le pouvoir nous est apparu comme un sujet souvent tabou. Dès lors, on comprend mieux le succès des approches de la culture en termes de "valeurs partagées" qui ne rendent pas compte des luttes dans l'organisation.

Concernant l'étude des discours sur l'entreprise, voir:

Ramanantsoa, B., "L'autonomie stratégique de l'entreprise" in Sainseaulieu, R. (dir.) *L'entreprise: une affaire de société*, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1990.

Concernant le pouvoir comme sujet tabou dans les organisations:

Reitter, R., Ramanantsoa, B., *Pouvoir et politique: au delà de la culture d'entreprise*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1985.

(11) Ceci a été clairement observé dans le cas de l'acquisition d'une société régionale par l'un des leaders du marché français de la grande distribution.

renvoie à la carte du pouvoir alors que l'organigramme n'est qu'une représentation formelle qui ne rend pas toujours compte de la distribution réelle du pouvoir entre les agents. Ainsi, certains postes perçus comme dominants à la lecture de l'organigramme sont en fait de véritables "voies de garage" et chacun dans l'organisation sait bien qu'il faut "savoir lire" l'organigramme.

Il existe un ensemble de propriétés propres à chaque position et pouvant souvent être analysées indépendamment des agents qui les occupent. Être le Directeur Commercial signifie "avoir beaucoup de pouvoir" dans tel groupe multinational de l'informatique alors qu'y être Directeur Technique peut avoir une toute autre signification. A l'inverse, être Directeur de la Production va signifier "avoir beaucoup d'influence" dans telle multinationale pétrolière.

Les agents qui luttent afin de conserver ou d'améliorer leur position ont un certain "profil". Ils se caractérisent en effet par la possession de propriétés dont ils pourront plus ou moins tirer profit, c'est-à-dire qui fonctionneront comme des formes de capitaux aux rendements variables. Les variations de rendement reflètent l'importance relative accordée par le champ aux différentes formes de capitaux.

La connaissance des formes de capitaux valorisées dans l'organisation est nécessaire à la compréhension de sa structure.

Dans bon nombre d'entreprises françaises, nous avons pu observer que l'accession aux fonctions dominantes, que l'on appelle généralement les "postes clés", nécessite la possession à la fois d'un haut volume de capital scolaire (être titulaire d'un diplôme d'une "Grande Ecole") et d'un capital social élevé (réseau de relations). Mais il se peut que dans certaines firmes le capital culturel ne joue qu'un rôle secondaire, l'ancienneté dans l'entreprise étant alors le facteur clé du succès.

Si l'on constitue un espace des prises de positions à partir des opinions émises (voir la partie précédente), il est possible de mettre en évidence une correspondance entre cet espace et celui des positions occupées par les agents

dans l'organisation. Tout semble se passer comme si l'espace des positions était prédictif de l'espace des prises de position. L'opposition souvent observée entre l'opinion des commerciaux et des administratifs exprime ainsi des différences de positions. Plus fondamentalement, cette opposition renvoie à une lutte entre agents dotés d'habitus différents. "La lutte de classements qui se déroule d'abord au sein des entreprises et qui vise à subordonner les machines à la publicité, la production à la promotion, l'engineering au marketing, lutte par laquelle chaque catégorie de dirigeants vise à faire avancer ses intérêts professionnels en faisant accepter une échelle de valeurs plaçant au sommet de la hiérarchie les fonctions pour lesquelles elle se sent le mieux armée... sont inséparables de conflits de valeurs qui engagent toute la vision du monde et tout l'art de vivre parce qu'ils n'opposent pas seulement des intérêts catégoriels, mais des carrières scolaires et professionnelles et, à travers elles, des recrutements sociaux différents, donc des différences ultimes d'habitus" (12).

## 2) Structure : liberté ou déterminisme?

Nous l'avons souligné, l'organisation est un champ de forces. Les agents luttent dans ce champ afin de conserver ou d'améliorer leur position. La structure organisationnelle est à la fois enjeu et produit de ces luttes. La définition des rôles dans cette structure renvoie à une distribution objective du pouvoir entre les agents. Michel Crozier et Erhard Friedberg ont montré que le pouvoir d'un acteur n'est pas uniquement lié à cette distribution objective mais varie en fonction de la marge de liberté dont il dispose. En effet, la structure n'est pas totalement contraignante. L'acteur garde une zone de liberté à l'intérieur des limites du jeu auquel il participe. "Le pouvoir d'un individu ou d'un groupe, bref d'un acteur social, est fonction de

---

(12) Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, "L'anatomie du goût", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 5, octobre 1976.



l'ampleur de la zone d'incertitude que l'imprévisibilité de son propre comportement lui permet de contrôler face à ses partenaires" (13).

Notre approche des organisations en tant que champ nous a conduit à mettre en évidence les limites de cette analyse stratégique croziérienne. S'il est vrai que la structure ne contraint pas totalement l'acteur, s'il possède une certaine autonomie face à l'organisation, la manière dont il gère sa marge de liberté nous est apparue en partie socio-culturellement déterminée. Dans un article récent, Pierre Bourdieu analysant le jeu bureaucratique vient conforter notre constat. "Ici comme ailleurs, c'est l'habitus qui vient combler les vides de la règle et, aussi bien dans les situations ordinaires de l'existence bureaucratique que dans les occasions extra-ordinaires qu'offrent aux pulsions sociales les institutions totales (comme le camp de concentration), les agents peuvent s'emparer, pour le meilleur ou pour le pire, des marges de liberté laissées à leur action, et transformer la position de supériorité - même tout à fait infime et provisoire, comme celle du guichetier- que leur donne leur fonction, pour exprimer les pulsions socialement constituées de leur habitus" (14).

La structure, nous l'avons souligné, est le produit de luttes. Les dirigeants luttent afin d'imposer leur vision de l'organisation. La structure comme l'ont montré A.Chandler et à sa suite l'école de Business Policy de Harvard, est déterminée par la stratégie (15). Les choix stratégiques sont en partie guidés par les habitus des dirigeants. Ainsi, l'habitus, "structure structurée", fonctionne comme "structure structurant" les structures! Dans cette optique, il est possible de réaliser une socio-génèse des structures organisationnelles (16). La structure témoigne en effet des luttes passées qui ont animé le champ, elle est histoire faite chose. Mais elle conditionne également le devenir de l'organisation.

---

(13) Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système: les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. Le Seuil, 1977, p.61.

(14) Bourdieu, P., "Droit et passe droit", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°81-82, mars 1990, p.88.

(15) Chandler, A., *Stratégie et structure des entreprises*, éd. d'Organisation, 1972.

(16) Une perspective socio-génétique des structures conduit à considérer les différentes luttes de pouvoir qui ont animé le champ ainsi que les propriétés sociales des principaux agents qui l'ont dirigé comme des facteurs explicatifs des structures existantes.

## C - La prise de décision dans l'organisation

La théorie de l'habitus et du champ contribue à enrichir les modèles fondamentaux de la décision. En s'appuyant sur les travaux de G.Allison (17), on peut distinguer le modèle de l'acteur unique, le modèle organisationnel et le modèle politique (18).

Nos recherches portant sur diverses organisations nous ont permis de montrer que, dans bien des cas, les dirigeants ont une propension à présenter la décision comme le fait d'un acteur unique, monorationalnel. Cette monorationalité apparente a comme fonction de masquer les conflits et les jeux de pouvoir.

Dans le modèle organisationnel, "l'organisation est composée de sous-unités, chaque sous-unité est pourvue de règles et de procédures qui lui sont propres, qui conditionnent sa perception et guident son comportement" (19). Selon P.Lawrence et J.Lorsch, ces sous-unités entretiennent des relations avec un sous-environnement spécifique auquel elles doivent s'adapter afin d'être efficaces (différenciation) (20). Cette adaptation nécessite une bonne connaissance de la logique des champs avec lesquels l'organisation est en relation.

Dans la théorie de la rationalité limitée, H.Simon proposait d'expliquer les décisions eu égard au comportement d'un décideur individuel (21) doté d'une rationalité limitée. Selon H.Simon, les conduites de cet agent sont orientées par son environnement psychologique. Notre approche de l'organisation nous permet d'affiner cette analyse de la décision. L'organisation, en tant que champ, exerce une

---

(17) Allison, G., *Essence of Decision: explaining the Cuban missile crisis*, éd. Little Brown, 1971.

(18) Voir la présentation de ces trois modèles dans III - C - Les processus de prise de décision.

(19) Stratégor (coll. dirigé par J.P.Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, Interédition, 1988, p.347.

(20) Lawrence, P., Lorsch, J., *Adapter les structures de l'entreprise*, éd. de l'Organisation, 1973.

(21) Simon, H.A., *Administration et processus de décision*, Paris, Economica, 1983.

influence sur le décideur, lui impose un certain nombre de règles qu'il se doit de respecter au risque d'être exclu, c'est à dire d'être mis hors jeu. Le décideur perçoit cet environnement psychologique à travers les schèmes de perception et d'appréciation de son habitus. Il existe ainsi une dimension sociale dans la limitation de la rationalité du décideur.

Le modèle politique quant à lui conduit le chercheur à décrire les luttes de pouvoir dans l'organisation. L'utilisation de la théorie de l'habitus et du champ permet non seulement de décrire ces luttes mais aussi d'en expliquer la logique. En effet, comme nous l'avons rappelé précédemment, les luttes dans une organisation donnée ne peuvent se comprendre qu'en prenant en compte à la fois les enjeux et les règles du jeu de ce champ ainsi que les propriétés sociales des agents qui y occupent une position.

## **D - L'identité de l'organisation**

### **1) Identité, "mêmeté" et conflits (22)**

La perspective théorique que nous avons adoptée nous donne la possibilité, dans une organisation donnée, de rendre compte non seulement de la "**mêmeté**" mais également des **conflits**. On admettra qu'il s'agit d'un apport relativement novateur dans la mesure où la plupart des recherches portant sur la culture des organisations soulignent essentiellement l'existence de valeurs communes comme le

---

(22) Nous avons présenté un papier sur ce thème lors du colloque EGOS (European Group for Organizational Studies) en juillet 1991.

Ramanantsoa, B., Moingeon, B., "A Necessary Taking into Account of the "Sameness" and of the Conflict in the Definition of Corporate Culture and Identity: the Contribution of Pierre Bourdieu", *10th European Group for Organizational Studies Colloquium*, Vienne, Juillet 1991.

reflètent les survey réalisés par des auteurs tels que L.Smircich (23) ou encore Y.Allaire et M.E.Firsirotu (24).

Pour les chercheurs définissant la culture en référence aux valeurs partagées, les conflits, les luttes constituent le plus souvent des symptômes révélateurs d'un état pathologique conduisant à des dysfonctionnements. Toutefois, la simple observation du fonctionnement des organisations révèle qu'il existe toujours des luttes de pouvoir entre agents. Nous pensons que la spécificité d'une organisation ne réside pas uniquement dans les valeurs partagées mais aussi dans ces luttes de pouvoir. Certes, la dimension conflictuelle se retrouve dans plusieurs travaux (Bourricaud (25), Crozier, Friedberg (26), Pfeffer (27)) mais lorsque c'est le cas, les auteurs restent très allusifs quant au partage des valeurs. Aucune de ces théories ne rend pleinement compte de ces deux dimensions: "mêmeté" et conflit.

Dans une organisation, il existe des luttes et un accord entre les agents sur ce qui vaut la peine de lutter, ce que Bourdieu appelle la "**complicité objective**". Cette complicité renvoie à l'existence de valeurs partagées, de croyances en la valeur des enjeux, valeurs et croyances constitutives de la "mêmeté" (28). A titre d'exemple, dans les universités l'un des enjeux est d'imposer une définition légitime de la recherche (quantitatif/qualitatif). Arriver à imposer sa définition de ce que doit être la recherche permet d'obtenir des profits économiques et symboliques. Toutefois, au delà de ces conflits, il y a un accord sur l'intérêt des enjeux, c'est-à-dire, dans le cas

---

(23) Smircich, L., "Concepts of Culture and Organizational Analysis", *Administrative Science Quarterly*, n°28, 1983.

(24) Y.Allaire et M.E.Firsirotu proposent une typologie des travaux portant sur la gestion organisationnelle en retenant comme critère la définition de la culture choisie par les auteurs. Ils distinguent ainsi huit écoles: fonctionnaliste, fonctionnaliste-structuraliste, écologique-adaptationniste, historique-diffusionniste, cognitive, structuraliste, structure d'équivalence mutuelle, symbolique.

Voir: Allaire, Y., Firsirotu, M.E., "Theories of Organizational Cultures", *Organization Studies*, n°5, 1984.

(25) Notamment avec la notion "d'associés rivaux".

Voir Bourricaud, F., *Esquisse d'une théorie de l'autorité*, Paris, Plon, 1969.

(26) Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système: les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. Le Seuil, 1977.

(27) Pfeffer, J., *Power in Organizations*, Marshfield, Pitman, 1982.

(28) Selon Pierre Bourdieu "() tous les gens qui sont engagés dans un champ ont en commun un certain nombre d'intérêts fondamentaux, à savoir tout ce qui est lié à l'existence même du champ: de là une complicité objective qui est sous-jacente à tous les antagonismes".

Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.115.

présent, sur la nécessité de faire de la recherche. Si cet accord n'existait plus, le champ cesserait de fonctionner.

Ainsi, **c'est la "mêmeté" qui autorise le conflit**, les luttes pour les enjeux du champ reposant sur une complicité entre agents.

## 2) L'*habitus* et le sens du jeu

Nous avons vu que les membres d'une organisation poursuivent des stratégies individuelles. Ces stratégies ne sont pas obligatoirement le produit d'un calcul rationnel, conscient. En effet, c'est bien souvent l'*habitus* de l'agent qui l'incite à adopter telle ou telle stratégie: "il (l'*habitus*) produit des stratégies qui, bien qu'elles ne soient pas le produit d'une visée consciente de fins explicitement posées sur la base d'une connaissance adéquate des conditions objectives, ni d'une détermination mécanique par des causes, se trouvent être objectivement ajustées à la situation" (29). Cet ajustement à la situation n'existe que lorsque l'individu retrouve dans l'organisation un ensemble de règles du jeu, d'enjeux, qui lui sont familiers. On comprend mieux dès lors la facilité avec laquelle les "héritiers" de la "noblesse d'entreprise" évoluent dans les organisations dont leurs parents avaient la charge. Ils possèdent un *habitus* en accord avec les attentes du champ qui fonctionne comme une véritable boussole interne leur indiquant la direction à suivre. Ils ont acquis un sens du jeu qui est le produit de l'incorporation des lois immanentes du champ.

A l'opposé, d'autres agents, en arrivant dans l'organisation, ont l'impression de pénétrer dans un monde qui leur est étranger et dont ils ne découvrent que progressivement les règles de fonctionnement. Ils se trouvent en situation d'acculturation. S'ils ne peuvent se fier à leur *habitus* afin d'adopter les stratégies les plus payantes, ils ne sont pas pour autant condamnés à effectuer des mauvais choix. Mais, dès qu'ils doivent prendre une décision sans avoir le temps de la réflexion, de

---

(29) Bourdieu, P., *Choses dites*, Paris, éd. de Minuit, 1987, p.21.

la prise en compte de toutes les composantes de la situation que nécessite l'élaboration d'une stratégie efficace, ils risquent d'être trahis par leur habitus et peuvent adopter alors des comportements peu adaptés aux exigences du champ. Toutefois, après de nombreuses années dans l'organisation, ce qui leur paraissait étrange va devenir familier. Un véritable apprentissage des règles du jeu par l'expérience peut donc ainsi se réaliser. Il ne s'agit pas tant d'un apprentissage conscient que d'une imprégnation progressive, d'une incorporation des valeurs du champ. Ce mécanisme d'incorporation semble pouvoir rendre compte de la constitution d'un imaginaire organisationnel au sens d'imaginaire collectif partagé par les membres d'une même organisation (30).

### 3) Habitus, imaginaire organisationnel et productions symboliques

L'identité présente deux facettes: l'imaginaire organisationnel et les productions symboliques (31). L'habitus contribue à façonner les imaginaires. En effet, il guide la perception qu'ont les agents de leur entreprise, des qualités idéales qu'il faut pour y réussir. En fonction de la position qu'il occupe dans l'organisation, l'agent va constituer sa propre représentation de la carte du pouvoir et se positionner dans celle-ci (32).

Les productions symboliques (mythes, rites, tabous) liées à cet imaginaire organisationnel constituent l'autre facette de l'identité. La prise en compte des propriétés socio-culturelles des agents, l'étude de leur trajectoire et des luttes

---

(30) Les "Basics Assumptions" identifiées par Schein ne seraient alors que ces valeurs incorporées sous forme d'habitus: "As the values begin to be taken for granted, they gradually become beliefs and assumptions and drop out of consciousness, just as habits become unconscious and automatic." Schein, E.H., *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*, San Francisco, Jossey-Bass, 1985, p.16.

(31) Voir Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, *Pour une nouvelle politique d'entreprise: contingence et liberté*, Paris, éd. P.U.F., 1985, p.178-186.

(32) Comme nous l'avons rappelé précédemment, l'imaginaire organisationnel est constitué de trois images: l'image que les membres ont de leur organisation, l'image des qualités idéales, l'image de la distribution du pouvoir.

auxquelles ils participent dans l'organisation contribue à expliquer le rapport qu'ils entretiennent avec ces productions symboliques. C'est ainsi que certains membres peuvent tirer profit de l'existence de mythes. A titre d'exemple, avoir appartenu à "l'époque héroïque" ou avoir cotoyé "le père fondateur" sont des propriétés pouvant procurer des profits symboliques. Les histoires d'entreprise sont bien souvent des tentatives de création de mythes favorables aux dirigeants. Le mythe est alors instrument de légitimation du pouvoir. "Les récits mythiques expriment symboliquement, par les personnages essentiels et leurs actions, l'argumentaire par lequel se comprennent (et se justifient) l'ordre des choses et celui des hommes" (33).

La participation aux rites est un moyen d'afficher son appartenance au champ. Toutefois, on peut observer que certains agents refusent de partager ces productions symboliques, manifestations visibles de l'imaginaire organisationnel commun basé sur la "mêmeté". Ils prennent le risque de se retrouver marginalisés, voire mis hors jeu car une telle démarche s'apparente à une remise en cause des règles du jeu du champ (34).

Les *tabous* quant à eux recouvrent l'ensemble des sujets dont on ne parle pas. Repérer les tabous est indispensable si l'on veut comprendre le fonctionnement des organisations. Ils constituent à notre sens, des facteurs explicatifs de bien des conduites qui peuvent apparaître irrationnelles. Ils révèlent les véritables enjeux du champ, c'est à dire les plus cachés.

---

(33) Balandier, G., "Au delà de l'anthropologie" in Guillaume, M. (dir.), *L'état des sciences sociales en France*, Paris, éd. de La Découverte, 1986, p.114.

(34) Ainsi, "les jeunes loups" peuvent refuser de participer aux rites, cherchant à s'opposer à la règle. Ce coup de force symbolique peut les conduire soit à être mis hors jeu, soit, en cas de succès, c'est à dire s'ils sont suivis dans leur démarche, à imposer une nouvelle règle conduisant à de nouveaux rites dont ils seront maîtres.

## E - L'univers concurrentiel

Bien que ce ne soit pas l'objet de nos recherches actuelles, il nous paraît intéressant d'évoquer la possibilité de changer d'échelle d'étude et d'envisager l'organisation non plus comme un champ mais comme élément d'un champ plus vaste. L'organisation en tant qu'agent se caractérise alors par un certain nombre de propriétés.

Dans un champ donné, il existe une combinaison particulière de capitaux qui assure à l'organisation qui en est dotée une position dominante. Cette combinaison de capitaux renvoie à la notion de facteurs clefs de succès utilisée en stratégie. Une propriété comme la maîtrise d'une technologie peut fonctionner comme capital dans différents champs. On parlera alors de synergie entre ces champs.

Les stratégies de rupture peuvent être définies comme des tentatives adoptées par des organisations dominées et visant à modifier en leur faveur les règles du jeu du champ. Ces organisations pensent posséder un certain nombre de propriétés qui fonctionneraient comme capital dans le nouvel état du champ.

La pratique du lobbying trouve un cadre théorique avec la notion de capital social. En effet, le lobbying peut être interprété comme l'utilisation du capital social en vue d'exercer des pressions sur d'autres agents (très souvent l'État) afin qu'ils modifient les règles du jeu en faveur de l'organisation.



## CHAPITRE II

### HYPOTHESES ET METHODOLOGIE

#### I - Données inductives

##### A - Les fédérations sportives comme organisations

La dénomination "organisation" renvoie à différents objets sociaux. On peut distinguer les organisations formelles et informelles, structurées et non structurées, publiques et privées, à but lucratif et à but non lucratif, etc. L'énumération de ces qualificatifs associés au vocable organisation reflète l'existence d'une grande diversité de structures. La définition de l'organisation varie en fonction des auteurs mais "nombre d'entre elles mettent en évidence les notions de groupe, ou unité sociale, et de but" (1).

Si l'on retient ces deux critères : groupe et but, les fédérations sportives peuvent être considérées comme des organisations regroupant des agents intéressés par le sport et dont le but est de promouvoir et d'organiser la pratique sportive (2).

---

(1) Rojot, J., "Théorie des organisations" in Joffre, P., Simon, Y., (dir.), *Encyclopédie de gestion*, Paris, éd. Economica, 1989, p.2927.

(2) Sur les objectifs poursuivis par les fédérations sportives, voir Hage, G., *Rapport fait au nom de la commission des affaires culturelles, familiales et sociales sur le projet de loi, adopté par le Sénat, relatif à l'Organisation et à la Promotion des Activités Physiques et Sportives*, Annexes au procès verbal de la séance du 5 avril 1984.

## 1) Les fédérations sportives : des prolongements de l'Etat?

Depuis l'ordonnance du 28 août 1945, la structure de l'offre publique sportive est définie par l'Etat qui peut toutefois déléguer ses pouvoirs en matière de réglementation et d'organisation des compétitions aux fédérations sportives (3). Ces fédérations peuvent être considérées comme des organismes publics assurant une mission de service public. L'étude de leur structure et de leur fonctionnement révèle cette imbrication entre univers associatif et Etat. En effet, l'Etat "délégateur" joue un rôle clé tant par sa présence en hommes (cadres techniques mis à disposition) que par l'attribution de subventions budgétaires ou extrabudgétaires.

### **a: Les cadres techniques**

Les fédérations fonctionnent selon un modèle associatif dans lequel l'accession aux fonctions dirigeantes se fait par élection. Mais, à côté de cette structure associative dont nous étudierons les modes de sélection dans la dernière partie de cette recherche, il existe une structure "technique" composée d'agents publics mis à disposition de la fédération. Ces fonctionnaires ont comme mission d'apporter un soutien technique aux dirigeants élus. Généralement formés dans des institutions d'Etat (Centres Régionaux d'Education Physique et Sportive, Unités d'Enseignement et de Recherche en Education physique et sportive, Institut National du Sport et de l'Education Physique...), ils sont porteurs d'une culture étatique. "Les fonctionnaires actuels du ministère, et donc les cadres techniques mis à disposition des fédérations, ont intériorisé toute une mythologie de l'état, à la fois protecteur et responsable, développée pendant leur formation par des institutions et des syndicats de cadres et d'enseignants imprégnés du modèle étatique (responsabilité de l'état).

---

(3) Voir Meynaud, J., *Sport et politique*, Paris, éd. Payot, 1966.

Les fédérations sont perçues comme des services publics" (4). Ces agents ont un statut de *marginal sécant* (5), à l'interface entre ministère et fédération.

L'observation du fonctionnement des fédérations révèle l'existence de luttes de pouvoir entre dirigeants produits de la structure associative et fonctionnaires détachés. Au delà des conflits de personnes, ces luttes reflètent l'opposition entre deux systèmes de légitimité (6). En effet, les cadres techniques tirent leur légitimité de la possession de diplômes délivrés par l'Etat (attestant d'un haut degré de maîtrise des techniques sportives) et de leur nomination par le ministère alors que les dirigeants élus mettent en avant leur réussite aux élections selon un procédé "démocratique" faisant d'eux des mandataires légitimes. Lors d'interviews de cadres sportifs et de dirigeants fédéraux, nous avons fréquemment constaté l'existence d'une certaine forme de mépris entre ces agents, mépris transparaisant dans leurs discours et renvoyant aux luttes de pouvoir dont l'enjeu est l'imposition d'une définition légitime de la fédération et du sport. Comme le rappelle Pierre Bourdieu : "Le champ des pratiques sportives est le lieu de luttes qui ont, entre autres choses, pour enjeu le monopole de l'imposition de la définition légitime de la pratique sportive et de la fonction légitime de l'activité sportive, amateurisme contre professionnalisme, (...) etc; et ce champ lui-même est inséré dans le champ des luttes pour la définition du *corps légitime* et de *l'usage légitime du corps* (...)" (7).

---

(4) Chifflet, P., *Les fédérations sportives. Politiques et stratégies*, in Michon, B (dir.), *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, Laboratoire A.P.S. et Sciences Sociales, 1988, p.292.

(5) Ce concept a été proposé par H.Jamous et repris par M. Crozier. Un marginal sécant participe à plusieurs systèmes d'action. Il peut servir d'interprète entre des logiques d'action différentes.

Voir notamment : Jamous, H., *Contribution à une sociologie de la décision : la réforme des études médicales et des structures hospitalières*, Paris, Copédith, 1968.

Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système : les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. Le Seuil, 1977.

(6) Concernant la notion de systèmes de légitimité, voir Laufer, R., Paradeise, J., *Le Prince bureaucrate, Machiavel au pays du marketing*, Paris, éd. Flammarion, 1982.

(7) Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.181.

## **b: Les subventions ministérielles**

Si l'Etat fournit aux fédérations ayant reçu délégation des moyens humains (cadres techniques) il leur procure également des moyens financiers par l'intermédiaire de subventions ministérielles. Il est possible d'apprécier le degré d'autonomie relative des fédérations vis-à-vis de l'Etat par le rapport des ressources allouées par l'Etat au budget total des fédérations (8). En fonction des organisations, nous avons pu constater que ce rapport variait dans des proportions importantes. Toutefois, même si certaines fédérations parviennent à obtenir des ressources significatives provenant de contrats de sponsoring..., les subventions de l'Etat constituent pour la plupart d'entre elles une source de revenus indispensable.

Ainsi, la majorité des fédérations sportives françaises se trouvent en situation de dépendance de ressources vis à vis de l'Etat. On peut considérer que ceci constitue une forme de contrôle externe des organisations tel qu'il est décrit par Jeffrey Pfeffer et Gerald R. Salancik (9). Cette situation de dépendance pose la question de l'autonomie stratégique de ces fédérations.

Ainsi, par bien des aspects, les fédérations sportives peuvent être appréhendées comme des prolongements para-administratifs du ministère des sports (10), comme des structures bureaucratiques assurant une mission de service public.

---

(8) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, éd. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989, p.60.

(9) Dans leur ouvrage, Pfeffer et Salancik décrivent le mécanisme conduisant les organisations à être dépendantes de leur environnement. Selon eux, afin d'acquérir les ressources indispensables à son fonctionnement, toute organisation doit interagir avec son milieu. Parce qu'elle est tributaire de ces ressources importées, l'organisation est dépendante de son environnement. Pfeffer, J., Salancik, G.R., *The External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective*, New York, ed. Harper and Row, 1978.

(10) Voir Houel, J., "La politique du sport" in Michon, B (dir.), *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, Laboratoire A.P.S. et Sciences Sociales, 1988.

## 2) Les fédérations et leur marché

Mais, à la différence de beaucoup d'administrations publiques, les fédérations doivent conquérir un marché. Celui-ci est constitué de l'ensemble des clients actuels et potentiels c'est à dire des licenciés actuels et futurs. Il s'agit en fait d'agents sociaux prêts à échanger de l'argent et du temps pour suivre un entraînement sportif, pour participer à des compétitions ou pour gérer des associations.

### **a: Une distribution sociale des pratiques**

Contrairement à une perception communément admise, il n'existe pas un marché sportif mais des marchés sportifs. En effet, les travaux de sociologues s'intéressant aux consommations sportives ont mis en évidence l'existence d'une distribution sociale des pratiques (11).

La pratique d'un sport est un élément constitutif des styles de vie au même titre que les consommations alimentaires, artistiques... Le choix d'une pratique sportive fonctionne ainsi comme indicateur de positionnement social (12). Il est dès lors possible de distinguer différents marchés. A titre d'exemple, la lutte et le golf n'ont pas le même marché, l'un s'adresse aux agents occupant une position dominée dans l'espace social alors que l'autre recrute ses pratiquants parmi les membres de la classe dominante.

Les travaux de Christian Pociello sur les consommations sportives l'ont conduit à élaborer "un espace des sports" (13) qui possède une autonomie relative par rapport à l'espace des styles de vie construit par Pierre Bourdieu et Monique de

---

(11) Les premiers travaux visant à étudier la distribution sociale des pratiques ont été regroupés dans Pociello, C. (dir.), *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. Vigot, 1981.

(12) "Le travail du sociologue consiste à établir les propriétés socialement pertinentes qui font qu'un sport est en affinité avec les intérêts, les goûts, les préférences d'une catégorie sociale déterminée." Bourdieu, P., *Choses dites*, Paris, éd. de Minuit, 1987, p.204.

(13) Voir Annexe 1 B 1.

Saint-Martin (14). La démarche suivie par C.Pociello consiste à constituer "les champs socioculturels" de chacune des pratiques sportives. Ces champs se caractérisent par une tendance centrale (*noyau caractéristique*) et une dispersion autour de cette tendance. C.Pociello représente le champ dans son ensemble en "faisant l'abstraction de ce noyau et en le reportant sur l'espace général des pratiques qu'il est ainsi possible de constituer de loin en loin" (15). Les choix et les rejets de sports sont soumis à la logique de l'habitus. "La *force*, l'*énergie*, la *forme* (ou la *grâce*) et les *réflexes* nous sont apparus comme critères corporels et culturels de classement opérant dans les choix diversifiés de pratiques d'exercice. Ces critères paraissent en effet, à la fois rendre compte de particularités techniques de certains sports que l'on peut, dans les cas les plus typiques, scientifiquement étayer et qualifier des dispositions culturelles des groupes de pratiquants" (16).

Cette construction théorique élaborée à la fin des années soixante-dix est historiquement datée et l'espace des sports tel qu'il est décrit ne semble plus pouvoir rendre compte des consommations sportives actuelles des français (17). Nous pensons que la simple prise en compte de critères techniques afin de définir une pratique n'est plus suffisante pour expliquer les choix effectués par les agents. La notion de "logique interne des pratiques" a perdu beaucoup de son opérationalité conceptuelle. Tout se passe comme si nous assistions à une complexification de l'espace des sports avec l'émergence de multiples modalités de pratiques dont la définition serait basée sur les représentations des agents et non plus sur des critères techniques observables. C'est ainsi que deux sportifs peuvent faire de la course de fond sur une longue distance, l'un définissant sa pratique comme énergétique (définition traditionnelle) alors que l'autre la vivra comme éminemment informationnelle ("je suis à l'écoute de mon corps").

---

(14) Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, "L'anatomie du goût", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 5, octobre 1976.

Voir annexe 1 A 1.

(15) Pociello, C., op.cit., p.220.

(16) Pociello, C., op.cit., p.236.

(17) Voir les résultats de l'enquête réalisée par les sociologues de l'INSEP : Irlinger, P., Louveau, M., Métoudi, M., *Les pratiques sportives des français*, I.N.S.E.P., décembre 1987.

## **b: L'internalisation du client**

Si la mise en évidence d'une distribution sociale des pratiques permet d'opérer une discrimination entre fédérations, le processus d'internalisation du client constitue un dénominateur commun au fondement de la spécificité de ce type d'organisations.

En effet, à la différence des entreprises traditionnelles, le client perd son statut d'extériorité à partir du moment où il décide d'acheter l'offre fédérale, c'est à dire de se licencier. Il devient alors membre à part entière de l'organisation. C'est ce processus que nous qualifions "d'internalisation".

Cette situation débouche sur un paradoxe : le licencié est à la fois dans la fédération et dans le marché. S'il est membre de l'organisation en tant que titulaire d'une licence, il est libre néanmoins de ne pas réacheter l'offre fédérale, donc de quitter la fédération.

Ceci conduit bien évidemment à un problème de frontières (qui est dedans? qui est dehors?) et, par là même, à un problème d'identité (18).

Les interviews que nous avons réalisées auprès de nombreux dirigeants sportifs ont confirmé l'existence d'un certain "flou" quant à la définition des frontières de ces organisations.

En effet, on peut identifier plusieurs populations :

- les pratiquants licenciés, membres d'un club,
- les membres licenciés élus à un poste de dirigeant et ce aux différents niveaux : club, comités départementaux, ligues (régionales, inter-régionales) et comités nationaux,
- les salariés de la fédération : personnel administratif, comptable, etc.

---

(18) Concernant la notion d'identité de l'organisation, voir Reitter, R., Ramanantsoa, B., *Pouvoir et politique : au delà de la culture d'entreprise*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1985.

- les enseignants salariés des clubs,
- les cadres techniques mis à disposition par le ministère.

Au delà des discours unificateurs tenus par les dirigeants fédéraux, nous avons constaté que la définition des frontières variait en fonction de la catégorie d'acteurs interrogés. En fait, l'imposition d'une définition légitime des frontières constitue un des enjeux des champs étudiés.

On pourrait penser que la possession d'une licence fédérale est une preuve d'appartenance à la fédération. Cette définition conduirait à considérer "hors fédération" les enseignants de club, les cadres techniques et les personnels administratifs. Mais les choses ne sont pas aussi simples. Certains élus nationaux avancent une définition beaucoup plus restrictive de la fédération : "la fédération, c'est nous". Il faut entendre par là, nous les dirigeants nationaux. Dans cette perspective, les clubs sont perçus comme des clients. A l'opposé, on rencontre au niveau des clubs des discours "englobant" qui définissent la fédération comme "une grande famille constituée par toutes les personnes participant à la vie des structures locales et nationales".

### 3) Logiques fédérales

Nous avons vu que les fédérations étaient à la fois des prolongements bureaucratiques de l'Etat et des organisations confrontées à un marché. Sous certains aspects, les fédérations s'apparentent donc aux entreprises publiques. Elles doivent en effet concilier une mission de service public ("logique étatique") avec un impératif de conquête de marché ("logique managériale"). "Les dirigeants des entreprises publiques sont ainsi soumis à deux contraintes : une contrainte de marché, de type relativement classique, et une contrainte politique, très directe bien que complexe. Par rapport à l'entreprise privée, c'est la contrainte politique qui fait



l'originalité de l'entreprise publique. Par rapport aux services publics administratifs, c'est au contraire, la contrainte de marché" (19).

Mais, à la différence des entreprises publiques, les fédérations sportives sont des structures associatives ("logique associative"). Elles se caractérisent notamment par un système de sélection démocratique. Les dirigeants sont en effet des membres licenciés, bénévoles, élus par leurs pairs. Ces structures véhiculent souvent une culture associative mettant en avant les valeurs de l'amateurisme, de l'olympisme, du désintéressement, de la "gratuité du sport". Cette culture s'exprime dans les discours portant sur le dévouement des dirigeants, "véritable sacerdoce" ou encore sur les longues tirades relatives à la défense de "l'esprit fédéral" (20).

Selon les fédérations, l'une ou l'autre de ces logiques va être plus ou moins prégnante. Nous pensons que les variations observées entre organisations peuvent s'expliquer eu égard à l'histoire du champ considéré ainsi qu'aux propriétés sociales de ses membres.

Ainsi, le hockey sur glace fonctionne très nettement selon une logique managériale. Comme nous le verrons dans la dernière partie, il y a une surreprésentation de chefs d'entreprise parmi les dirigeants nationaux du hockey. Ces agents sont préoccupés par la recherche de financements auprès des entreprises, jugent normal le processus de professionnalisation du sport et parlent en terme de "rentabilité des investissements". A la tête de cette organisation on trouve un "président-manager", lui-même directeur de plusieurs entreprises. Cet univers associatif apparaît dominé par des enjeux économiques.

Le patinage de vitesse constitue une parfaite illustration d'une structure porteuse d'une culture associative. Le bénévolat, le respect de l'esprit sportif, la défense de l'amateurisme, le refus de compromission avec le monde des affaires sont au fondement de l'identité de cette organisation.

---

(19) Anastassopoulos, J.P., *La stratégie des entreprises publiques*, Paris, éd. Dalloz, 1980, p46-47.

(20) Voir Chifflet, P., "Les fédérations sportives, politiques et stratégies", in Michon, B (dir.), *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, Laboratoire A.P.S. et Sciences Sociales, 1988.

La Fédération Française d'Education Physique et de Gymnastique Volontaire, en plus d'une culture associative, se caractérise par une culture de service publique très marquée. Ses dirigeants se sentent investis d'une mission éducative. Parmi ceux-ci, on trouve une très forte proportion d'enseignants d'éducation physique et sportive, agents formés puis recrutés par l'Etat.

#### 4) Les fédérations, objet délaissé par les sciences sociales

Jusqu'ici, nous avons mis en évidence les éléments contribuant à définir la spécificité des fédérations sportives en tant qu'organisations. L'originalité de ces structures laisserait penser qu'elles ont suscité l'intérêt de nombreux chercheurs en sociologie, en économie ou en sciences de gestion. Il n'en est rien. Comme le souligne Raymond Thomas, les fédérations sont un domaine "où la recherche fait cruellement défaut" (21). Joffre Dumazedier et Michèle Métoudi dans un article décrivant les principales orientations des travaux français en sociologie du sport ne signalent aucune recherche sur les organisations sportives (22). Pierre Chifflet rappelle lui aussi que "peu de travaux sociologiques ont abordé l'étude des fédérations sportives elles-mêmes" (23). Afin d'expliquer cet état de fait, il avance l'hypothèse suivante : "Tout se passe comme si les fédérations étaient des institutions immuables, sans effet sur l'évolution du sport, et donc des "non-objets" sociologiques" (24). Cherchant à identifier les raisons pour lesquelles les fédérations

---

(21) Thomas, R., "Sociologie du sport" in Durand, J.P., Weil, R. (dir.), *Sociologie contemporaine*, Paris, éd. Vigot, 1989, p.544. Nous tenons à signaler que, si dans le cas présent, il nous semble possible d'accorder un certain crédit à ce constat, les travaux de Thomas présentent une fâcheuse tendance à occulter tout un pan de la sociologie du sport en France. Ainsi, l'ouvrage dirigé par Christian Pociello (*Sports et société*) s'inscrivant dans la tradition de Pierre Bourdieu n'apparaît-il pas en bibliographie dans l'article de Thomas alors qu'il peut être considéré à bien des égards comme incontournable.

(22) Dumazedier, J., Métoudi, M., "Où va la recherche?" in "Le nouvel âge du sport", *Esprit*, n° spécial, avril 1987.

(23) Chifflet, P., *Les fédérations sportives. Politiques et stratégies*, in Michon, B (dir.), *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, Laboratoire A.P.S. et Sciences Sociales, 1988, p.287.

(24) Chifflet, P., op. cit., p.288.

ne sont que très rarement un objet de recherche en sociologie du sport, Bernard Ramanantsoa et Catherine Thiéry-Baslé invoquent le statut que les sociologues du sport ont accordé à ces organisations : "le corpus de la sociologie des sports est clairement cantonné à une sociologie de la "société sportive". Les organisations sportives ne sont alors que des unités de cette société sportive, sans autonomie réelle" (25).

Dans l'ouvrage collectif *Sports et société* publié sous la direction de Christian Pociello au début des années quatre-vingt, un seul chapitre est consacré aux fédérations sportives. Cette contribution de Lucien Herr n'avait comme unique ambition que de fournir des éléments chronologiques sur la création de ces organisations (26). On peut également trouver quelques éléments de connaissance sur la naissance des organisations sportives chez des historiens tels que J.Thibault ou P.Arnaud (27).

Les relations entre les fédérations sportives et l'état ont été envisagées sous leur angle juridique par Houel (28) et dans une perspective critique par Jean-Marie Bröhm. Pour ce dernier, les fédérations sont un des éléments constitutifs de "l'appareil idéologique d'Etat" qu'est l'institution sportive : "(...) les diverses pratiques sportives n'ont de sens que dans le cadre institutionnel de l'appareil idéologique d'Etat qu'est l'institution sportive, véritable combinat institutionnel de clubs, fédérations, comités régionaux, associations diverses, regroupements d'intérêts, rassemblements organisés ou "inorganisés" de pratiquants, etc., dont l'unité centralisée est garantie en dernière instance par l'Etat ou les institutions de pouvoir

---

(25) Ramanantsoa, B., Thiéry-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, éd. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989, p.14.

(26) Herr, L., "Quelques indications chiffrées sur les fédérations sportives françaises" in Pociello, C. (dir.), *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. Vigot, 1981.

(27) Voir notamment : Thibault, J., *Sports et éducation physique, 1870-1970*, 3e édition, Paris, éd. Vrin, 1987.

Arnaud, P., Camy, J., (dir.), *La naissance du mouvement sportif associatif en France*, Presses universitaires de Lyon, 1987.

(28) Voir : Houel, J., "Règles du droit et culture sportive" in *Actes du VIII<sup>e</sup> symposium international de l'I.C.S.S. Sports et sociétés contemporaines*, Paris, Société française de sociologie du sport, 1984.

qu'il mandate et délègue (CNOSF, etc.)" (29). Cette approche militante fondant une critique sociopolitique radicale des organisations sportives a le mérite de mettre à jour le rôle structurant des fédérations dans l'organisation de l'offre sportive publique en France. Toutefois, on peut reprocher à cet auteur une certaine forme de dogmatisme qui le conduit plus à "dénoncer" les relations de dépendance des fédérations à l'égard de l'Etat qu'à rendre réellement compte du fonctionnement de ces organisations dotées d'une autonomie relative. Sa vision mécaniste des "appareils idéologiques d'Etat" comme simples "courroies de transmission" est assez éloignée de la description qu'en a faite Louis Althusser. En effet, dans la perspective d'Althusser, ces appareils qui ne sont pas exempts de contradictions internes possèdent une certaine autonomie (30).

En ce qui concerne l'économie du sport, divers travaux méritent d'être évoqués : le livre de Chantal Malenfant-Dauriac (31), les publications de Wladimir Andreff et Jean-François Nys (32) et plus récemment l'ouvrage d'économie politique du sport regroupant la plupart des chercheurs français spécialisés dans ce domaine et dont la réalisation a été coordonnée par Wladimir Andreff (33). Dans ces écrits, si les structures fédérales sont prises en compte, nous considérons qu'elles ne sont pas appréhendées dans leur véritable complexité, c'est-à-dire en tant que champ peuplé d'agents aux statuts variés : consommateurs-membres (les pratiquants), producteurs de pratique (les enseignants sportifs) et gestionnaires (les dirigeants).

---

(29) Bröhm, J.M., "La théorie critique de l'institution sportive" in Michon, B (dir.), *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, Laboratoire A.P.S. et Sciences Sociales, 1988, p.385.

(30) Voir notamment, Althusser, L., "Les appareils idéologiques d'Etat", in *Positions*, Paris, éd. Sociales, 1976 (1970).

(31) Malenfant-Dauriac, C., *L'économie du sport en France. Un compte satellite du sport*, Paris, éd. Cujas, 1977.

(32) Notamment : Andreff, W., Nys, J.F., *Economie du sport*, Q.S.J. n° 2294, Paris, éd. P.U.F., 1986. Andreff, W., *La gestion de l'association sportive : des principes à la pratique*, Paris, éd. Vigot, coll. Sports et Sciences, 1980.

(33) Andreff, W., (dir.), *Economie politique du sport*, Paris, éd. Dalloz, 1989.

Une critique similaire peut-être adressée aux rares publications portant spécifiquement sur les fédérations sportives. En effet, M.Yerles nous livre une étude intéressante des stratégies des dirigeants mais n'évoque pas les autres acteurs présents dans l'univers étudié. Même constat concernant le papier présenté par P.Chifflet lors des journées d'étude de Strasbourg de novembre 1987 (34). Toutefois, la distinction qu'il propose entre "culture associative" dans laquelle "prédomine une logique sociale d'entraide et de valeur humaniste (amateurisme, olympisme, "gratuité" du sport,...)", "culture de service publique" (déterminée par le comportement des acteurs sélectionnés par l'Etat) et "culture managériale" (priviliégiant l'autonomie de gestion et de responsabilité) apparaît intéressante (35). Mais, la principale faiblesse de cette approche se situe au niveau des fondements conceptuels. L'absence de véritable cadre théorique interdit de rendre compte des éléments permettant à notre sens d'accéder à la logique de fonctionnement de l'univers associatif étudié.

Enfin, il convient de mentionner ici la parution en 1989 d'un ouvrage portant spécifiquement sur les fédérations et organisations sportives et ce, dans une perspective socio-managériale. La problématique proposée dans ce livre par Bernard Ramanantsoa et Catherine Thiéry-Baslé nous paraît à la fois originale et prometteuse. Utilisant la grille de lecture des organisations élaborée par les enseignants de Politique d'entreprise du Groupe HEC, ils sont conduits à mettre l'accent sur les spécificités des fédérations sportives non seulement en termes de stratégie et de structure mais aussi de processus de prise de décisions et d'identité (36). L'originalité réside également dans la volonté affichée par ces auteurs d'intégrer à l'analyse l'ensemble des agents exerçant une influence sur la "vie" de ces différents champs associatifs. Nous pensons qu'adopter une telle démarche ne peut que contribuer à accéder à une meilleure intelligibilité du fonctionnement des organisations sportives.

---

(34) Chifflet, P., op.cit.

(35) Chifflet, P., op.cit., p.292-294.

(36) Une description de cette grille de lecture a été réalisée dans le chapitre précédant (voir "Une grille de lecture des organisations")

## B - Le patinage sur glace comme univers associatif

Dans la partie précédente, nous avons rappelé les principales caractéristiques des fédérations sportives en tant qu'organisations et évoqué l'état des recherches dans le domaine. Nous allons maintenant nous intéresser à un univers associatif particulier : le patinage sur glace. Cette dénomination renvoie en fait à quatre pratiques sportives distinctes : le patinage artistique, la danse sur glace, le patinage de vitesse et le hockey sur glace.

La pratique du patinage sur glace en France est régie et organisée par une organisation associative ayant reçu délégation du Ministère des sports : la Fédération Française des Sports de Glace. L'article premier des statuts de cette fédération en rappelle les missions :

"L'Association dite "Fédération Française des Sports de Glace" en abrégé F.F.S.G., fondée en 1905, a pour objet :

- 1 - De régir, d'organiser et de développer tous les sports qui se pratiquent sur la glace (...)
- 2 - D'établir tous les règlements concernant les activités qu'elle régit.
- 3 - D'orienter, de coordonner et de surveiller l'activité des associations sportives affiliées" (*Annuaire de la Fédération Française des Sports de Glace*, édition 1988/1992).

On retrouve dans cet extrait la mission de service public assignée par l'Etat aux fédérations sportives.

Cette organisation à but non lucratif possède des structures divisionnelles et fonctionnelles. En effet, elle est divisée en zones géographiques : ligues, voire comités régionaux et départementaux. En outre, que ce soit à l'échelle du club, de la ligue ou au niveau national, il existe des comités sportifs spécifiques à chaque discipline.

A l'intérieur de ceux-ci et dans les instances communes à toutes les pratiques, on retrouve une structure fonctionnelle simple : Président, Trésorier, Secrétaire...

Au niveau national, ces structures fonctionnelles peuvent être considérées comme des organisations possédant une autonomie relative.

## 1) Le choix du terrain

Pourquoi avoir choisi d'étudier le patinage sur glace?

Nous évoquerons tout d'abord notre implication dans cet univers associatif. En effet, le choix de l'objet d'étude comporte toujours une dimension affective.

Depuis plus de vingt ans nous sommes licenciés à la Fédération Française des Sports de Glace. Après avoir pratiqué en compétition le patinage artistique et la danse sur glace, nous avons passé le diplôme d'Etat d'éducateur sportif dans ces disciplines et occupé diverses fonctions de dirigeant tant au niveau club, ligue que national. Au delà de l'intérêt personnel pour ces pratiques sportives, le choix de l'objet s'explique par l'originalité de cet univers associatif regroupant des pratiques traditionnellement perçues comme "antinomiques" selon la typologie proposée par Christian Pociello (L'énergie, la grâce, la force et les réflexes). Ces différences techniques laissaient augurer l'existence de logiques spécifiques ("logiques de champ") et la possibilité de réaliser des comparaisons entre les différentes catégories d'agents présents dans ces organisations.

## 2) Le patinage sur glace dans le marché sportif français

### a: Evolution des effectifs

#### . Sur le plan national

La F.F.S.G. a connu en 40 ans une très nette évolution du nombre de ses licenciés.

Cette augmentation n'a pas été régulière.

On distingue en effet deux phases :

.une progression lente de 1945 à 1969, passant de 560 à 5453 licenciés, soit une augmentation de 620 par an.

.une évolution "fulgurante" comme le souligne L.Herr (1) de 1969 à 1986 de 2000 licenciés par an (2). Depuis, la croissance s'est ralentie (saisons 87 à 90).

On peut expliquer cette augmentation des effectifs (dont on ne saisit qu'une dimension au travers de la pratique fédérale) par la mise en service d'un nombre très important de patinoires dans les années qui suivirent les Jeux Olympiques de Grenoble en 1968. En effet, de 1955 à 1965, il n'y eut que 4 constructions de patinoires, mais de 1965 à 1975, 80 nouvelles installations furent réalisées (3). Si l'organisation des Jeux Olympiques en France a pu jouer un rôle moteur dans le développement de ces pratiques, nous pensons que le contexte économique constitue également un facteur explicatif.

Mais cette augmentation du nombre de licenciés ne s'est pas effectuée de façon similaire pour toutes les disciplines. Si l'on s'intéresse au "patinage sur glace" (patinage artistique, danse, vitesse et hockey) (4) l'évolution de l'artistique, du hockey et de la danse sur glace sont assez comparables. Ce n'est pas le cas de la vitesse

---

(1) Herr, L., "Quelques indications chiffrées sur les fédérations sportives françaises" in Pociello, C, (dir.), *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. Vigot, 1981, p.105.

(2) Annexe 1 B 2.

(3) Annexe 1 B 3.

(4) La fédération regroupe également le curling : 295 licenciés, le bobsleigh : 116 licenciés et la luge : 26 licenciés. (Statistiques fédérales de 1988).



dont le nombre d'adeptes stagne depuis 1971 (nous ne possédons pas de chiffres antérieurs à cette date) (5).

En 1985, le patinage artistique était la discipline la plus représentée avec 10782 licenciés. Ensuite venait le hockey, avec 8904 licenciés, puis la danse 3322 et enfin le patinage de vitesse 429.

En 1987, avec 10451 licenciés, le hockey sur glace, et ce pour la première fois, devance le patinage artistique (9534), la danse sur glace (3300) et la vitesse (474). Cette tendance n'a cessé de s'affirmer depuis.

#### . L'exemple de la Ligue de l'Est (statistiques de 1987)

Cette ligue regroupant les académies de Nancy, Strasbourg, Dijon et Besançon a constitué notre terrain de recherche pour l'enquête sur les pratiquants et les enseignants de patinage sur glace. Ce choix s'explique avant tout par des critères de proximité géographique.

On dénombre dans cette ligue 9 patinoires pour 1608 licenciés (artistique, danse, vitesse, hockey confondus), soit une moyenne de 178,7 licenciés par piste de glace.

Sur les 14 clubs de la Ligue de l'Est :

- .11 ont une section artistique (2 ne possédant que cette section),
- .9 ont une section de danse sur glace,
- .6 une section de hockey sur glace (2 ne possédant que cette section),
- .2 une section de vitesse (1 ne possédant que cette section).

La distribution des licenciés par discipline : 564 en artistique, 341 en danse, 674 en hockey sur glace et 29 en vitesse, respecte la hiérarchie nationale, même si les effectifs ne sont pas représentatifs (6).

---

(5) Annexe 1 B 4.

(6) Annexes 1 B 7 à 1 B 9.

## **b: Patinage sur glace et marché sportif**

Si, comme nous l'avons signalé précédemment, les effectifs de la Fédération Française des Sports de Glace ont connu une nette augmentation en 20 ans, le taux de croissance ne reflète que la valeur intrinsèque du domaine d'activité "Sports de glace".

La valeur relative met en évidence une faible progression. En effet, lorsque l'on prend en compte la position de la F.F.S.G. par rapport aux autres fédérations olympiques, on constate qu'en 30 ans environ (1958-1986), elle passe de la 24<sup>e</sup> à la 20<sup>e</sup> place (ces classements ont été établis en fonction du nombre de licenciés) (7).

Toutefois, les statistiques concernant le nombre de licenciés ne constituent qu'un indicateur de la pratique du patinage en France. Selon certains responsables fédéraux, on peut estimer à 600.000 le nombre de patineurs occasionnels fréquentant les séances publiques.

On peut souligner ici l'importance qu'il convient d'accorder à la définition de notions telles que "pratique sportive", "pratiquants"... L'exemple du débat opposant l'équipe des sociologues de l'I.N.S.E.P. dirigée par Paul Irlinger à Pascal Garrigues statisticien de l'I.N.S.E.E. montre l'enjeu que revêt la définition de ces termes. Comme le souligne Claude Règnier : "La notion de pratique pose tant de problèmes..." (8)

En effet, Pascal Garrigues écrit : "On peut conclure des enquêtes auprès des ménages qu'en vingt ans, la France est devenue légèrement plus sportive. Mais ce n'est que faiblement et le taux de pratique sportive est toujours inférieur à 50% contrairement à l'idée répandue d'un sport pratiqué par tous" (9). Selon les sociologues de l'I.N.S.E.P. : "En 1985, 3 français sur quatre s'adonnent à au moins

---

(7) Annexe 1 B 10.

(8) Règnier, C., "L'approche des pratiques sportives, de quelques points de méthode" in Michon, B. et coll., *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, Laboratoire A.P.S. et Sciences Sociales, 1988, p.73.

(9) Garrigues, P., "Evolution de la pratique sportive des français de 1967 à 1984", *Les collections de l'I.N.S.E.E., ménages*, n°134, 1988, p.17.

une pratique physique ou sportive; à l'intérieur de leur domicile et/ou à l'extérieur de celui-ci, au moment des vacances et/ou pendant le reste de l'année" (10).

L'explication des différences vient de la définition même de l'objet car, comme le souligne Pierre-Yves Gravier, "Plus qu'un combat de chiffres, la polémique entretenue par les deux spécialistes apparaît donc alimentée par les conceptions et définitions différentes qu'ils ont du sport" (11). Garrigues utilisant des données provenant d'une enquête sur l'habillement fonctionne sur une définition "restreinte" du sport alors que Irlinger a voulu "ne laisser échapper aucune pratique" (12) : "On a pris pour le sport une définition proche de celle du jeu pour Piaget : il disait que le jeu, c'est ce que font les enfants quand ils disent qu'ils jouent. Pour nous, le sport, c'est ce que font les gens quand ils disent qu'ils font du sport" (13).

Ce débat ne peut qu'inciter à une réflexion sur la polysémie du vocable "sport" et nous conduire à nous interroger avec Bernard Michon : "Son inopérationnalité conceptuelle due à sa surdétermination ne masque-t-elle pas une opérationnalité idéologique?"...(14)

Enfin, si l'on s'intéresse au marché du spectacle sportif télévisé, le patinage artistique (15) fait partie des sports à forte demande (16). Selon un sondage réalisé par B.V.A. en 1984, le patinage artistique est la discipline la plus demandée par les téléspectateurs (17). L'enquête sur *Les Pratiques Sportives des Français* publiée en 1987 confirme cette demande de consommation d'image de patinage artistique. Là encore, la population concernée est très majoritairement féminine, le taux de choix

(10) Irlinger, P., Louveau, M., Métoudi, M., *Les pratiques sportives des français*, Paris, I.N.S.E.P., décembre 1987, p.18.

(11) Gravier, P.Y., "Omnisports : la pratique sportive des Français, le sociologue et le statisticien", *Le Monde*, 14 janvier 1989.

(12) Irlinger, op. cit., p.29.

(13) Entretien avec Paul Irlinger le 2/12/89.

(14) Michon, B., "L'école, cette forteresse qui se remplit d'un sport signifiant", *Revue S.T.A.P.S.* n°1, avril 1980, p.48.

(15) Tout porte à croire que sous cette dénomination, dans les travaux cités ci-après, se trouve également la danse sur glace.

(16) Andreff, W., Nys, J.F., *Economie du sport*, Q.S.J. n° 2294, Paris, éd. P.U.F., 1986, p.113.

(17) Sondage réalisé pour le Service des Etudes et de la Prospective de TF1 par B.V.A. sur un échantillon national de 1000 personnes, représentatif de l'ensemble de la population française âgée de 15 ans et plus; sondage effectué selon la méthode des quotas du 15 au 21 février 1984.

("sport aimé le plus") étant dix fois supérieur chez les femmes que chez les hommes. Cette enquête révèle également que le patinage remporte le plus vif succès auprès des employés (18).

Mais cette forte demande de spectacle ne semble pas se retrouver dans la pratique. Comme le souligne l'équipe de l'I.N.S.E.P. : "Il n'y a pas de rapport direct et simple entre la pénétration d'une population par la pratique d'un sport donné et le succès de ce sport auprès de la même population comme spectacle télévisé" (19).

### 3) L'enseignement du patinage en France

"L'abondance des appellations signale l'existence, dans chaque sport, de nuances particulières caractérisant le travail de celui qui enseigne" (20).

De plus, dans une même pratique, on peut observer une variation de la dénomination en fonction des diplômes possédés.

C'est ainsi que l'on parlera en boxe de prévôt ou de professeur, en équitation de moniteur ou d'instructeur...(21)

#### a: **Réglementation**

Le Ministère de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs par le décret n° 72.490 du 15 juin 1972 porte création d'un Brevet d'Etat à 3 degrés d'Educateur Sportif. Ainsi est reconnue sur le plan administratif, l'existence d'un corps "d'éducateurs sportifs", appellation applicable quelle que soit la discipline considérée.

(18) Irlinger, op. cit., p.208-212.

(19) Irlinger, op. cit. p.521.

(20) During, B., *La difficile profession d'entraîneur*, Coll. Memento Brevet d'Educateur sportif, Formation commune, Premier degré, Paris, I.N.S.E.P., 1979, p.130.

(21) cf. Arrêté du 11 mars 1976, Ministère de la Qualité de la Vie, Direction des sports.

Si l'on s'intéresse plus particulièrement aux Sports de Glace, différents Brevets d'Etat ont été mis en place :

- . Brevet d'Etat de Patinage sur Glace (Artistique et Danse sur glace),
- . Brevet d'Etat de Patinage de Vitesse,
- . Brevet d'Etat de Hockey sur glace,
- . Brevet d'Etat de Bobsleigh.

Il existe diverses dénominations pour les Educateurs Sportifs : en artistique et en danse, ce sont des moniteurs (premier degré) ou des professeurs (deuxième degré), voire des entraîneurs nationaux (troisième degré). En hockey sur glace et en patinage de vitesse, seule la dénomination "entraîneur" est utilisée, et ce, quel que soit le diplôme possédé.

Mais ces 4 disciplines présentent un dénominateur commun : l'utilisation de patins comme moyen de déplacement, d'où la possibilité de les regrouper sous un même vocable : "enseignants de patinage". En fonction des diplômes possédés, on distingue différents "types" d'enseignants de patinage.

Par ordre hiérarchique, on trouve :

- . l'Initiateur bénévole non diplômé,
- . l'Initiateur bénévole diplômé fédéral, (22)
- . les Instructeurs fédéraux (hockey sur glace),
- . l'Educateur sportif 1er degré,
- . l'Educateur sportif 2è degré,
- . l'Educateur sportif 3è degré,

ainsi que les conseillers techniques départementaux, régionaux ou nationaux qui possèdent une place particulière en tant que fonctionnaires.

De plus, des instituteurs et professeurs d'E.P.S. interviennent au niveau de l'enseignement du patinage auprès des scolaires (23).

(22) Diplôme commun aux 4 disciplines.

(23) Circulaire n°73.108, mars 1973 : "Tout enseignant qui conduit sa classe à la patinoire est tenu d'assurer lui-même au moins une partie de l'enseignement, même dans le cas où un personnel d'appoint est mis à la disposition du groupe (...)."

### **b: L'exemple de la Ligue de l'Est**

S'il nous a été possible de retrouver le nombre de licenciés par discipline depuis 1977, il n'en a pas été de même des enseignants. En effet, à chaque demande de notre part, que ce soit au niveau de la Ligue ou de la Fédération (exception faite de la danse sur glace), nous avons eu le même type de réponses :

"Nous (les dirigeants), on est là pour s'occuper des patineurs, des amateurs. Les enseignants, ce sont des professionnels, ça ne nous regarde plus...". Ce type de discours atteste de l'existence d'un principe de division du champ entre amateurs et professionnels. On y retrouve une stratégie commune chez les dirigeants qui consiste à mettre en avant leur désintéressement.

Dans un tel contexte, les syndicats d'enseignants de patinage auraient pu constituer une source intéressante de données. Mais, lorsqu'ils existent (ce n'est le cas qu'en patinage artistique et en danse sur glace), ils ne disposent que de peu d'informations (24).

Nous avons pu dénombrer pour 1987 exerçant dans les 14 clubs de la Ligue :  
 .12 enseignants titulaires du Brevet d'Etat d'Educateur Sportif (B.E.E.S.)  
 mention : "Patinage sur glace".

.6 titulaires du B.E.E.S. mention : "Hockey sur glace".

.2 titulaires du B.E.E.S. mention : "Patinage de vitesse".

Taux d'encadrement :

.pour les 11 sections de patinage artistique, soit 564 licenciés, 12 enseignants exerçaient, soit une moyenne de 47 licenciés par enseignant,

.pour les 9 sections de danse sur glace, soit 341 licenciés, 11 enseignants exerçaient, soit une moyenne de 31 licenciés par enseignant,

---

(24) Voir dans le chapitre "Résultats" la partie consacrée aux enseignants (E - Autoportrait d'un corps hétérogène, 5) Les syndicats d'enseignants).

.pour les 6 sections de hockey, soit 674 licenciés, 6 enseignants exerçaient, soit une moyenne de 112,3 licenciés par enseignant,

.pour les 2 sections de vitesse, soit 29 licenciés, 2 enseignants exerçaient, soit une moyenne de 14,5 licenciés par enseignant.

#### 4) La gestion du patinage en France

##### a: **Les dirigeants de patinage**

Les dirigeants sont des bénévoles, élus, dont la mission est de gérer le patinage (ou l'une des disciplines). En fonction du niveau considéré dans la structure, on distingue :

- le dirigeant de club,
- le dirigeant de ligue,
- le dirigeant national.

En outre, à chaque niveau, il existe différents rôles :

- Membre d'un comité,
- Secrétaire,
- Trésorier,
- Président.

Si l'on s'intéresse aux structures fédérales nationales, on distingue les dirigeants appartenant :

- aux Comités sportifs (propres à chaque discipline) (25)
- au Comité Directeur et au Bureau (communs aux 7 disciplines)

On retrouve chez les dirigeants la division sexuelle observée chez les pratiquants à l'exception de la danse sur glace où les dirigeants hommes sont majoritaires (26).

---

(25) Il existe en fait 6 comités sportifs nationaux : un comité artistique, un comité danse, un comité vitesse, un comité hockey, un comité curling et un comité commun à la luge et au bobsleigh.

(26) Annexe 1 B 12.

En outre, la prise en compte de la trajectoire des dirigeants montre que le taux de renouvellement des comités sportifs nationaux (comparaison des populations de dirigeants élus en 1984 et en 1988) est de l'ordre de 40-45 % sauf en patinage de vitesse où l'on ne retrouve aucun membre de l'ancien comité (ce qui traduit l'existence d'une "crise") (27).

#### **b: L'allocation des ressources fédérales**

La répartition du budget fédéral entre les différents Comités sportifs constitue un choix stratégique.

L'analyse des sommes allouées aux Comités sportifs en 1988/89 laisse apparaître de nettes différences entre disciplines et reflète une dimension du coût de la pratique pour l'organisation.

Ainsi, avec plus de 3 millions de francs, le hockey sur glace obtient le budget le plus important. On trouve ensuite le patinage artistique et le comité bobsleigh/luge avec 675000 francs, la danse (558000 frs), la vitesse (495000 frs) et le curling (135000 frs).

Il est intéressant de noter que la Fédération est encore largement tributaire de l'Etat. Si l'on mesure le degré d'autonomie par le rapport des ressources allouées par l'Etat au budget total, comme le proposent Ramanantsoa et Thiery-Baslé (28), on obtient, en se basant sur les chiffres avancés par le Président de la Fédération, un pourcentage très faible de l'ordre de 6%.

Cette situation semble toutefois varier en fonction des comités sportifs. En hockey sur glace, la recherche de partenaires extérieurs a constitué le principal objectif du nouveau Président.

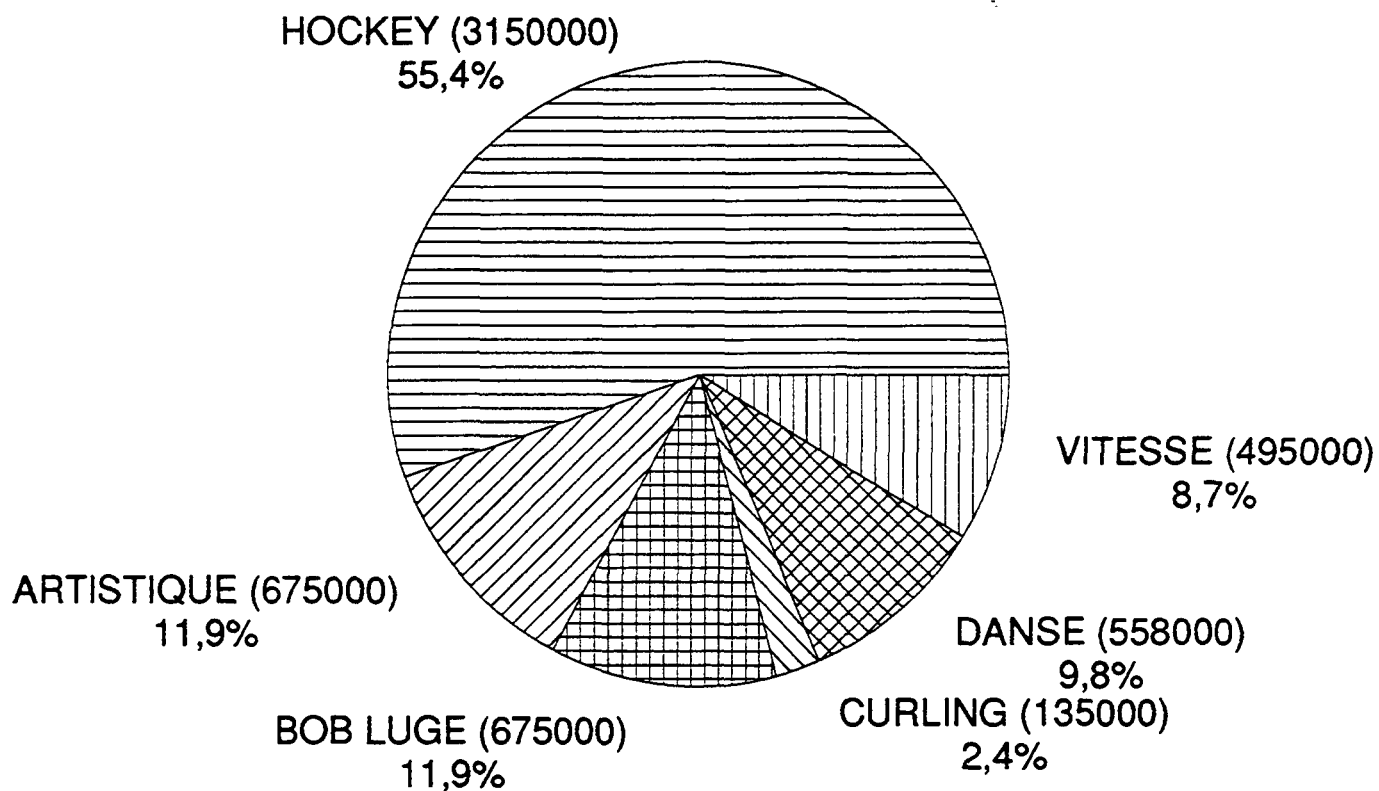
---

(27) Annexe 1 B 13.

(28) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, Paris, Ed. P.U.F., collection Pratiques corporelles, 1989, p.60.



## BUDGETS ALLOUES AUX COMITES SPORTIFS SAISON 1988/1989



N.B.: Le budget "HOCKEY" comprend une somme de 270000 Frs allouée à la Ligue Nationale des Arbitres.

### **c: La gestion des installations**

En plus des dirigeants licenciés, il convient de mentionner d'autres "gestionnaires" : les directeurs de patinoire.

Leur rôle est de gérer les installations sportives que sont les patinoires. Ils peuvent être salariés de la municipalité ou gérer pour le compte d'une société de gestion voire propriétaires de cette infrastructure. Selon leur statut, leur rôle va s'en trouver modifié. Ainsi, lorsque la patinoire appartient à la municipalité, le gérant est sous la responsabilité de l'adjoint chargé de sports. Il semble qu'il soit plus aisé pour les clubs de négocier des heures avec une municipalité qu'avec un gestionnaire privé, ce dernier cherchant avant tout à rentabiliser l'installation (en louant à prix élevé la surface de glace ou en proposant de nombreuses plages horaires pour le "public").

Dans tous les cas, les directeurs de patinoire ont un rôle capital à jouer dans l'essor du patinage sur glace. Il semblerait que les instances fédérales n'en aient pas toujours eu conscience. L'absence de dialogue entre responsables des organisations associatives et directeurs de patinoire constitue une des caractéristiques importantes à prendre en compte afin d'accéder à une meilleure compréhension du fonctionnement du champ des sports de glace.

## II - Hypothèses de recherche

Notre démarche consiste à élaborer, à partir d'un questionnement préalable, des hypothèses de recherche s'inscrivant dans un cadre théorique et d'en éprouver la validité au travers d'une confrontation avec des données collectées sur le terrain.

Nous avons conscience qu'une telle démarche n'est pas approuvée par tous les agents dans le champ de production des sciences sociales, certains sociologues refusant de formuler des hypothèses de recherche invoquant les risques de biais (les hypothèses induiraient les résultats). Nous pensons qu'une recherche dépourvue de toute hypothèse n'existe pas et qu'il vaut mieux que celles-ci soient clairement formulées au lieu de rester à l'état implicite. Nous souscrivons totalement aux propos de P.Bourdieu, J.C.Chamboredon et J.C.Passeron lorsqu'ils affirment : "Refuser la formulation explicite d'un corps d'hypothèses fondé sur une théorie, c'est se condamner à engager des présupposés qui ne sont autres que les prénotions de la sociologie spontanée et de l'idéologie, c'est-à-dire les questions et les concepts que l'on a en tant que sujet social lorsqu'on veut ne pas en avoir en tant que sociologue" (1).

---

(1) Bourdieu, P., Chamboredon, J.C., Passeron, J.C., *Le métier de sociologue*, 2e édition, Paris, éd. Mouton, 1973, p.58.

## A - Questionnement

"Avant tout, il faut savoir se poser des problèmes. Et quoi qu'on en dise, dans la vie scientifique, les problèmes ne se posent pas d'eux-mêmes. C'est précisément ce sens du problème qui donne la marque du véritable esprit scientifique. Pour un esprit scientifique, toute connaissance est une réponse à une question. S'il n'y a pas eu de question, il ne peut y avoir connaissance scientifique. Rien ne va de soi. Rien n'est donné. Tout est construit."

(Gaston Bachelard) (2)

Ainsi, les hypothèses de recherche sont des réponses aux questions que s'est posées le chercheur. La qualité d'une recherche est donc liée à la qualité des questions posées. La nature de celles-ci varie en fonction de la perspective théorique adoptée et des conditions de production.

Dans le processus d'élaboration des questions, le chercheur se trouve confronté à une menace permanente : ne pas réussir à se dégager des "notions vulgaires". Ces "praenotiones" sont des "idola, sortes de fantômes qui nous défigurent le véritable aspect des choses et que nous prenons pourtant pour les choses elles-mêmes" (3). Durkheim constate que ces pré-notions se retrouvent à chaque instant dans la trame des raisonnements. Ceci ne peut qu'inciter le chercheur à adopter une vigilance épistémologique tout au long de sa démarche : "L'épistémologie ne se situe pas *avant* la science (refus de toute procédure de fondation), ni au-dessus de la science (refus de tout jugement a priori de vérité), elle se doit de suivre et d'accompagner la démarche du savant" (4). Dans les

---

(2) Bachelard, G., *La formation de l'esprit scientifique*, Paris, Vrin, 7e édition, 1970, p.14.

(3) Durkheim, E., *Les règles de la méthode sociologique*, Paris, éd. Alcan, 1927, cité par Bourdieu, P., Chamboredon, J.C., Passeron, J.C., op.cit., p.126-127.

(4) Péquignot, B., *Pour une critique de la raison anthropologique, éléments d'épistémologie des sciences humaines*, Paris, éd. L'Harmattan, 1990, p.109.

sciences sociales, ceci est d'autant plus vrai que le risque est grand de se laisser séduire par "les évidences aveuglantes qui procurent à trop bon compte l'illusion du savoir immédiat et de sa richesse indépassable" (5). Le questionnement doit s'inscrire en rupture avec les opinions communes que véhicule la sociologie spontanée. Comme le soulignait G.Bachelard, "la science, dans son besoin d'achèvement comme dans son principe, s'oppose absolument à l'opinion" (6).

Nous tenons à souligner que, si les questions que nous nous sommes posées peuvent refléter notre trajectoire dans le champ (nous avons néanmoins essayé de mettre à distance nos opinions et croyances) ainsi que la perspective théorique retenue (le choix d'une approche socio-économique induisant une certaine vision des organisations) (7), elles n'ont en aucun cas été dictées par une demande externe. Si la demande sociale peut faciliter la réalisation matérielle d'une étude en procurant des ressources financières, elle a dans bien des cas une influence négative d'un point de vue épistémologique. Il existe en effet un risque de voir le chercheur se transformer en *ingénieur social* fournissant des recettes aux dirigeants (8). C'est ce que dénonce Pierre Bourdieu lorsqu'il écrit : "Une bonne partie de ceux qui se désignent comme sociologues ou économistes sont des *ingénieurs sociaux* qui ont pour fonction de fournir des recettes aux dirigeants des entreprises privées et des administrations. Ils offrent une rationalisation de la connaissance pratique ou demi-savante que les membres de la classe dominante ont du monde social" (9).

---

(5) Bourdieu, P., Chamboredon, J.C., Passeron, J.C., op.cit., p.27.

(6) Bachelard, G., op. cit., p.14.

(7) "Le point de vue crée l'objet" selon Saussure.

(8) Les travaux de recherche en socio-économie des organisations ne sauraient se confondre avec des missions confiées à des consultants en organisation.

(9) Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.27.

Dans le premier chapitre, nous avons décrit le "point de vue" théorique servant de cadre de référence à cette recherche. Notre approche socio-économique des organisations nous conduit à nous interroger sur les propriétés sociales des différents agents qui y occupent une position, sur la manière dont ces organisations sont gérées, sur l'influence des habitus des décideurs sur la stratégie adoptée, etc.

Ainsi, une première série de questions concernent les agents présents dans l'univers associatif étudié :

Existe-t-il des différences au niveau des propriétés sociales possédées par les clients-membres de l'organisation fédérale en fonction de la discipline sportive pratiquée?

A l'intérieur d'une même pratique, les différentes modalités renvoient-elles à des différences sociales?

Les producteurs de pratique que sont les enseignants de patinage constituent-ils un corps homogène?

Qui sont les dirigeants nationaux de la Fédération Française des Sports de Glace? Observe-t-on des variations au niveau des propriétés sociales possédées par ces agents en fonction des disciplines?

Existe-t-il un rapport d'homologie entre l'espace des positions sociales et le sous-espace du patinage sur glace?

Peut-on parler de "patinage sur glace", "d'enseignants de patinage", "de dirigeants de patinage", "d'identité fédérale"?

Ces dénominations ne font-elles pas qu'entretenir l'illusion de l'unité d'un univers associatif regroupant des pratiques fort différentes fonctionnant comme des champs distincts?

Dans la perspective socio-économique retenue, nous sommes également amenés à envisager le fonctionnement des organisations étudiées :

Comment s'effectue la sélection des dirigeants nationaux?

Comment ceux-ci gèrent-ils les comités dont ils ont la charge?

Est-il possible de mettre en évidence des différences au niveau des stratégies, structure, mécanisme de prise de décision et identité en fonction des comités sportifs nationaux?

Si des différences existent, comment peut-on les expliquer? La prise en compte des habitus des dirigeants et de la logique des champs permet-elle d'en rendre compte?

## **B - Hypothèse principale**

Cette hypothèse constitue une réponse provisoire aux questions posées.

En référence à la théorie systématique de l'habitus et du champ de Pierre Bourdieu et en nous appuyant sur les travaux réalisés par Christian Pociello concernant l'*Espace des sports*, nous nous proposons de montrer qu'il existe un rapport d'homologie entre les différentes disciplines et les propriétés socio-culturelles des pratiquants, des enseignants et des dirigeants dans l'espace du patinage sur glace.

En utilisant le grille d'analyse de Politique générale d'entreprise élaborée par l'équipe des professeurs du Département Stratégie et Politique d'Entreprise du

Groupe H.E.C., il est possible de mettre en évidence les stratégie, structure, processus de prise de décision et identité des instances fédérales gérant le patinage sur glace. La prise en compte des propriétés socio-culturelles des dirigeants, de leur habitus, contribue à expliquer les différences observées.

## **C - Hypothèses secondaires**

Afin de préciser l'hypothèse principale, des hypothèses secondaires sont émises concernant les différents agents présents dans l'univers associatif étudié ainsi que le fonctionnement de la fédération comme organisation.

### Première hypothèse secondaire

Cette hypothèse renvoie à l'existence d'une distribution sociale des pratiques.

A une pluralité de disciplines qui semble indiquer des logiques internes différentes, correspondent des publics différents.

Chaque pratiquant, de par le volume et la structure de son capital, considéré dans ses dimensions économique, culturelle, sociale, symbolique et corporelle, possède un statut permettant de le situer dans le champ des consommateurs de pratiques sportives.

Selon toute vraisemblance, les patineurs artistiques ainsi que les danseurs sur glace sont plus culturalisés que les hockeyeurs ou patineurs de vitesse. En outre, les coûts différentiels liés à ces pratiques doivent permettre d'opérer une discrimination entre pratiquants des différentes disciplines. Ainsi, le patinage de



vitesse s'adresse-t-il préférentiellement aux consommateurs de patinage sur glace les moins pourvus en capital économique. A l'opposé, la pratique de l'artistique et de la danse sur glace intéressera principalement des agents dotés d'un capital économique conséquent.

Par la prise en compte du capital corporel, nous espérons pouvoir mettre en évidence l'existence de différences pertinentes entre disciplines.

Ainsi, les différences techniques pourraient renvoyer à des différences sociales.

### Deuxième hypothèse secondaire

A l'intérieur de chaque discipline, il existe un pluralisme de modalités à analyser à travers différents types d'investissements.

Les investissements financier et temporel, l'ancienneté dans la pratique, le niveau atteint... modifient les rapports qu'entretiennent les agents avec les activités pratiquées.

A une pluralité de modalités dans une discipline semble correspondre un pluralisme social.

A titre d'exemple, il devrait être possible de mettre à jour des différences au niveau des propriétés des licenciés d'une même discipline en fonction du volume horaire consacré à l'entraînement, du niveau atteint. Ainsi, en patinage artistique ou en danse sur glace, les pratiquants venant une fois par semaine à la patinoire seraient moins dotés en capital économique que les patineurs participant à des compétitions.

### Troisième hypothèse secondaire

Parmi les pratiquants, certains deviendront à leur tour "producteurs de pratique", c'est-à-dire, "enseignants de patinage".

Bien que pouvant être regroupés sous une même dénomination et exerçant dans des disciplines appartenant à une même fédération (Fédération Française des Sports de Glace), ces "enseignants de patinage" ne constituent pas un corps homogène.

Il existe des rapports d'homologie entre les propriétés socio-culturelles de ces agents et les positions qu'ils occupent dans l'espace du patinage sur glace.

La diversité des statuts observés chez ces "producteurs" que sont les "enseignants de patinage sur glace" renvoie aux spécificités des pratiques.

Par là même, les éducateurs sportifs de patinage artistique et de danse sur glace auront-ils des statuts comparables de par la proximité de ces deux activités.

Suivant la même logique, les entraîneurs de vitesse, discipline peu développée, occuperont une place particulière dans le champ des "producteurs" (la majorité de ces enseignants étant des bénévoles).

Enfin, l'éducateur sportif de hockey sur glace qui, de par l'ambiguïté de son statut (fréquemment entraîneur-joueur), de par les valeurs véhiculées par sa pratique (esprit d'équipe, force, contact...) se distingue des autres enseignants de patinage.

Là encore, les différences techniques pourraient renvoyer à des différences sociales.

#### Quatrième hypothèse secondaire

La fonction "dirigeant de patinage" se présente de la même façon. En effet, elle paraît, elle aussi, socio-culturellement déterminée.

Les dirigeants du patinage de vitesse sont socialement dominés dans l'espace du patinage sur glace.

Le patinage artistique et la danse sur glace sont investis par des agents dotés d'un capital à volume élevé. Le patinage artistique se caractérise par un nombre important de femmes sans profession. En danse sur glace, la structure du capital des dirigeants est à dominante culturelle.

En hockey sur glace, les agents (des hommes) ont eux aussi un capital à volume élevé mais dont la structure est à dominante économique.

Une comparaison entre les propriétés des candidats et celles des élus permet d'identifier l'existence de "filtres électifs". La possession d'un capital technique dans la discipline constitue une condition nécessaire pour devenir membre d'un comité.

#### Cinquième hypothèse secondaire

Les dirigeants élus ont pour mission de gérer la fédération. L'étude des stratégies, structure, mécanisme de prise de décision et identité permet d'identifier l'existence d'éléments caractéristiques nécessaires à la compréhension de son fonctionnement. La stratégie fédérale atteste d'une forte dépendance vis à vis de l'Etat et d'une absence de prise en compte de l'environnement concurrentiel. La structure reflète la nature associative de cette organisation. Dans celle-ci les

décisions sont prises selon un modèle politique bien que l'identité nie l'existence de luttes de pouvoir.

Il existe ainsi un ensemble de propriétés contribuant à définir un cadre général s'imposant à l'ensemble des comités sportifs nationaux. Ceux-ci possèdent néanmoins une autonomie relative et peuvent définir leur propre politique dans le respect du cadre fédéral. Les dirigeants de ces comités disposent donc d'une marge de liberté.

La prise en compte des propriétés socio-culturelles des dirigeants, de leur habitus, permet de rendre compte de la manière dont ils utilisent la marge de liberté qui leur est laissée.

L'existence dans une même organisation de sous-champs aux logiques partiellement contradictoire ne va pas sans poser des problèmes d'identité. Face aux risques de morcellement, la personnalité du Président et le "défi Olympique" (Organisation des J.O. à Albertville en 1992) semblent jouer un rôle déterminant dans la cohésion de l'édifice fédéral.

### **III - Méthodologie**

Toute recherche en sciences sociales "doit sélectionner des informateurs, définir les informations à leur demander" et "indiquer l'utilisation des informations recueillies" (1).

Comment opérationnaliser les hypothèses émises?

Quels indicateurs pouvons-nous utiliser pour déterminer des origines sociales, des structures de capital, pour mettre à jour des représentations... ?

Le recours à une enquête par questionnaire ainsi que la réalisation d'interviews ont paru constituer des techniques d'investigation intéressantes eu égard aux hypothèses émises ainsi qu'aux populations concernées.

#### **A - Populations de référence et populations interrogées**

Les hypothèses formulées concernent les différentes populations d'acteurs présents dans l'univers associatif que constitue le patinage sur glace : pratiquants, enseignants et dirigeants.

---

(1) Lemel, Y., "Qu'est-ce qu'une enquête statistique? Problèmes de collecte et d'observation", *Construire les données sociales, Les collections de l'I.N.S.E.E.*, n° 128, mai 1988, p.23.

## 1) Les pratiquants

Nous nous sommes intéressés aux pratiquants titulaires d'une licence et âgés de plus de 14 ans (âge que nous considérons comme "limite" pour être en mesure de répondre aux questions posées).

En 1986, la Ligue de l'Est comptait 543 licenciés en artistique, 283 en danse, 30 en vitesse et 552 en hockey sur glace. Le nombre de patineurs âgés de plus de 14 ans s'élevait à : 163 en artistique (37 hommes et 126 femmes), 91 en danse (32 hommes et 59 femmes), 13 en vitesse (7 hommes et 6 femmes), 286 en hockey (281 hommes et 5 femmes). Parmi cette population, 28 patineurs artistiques ont répondu au questionnaire (5 hommes et 23 femmes), 34 danseurs (8 hommes et 26 femmes), 7 patineurs de vitesse (3 hommes et 4 femmes), 40 hockeyeurs (40 hommes), soit au total 19,9 % de la population de référence.

Lors de la collecte des données, nous avons pu nous rendre compte que le nombre effectif de pratiquants âgés de 14 ans et plus était en fait bien inférieur aux chiffres avancés, principalement en patinage artistique et en danse sur glace. En effet, la majorité (voire dans certains clubs, la quasi totalité) des titulaires d'une licence de "dirigeant pratiquant" et même parfois d'une licence Senior (on parlera alors de "licence de complaisance") ne patinent pas. Deux explications peuvent être avancées :

- seuls les adhérents âgés de plus de 16 ans ont droit de vote lors des assemblées générales. Certains dirigeants préfèrent parfois licencier plusieurs membres de leur famille qui ne pratiquent pas le patinage et avoir ainsi la possibilité de bénéficier de voix "sûres" lors des élections.
- les subventions accordées aux clubs par les municipalités sont définies en fonction du nombre de licences "pratiquants". On comprend dès lors mieux pourquoi, indépendamment des raisons de politique interne évoquées ci-dessus

## LIGUE DE L'EST

Population concernée par l'enquête

(au 30/04/86)

	ARTISTIQUE	DANSE	VITESSE	HOCKEY
EFFECTIFS LICENCIES	H 109	71	19	543
TOUTES CATEGORIES	F 434	212	11	9
	T 543	283	30	552
EFFECTIFS LICENCIES	H 37	32	7	281
AGES DE 14 ANS ET	F 126	59	6	5
PLUS	T 163	91	13	286
LICENCIES AGES DE 14	H 5	8	3	40
ANS ET PLUS AYANT	F 23	26	4	0
REMPII UN	T 28	34	7	40
QUESTIONNAIRE				

(élections), des clubs ont tendance à communiquer des statistiques ne reflétant pas réellement le nombre de pratiquants.

## 2) Les enseignants

Nous n'avons interrogé que des enseignants titulaires d'un Brevet d'Etat d'Educateur Sportif (B.E.E.S., premier ou deuxième degré). En effet, la possession de ce Brevet d'Etat donne la possibilité à son détenteur d'exercer la profession d'Educateur Sportif et ce, contre rémunération. Dans la plupart des disciplines du patinage sur glace, les éducateurs diplômés d'Etat constituent un corps distinct des enseignants bénévoles non diplômés. En patinage artistique et en danse sur glace, ils sont les seuls agents "professionnels" alors qu'en Hockey certains joueurs reçoivent des indemnités. Enfin, en patinage de vitesse, l'obtention de ce diplôme atteste d'un degré de maîtrise technique et pédagogique mais ne débouche qu'exceptionnellement sur un poste rémunéré (la presque totalité des agents présents dans ce champ étant bénévoles).

Sur les 9 patinoires, dans les 14 clubs que compte la Ligue de l'Est, on dénombre :

- . 12 enseignants titulaires d'un B.E.E.S. mention "Patinage sur glace" (dont 2 deuxième degré en danse, un en artistique et un "mixte"),
- . 6 titulaires d'un B.E.E.S.1 mention "Hockey sur glace",
- . 2 titulaires d'un B.E.E.S.1 mention "Patinage de vitesse".

30 % des enseignants ont été interviewés soit :

- un enseignant spécialisé en patinage artistique,



- un enseignant spécialisé en danse,
- un enseignant "mixte" (artistique et danse),
- deux enseignants en patinage de vitesse
- deux enseignants en hockey sur glace.

### 3) Les dirigeants

Notre implication dans le milieu fédéral (2) nous a permis d'envisager une étude des populations de dirigeants à l'échelle nationale. Dans le cadre de cette enquête, nous avons pris en compte l'ensemble des dirigeants de club ayant présenté leur candidature aux élections fédérales de 1988, soit :

- Comité Directeur : 45 hommes et 11 femmes,
- Comité National de Patinage Artistique : 6 hommes et 13 femmes,
- Comité National de Danse sur Glace : 10 hommes et 8 femmes,
- Comité National de Patinage de Vitesse : 12 hommes et 2 femmes,
- Comité National de Hockey sur Glace : 17 hommes et 1 femme.

En outre, ont été interviewés :

- le Président de la Fédération,
- le Directeur Technique National,
- le Secrétaire Général de la Fédération,
- le Directeur Administratif,

---

(2) Notre élection en tant que membre du Comité Directeur de la Fédération Française des Sports de Glace nous a permis d'avoir accès à des données difficiles à obtenir sans cette implication dans le milieu fédéral (feuilles de candidature aux élections, entretiens avec les principaux dirigeants nationaux). Nous avons en effet, avant d'accéder à ce poste, tenté à plusieurs reprises de rencontrer des Présidents de Comités nationaux et, à chaque fois, notre requête avait été rejetée !

ainsi que les Présidents des comités sportifs nationaux de danse sur glace, de patinage de vitesse, de hockey sur glace et de patinage artistique.

## **B - Enquête par questionnaire sur les pratiquants**

"Etant donné que l'on peut demander n'importe quoi à n'importe qui et que n'importe qui a presque toujours assez de bonne volonté pour répondre au moins n'importe quoi à n'importe quelle question, même la plus irréaliste, le questionneur qui, faute d'une théorie du questionnaire, ne se pose pas la question de la signification spécifique de ses questions, risque de trouver trop aisément une garantie du réalisme de ses questions dans la réalité des réponses qu'elles reçoivent..." (3). P.Bourdieu, J.C.Chamboredon et J.C.Passeron invitent donc le chercheur à adopter une attitude critique face à sa démarche. Il doit savoir de façon précise ce qu'il cherche (d'où l'importance d'une formulation explicite et détaillée des hypothèses de recherche) et s'assurer que les questions ont un sens pour les personnes interrogées. Trop souvent on constate une absence de réflexion préalable (Y a-t'il un risque de mauvaise compréhension de la question? La formulation de la question n'induit-elle pas un certain type de réponse?...) et l'on se trouve dans la situation de "garbage in, garbage out". Les auteurs anglo-saxons ont recours à cette expression pour rappeler que la qualité des résultats est tributaire de celle des données. L'élaboration du questionnaire apparaît dès

---

(3) Bourdieu, P., Chamboredon, J.C., Passeron, J.C., *Le métier de sociologue*, 2<sup>e</sup> édition, Paris, La Haye, éd. Mouton, 1973, p.62.

lors comme une phase critique conditionnant la validité de l'ensemble de la recherche (4).

Le questionnaire utilisé (5) est composé de 40 questions. Pour la plupart d'entre elles, la personne interrogée doit effectuer un choix entre un nombre limité de réponses prédéterminées (questions "fermées"). Il a été conçu à partir d'un ensemble d'indicateurs (découlant des hypothèses émises et testées lors d'une pré-enquête) visant à rendre compte des propriétés générales, du capital économique, scolaire, social, corporel, ainsi que des pratiques et représentations des agents.

### **C - Analyse des feuilles de candidature**

Nous avons collecté des informations relatives au sexe, à l'âge et à la profession des candidats aux élections fédérales grâce aux renseignements fournis par ces agents lors du dépôt de leur candidature. Ces données ont été complétées lors d'entretiens avec des dirigeants fédéraux (concernant notamment les diplômes scolaires possédés).

---

(4) Comme le souligne G.Bachelard : "Il faut réfléchir pour mesurer et non pas mesurer pour réfléchir".

Bachelard, G., *La formation de l'esprit scientifique*, Paris, éd.Vrin, 1970, p.213.

(5) Annexe 1 B 14.

## D - Enquête par interviews sur les enseignants et les dirigeants (6)

La technique d'interview consiste à "provoquer une conversation réglée entre un enquêté et un enquêteur muni de consignes et le plus souvent d'un *guide d'entretien*" (7).

Il est possible de distinguer divers types d'entretiens en fonction du "degré de liberté" laissé à l'enquêté (8) et de la place de l'entretien dans la démarche de recherche (9). Dans le cas présent nous avons réalisé des interviews semi-directives d'enseignants et de dirigeants de patinage sur glace afin de tester la validité des hypothèses émises concernant ces populations. Le guide a été élaboré à partir des tableaux d'indicateurs concernant les propriétés socio-culturelles de ces agents mais également, dans le cas des dirigeants, les stratégie, structure, processus de prise de décision et identité des différents comités. Des modifications ont été apportées suite à une première simulation de collecte de données.

Afin de compléter les informations relatives à la gestion des différentes organisations, nous avons utilisé les procès-verbaux des comités de direction qui retracent l'ensemble des décisions prises lors des réunions.

---

(6) Annexe 1 B 15.

(7) Durand, J.P., Weil, R. (dir.), *Sociologie contemporaine*, Paris, éd. Vigot, 1989, p.308.

(8) On peut ainsi distinguer :

- l'entretien non-directif (plus fréquent en psychologie qu'en sociologie)
- l'entretien directif comparable à une enquête par questionnaire avec questions ouvertes.
- l'entretien semi-directif qui, bien que prenant appui sur un guide n'impose pas une standardisation de la forme ou de l'ordre des questions posées.

(9) Afin d'identifier les questions pertinentes, de "défricher le terrain", on effectue des entretiens dits exploratoires. Un entretien peut également remplir une fonction de "contrôle" des résultats obtenus par une autre technique de collecte des données. Enfin, il existe des entretiens dont la fonction est de recueillir des informations permettant d'éprouver la validité d'hypothèses de recherche. Sur ce thème, voir : Ghiglione, R., Matalon, B., *Les enquêtes sociologiques. Théories et pratiques*, Paris, éd. Colin, 1978.

## E - Relevé ethnologique

Notre trajectoire dans l'univers associatif étudié (10) nous a conduit à relever fortuitement, sans ordre systématisé, des indicateurs concernant les différentes populations et le fonctionnement de l'organisation fédérale.

Pierre Bourdieu montre la nécessité de ne pas entretenir un "rapport incontrôlé à l'objet" (11). Eviter cette source d'erreur requiert une attention de tous les instants. Cette vigilance épistémologique nous a incité à nous interroger sur le statut à accorder aux données provenant de ces "relevés ethnologiques". Avant d'utiliser ces informations, nous avons systématiquement cherché à évaluer ce qu'elles devaient à notre propre trajectoire dans le champ (étant nous même impliqués dans les luttes).

Nous pensons que, même si notre implication personnelle et notre histoire peuvent avoir influencé subrepticement ce relevé d'éléments pertinents à la connaissance de l'espace étudié, la nécessaire mise à distance de l'objet impliquée par l'analyse socio-économique et la connaissance quoi que partielle de notre position dans le champ, peuvent permettre de considérer ce type de relevé en tant que technique d'investigation.

---

(10) L'auteur a été pratiquant, juge et enseignant de patinage artistique et de danse sur glace. Après avoir occupé un poste de dirigeant au comité de danse sur glace de la ligue de l'Est, il a accédé au comité directeur de la Fédération Française des Sports de Glace. Depuis 1988 il est en charge la commission fédérale du sport scolaire, universitaire et corporatif.

(11) Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.22.

## F - Traitement des données

La démarche adoptée reflète une volonté d'allier approches qualitative et quantitative. Nous partageons la position adoptée par Bruno Péquignot dans le débat qui oppose "ceux qui pensent que sans mathématisation il n'y a pas de sciences, à ceux qui pensent que l'objet des sciences humaines est par essence incompatible avec un traitement mathématique. Ces deux positions me paraissent aussi peu défendables l'une que l'autre" (12).

### 1) Questionnaires et feuilles de candidature

Les données collectées, le tri à plat effectué, nous avons réalisé des croisements de données en utilisant 2, 3 ou 4 variables en fonction de l'hypothèse à vérifier.

La faiblesse relative des effectifs a constitué un facteur limitatif dans l'analyse des données. En effet, à partir d'un certain niveau de segmentation, la perte de fiabilité est telle qu'il n'est plus possible d'interpréter de façon valide les résultats obtenus.

---

(12) Péquignot, B., *Pour une critique de la raison anthropologique, éléments d'épistémologie des sciences humaines*, Paris, éd. L'Harmattan, 1990, p.130.

## 2) Interviews

Les interviews enregistrées ont été intégralement retranscrites afin de servir de "matière première" à une analyse de contenu. Nous disposons pour ce faire de plusieurs techniques (13) : analyse fréquentielle (comptage de mots...), analyse thématique, analyse lexicale (vocabulaire), analyse de l'énonciation (figures de rhétorique)... Nous avons opté prioritairement pour une analyse thématique sans pour autant abandonner les données relatives à la forme des discours (la manière dont les agents s'expriment, le vocabulaire utilisé trahissent en effet leur habitus). Si ces différentes techniques d'analyse de contenu sont dignes d'intérêt, l'utilisation de l'analyse fréquentielle nous apparaît délicate. Nous pensons que dans bien des cas, il n'existe pas de relation directe entre l'occurrence d'un mot ou d'un thème et son importance pour l'agent interrogé. C'est parfois au détour d'une phrase qu'un agent se livre, qu'il "laisse échapper" une information dont la connaissance permet au chercheur de comprendre la logique du discours produit.

---

(13) Concernant les techniques d'analyse de contenu, voir :  
Bardin, L., *L'analyse de contenu*, Paris, éd. PUF, 1987.

## CHAPITRE III

### RESULTATS

Dans les annexes figurent les données recueillies lors des collectes : passation d'interviews et de questionnaires.

Celles-ci ont été regroupées par thème. Notre démarche va consister en une mise à l'épreuve des hypothèses au travers de l'analyse des données.

De par la faiblesse des effectifs "pratiquants", principalement en patinage de vitesse, il conviendra d'être très prudent lors de l'utilisation des pourcentages obtenus.

Avant d'aborder les résultats, nous tenons à rappeler que notre ambition est d'accéder à une meilleure compréhension du patinage sur glace en tant qu'univers associatif. Nous serons donc conduits à étudier successivement les différentes populations d'agents présents dans cet univers : les clients-membres des associations (c'est à dire les pratiquants licenciés), les producteurs (les enseignants) et les gestionnaires (les dirigeants). L'approche retenue devrait nous permettre de comparer non seulement les agents en fonction de critères socio-économiques, mais aussi d'envisager la manière dont ces organisations fonctionnent.



## I - Pratique du patinage sur glace : une logique distributionnelle (1)

Les pratiquants du patinage sur glace constituent la population d'agents la plus importante dans l'univers étudié. Ils sont à la fois clients de la Fédération Française des Sports de Glace et membres de cette organisation. En effet, lorsqu'ils achètent une licence ils sont "internalisés" et font alors partie de l'organisation.

A partir de critères techniques simples (sport individuel / collectif, matériel utilisé...), il est possible d'opérer une distinction entre disciplines constitutives du patinage sur glace. La Fédération Française des Sports de Glace délivre ainsi non pas une licence "patinage" mais des licences de patinage artistique, de danse sur glace, de patinage de vitesse et de hockey sur glace.

Cette pluralité de pratiques correspond-elle à des publics différents ? Est-il possible d'attester de l'existence d'un rapport d'homologie entre ces différentes disciplines et les propriétés socio-culturelles des pratiquants ?

---

(1) Dans cette partie sont repris des résultats obtenus lors de travaux antérieurs Moingeon, B., *Contribution à une anthropologie socio-économique du patinage sur glace*, Mémoire D.E.A. en Sciences sociales, réalisé sous la direction de Christian de Montlibert et avec la collaboration de Bernard Michon, U.F.R. des Sciences sociales, Université des Sciences humaines de Strasbourg, 1989.  
Moingeon, B., *Approche socio-culturelle des pratiquants et dirigeants de patinage sur glace, impacts sur la gestion des disciplines*, Mémoire D.E.A. S.T.A.P.S. réalisé sous la direction de Bernard Ramanantsoa, Université d'Orsay, 1989.

## **A - Propriétés des agents**

### **1) Propriétés générales des agents**

#### **a: Une division sexuelle des pratiques**

L'échantillon-résultat laisse globalement apparaître 51,4 % d'hommes et 48,6 % de femmes.

Cependant ces proportions générales subissent d'importantes variations dues à la division sexuelle des pratiques : (sur le plan national, voir Annexe 1 B 5)

Ainsi, le patinage artistique et la danse sur glace, disciplines pour lesquelles la dimension expressive revêt une grande importance, sont nettement féminisés avec,

en artistique : 82,1 % de femmes, (81 % sur le plan national)

et en danse : 76,5 % de femmes, (77,41 % sur le plan national).

En patinage de vitesse, la répartition entre sexes est plus équilibrée :

42,9 % d'hommes et 57,1 % de femmes (62,66 et 37,34 % sur le plan national).

Le hockey sur glace, sport collectif "viril", aux contacts fréquents, est exclusivement masculin : 100 % d'hommes (95,46 % sur le plan national).

Les résultats obtenus sont proches (à l'exception du patinage de vitesse) des statistiques nationales fournies par la Fédération. On retrouve la distribution sexuelle des pratiques avec une distinction très marquée entre pratiques "artistiques" et pratiques "énergétiques et violentes". La connaissance de cette

différence constitue, comme nous le verrons plus loin, un élément de compréhension du fonctionnement de cet univers associatif.

#### **b: L'âge des pratiquants**

Les agents ayant rempli un questionnaire devaient avoir au moins 14 ans, âge que nous avons considéré comme minimum pour répondre aux questions posées.

La moyenne d'âge globale est de 21 ans et 10 mois (2). La tranche 14-16 ans représente 39,5 % et les pratiquants âgés de plus de 40 ans 8,2 %.

On peut observer une variation en fonction des disciplines considérées.

En effet, en patinage artistique, la moyenne est de 21 ans et 6 mois.

C'est en danse sur glace que la population est la plus âgée : 25 ans et 8 mois, les pratiquants âgés de plus de 40 ans représentant 20,6 %, pourcentage nettement supérieur aux autres disciplines (7,1 % en artistique et 0 % en vitesse et hockey). Ce chiffre élevé pourrait constituer un indicateur de l'origine sociale des pratiquants car, comme le souligne Pierre BOURDIEU : "La probabilité de pratiquer un sport au-delà de l'adolescence (et à fortiori à l'âge mûr ou dans la vieillesse) décroît très nettement à mesure que l'on descend dans la hiérarchie sociale (comme la probabilité de faire partie d'un club sportif)..." (3).

Le patinage de vitesse est la discipline dont les pratiquants sont les plus jeunes : 71,5 % ont entre 14 et 16 ans et la moyenne est de 17 ans et 10 mois.

---

(2) Dans une étude réalisée sur 100 pratiquants de la communauté urbaine de Strasbourg, âgés de + de 16 ans, Bernard Michon et coll. ont observé que "en patinage, la majorité des répondants est très jeune (moins de 20 ans)", 80 % des patineurs ayant moins de 25 ans. En effet, devant collecter les données concernant le patinage, afin d'atteindre les effectifs imposés, il nous a été nécessaire d'interroger des pratiquants âgés de moins de 18 ans (âge minimum fixé dans le cadre de cette analyse comparative portant sur 22 pratiques.)

Michon, B. et coll., *Le prix de la pratique sportive pour le consommateur*, Université de Strasbourg, laboratoire recommandé A.P.S. et sciences sociales, Mai 1987, p.26 et 48.

(3) Bourdieu, P., "Comment peut-on être sportif ?" in *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.184.

## PROPRIETES GENERALES : S E X E

1) Population globale  
-----

HOMMES	51.4%	
FEMMES	48.6%	

2) Patineurs artistiques  
-----

HOMMES	17.9%	
FEMMES	82.1%	

3) Danseurs sur glace  
-----

HOMMES	23.5%	
FEMMES	76.5%	

4) Patineurs de vitesse  
-----

HOMMES	42.9%	
FEMMES	57.1%	

5) Joueurs de hockey  
-----

HOMMES	100.0%	
FEMMES	0 %	

PROPRIETES GENERALES : A G E

1) Population globale  
-----

NON REP	0 %
DE 14 A 16	39.5%
DE 17 A 19	22.0%
DE 20 A 24	13.8%
DE 25 A 30	5.5%
DE 31 A 40	11.0%
+ DE 40	8.2%

2) Patineurs artistiques (H et F)  
-----

NON REP	0 %
DE 14 A 16	39.3%
DE 17 A 19	28.6%
DE 20 A 24	7.1%
DE 25 A 30	3.6%
DE 31 A 40	14.3%
+ DE 40	7.1%

### 3) Danseurs sur glace (H et F)

-----

NON REP	0 %
DE 14 A 16	29.4%
DE 17 A 19	17.6%
DE 20 A 24	11.8%
DE 25 A 30	5.9%
DE 31 A 40	14.7%
+ DE 40	20.6%

### 4) Patineurs de vitesse (H et F)

-----

NON REP	0 %
DE 14 A 16	71.5%
DE 17 A 19	0 %
DE 20 A 24	14.3%
DE 25 A 30	14.3%
DE 31 A 40	0 %
+ DE 40	0 %

### 5) Joueurs de hockey

-----

NON REP	0 %
DE 14 A 16	42.5%
DE 17 A 19	25.0%
DE 20 A 24	20.0%
DE 25 A 30	5.0%
DE 31 A 40	7.5%
+ DE 40	0 %

En hockey, la fraction 14-16 représente 42,5 % et la moyenne est de 19 ans et 4 mois.

Les résultats obtenus, bien que révélant une tendance générale, ne sont pas représentatifs de la population globale, seuls les agents âgés de plus de 14 ans ayant pu remplir un questionnaire.

#### **c: Situation matrimoniale : une question d'âge**

Si la majorité des patineurs déclare être célibataire (65,1 %, pourcentage susceptible d'être renforcé par une fraction importante des non-réponses, 15,6 %) des variations s'observent selon les disciplines, variations paraissant corrélées avec la distribution des âges. Ainsi, c'est en danse sur glace où la moyenne d'âge est la plus élevée que nous trouvons le pourcentage le plus important de pratiquants mariés (32,4 %). A l'inverse, en patinage de vitesse, tous les agents interrogés sont célibataires. Toutefois, 15 % des hockeyeurs sont mariés contre 7,1 % en artistique alors que la population hockey est plus jeune. En fait, la hiérarchie des âges s'inverse entre ces deux pratiques si l'on prend uniquement en compte les agents âgés de plus de 20 ans.

#### **d: Le nombre d'enfants, une variable dépendant de l'âge et de la situation matrimoniale (4)**

Cette variable permet de connaître la taille de la famille et pourrait jouer un rôle discriminant entre les pratiques. Mais de part la structure d'âge de la population, elle s'est avérée peu productive.

Il semblerait que les personnes "non concernées" (principalement les célibataires) se retrouvent dans les non-réponses. Ceci permettrait d'expliquer le pourcentage relativement peu élevé d'agents déclarant ne pas avoir d'enfants.

---

(4) Annexe 2 A 1.

La faiblesse des effectifs ne nous permet pas d'autres interprétations ayant trait à une distribution entre disciplines si ce n'est une forte corrélation avec l'âge et la situation de famille.

Ainsi, les pratiquants de la danse sur glace, agents les plus âgés, sont les patineurs possédant le plus d'enfants.

**e: Nombre de frères et soeurs (5)**

La moyenne de l'échantillon-résultat est de 1,71.

En patinage artistique, les pratiquants ont en moyenne 2 frères et soeurs. On retrouve un chiffre comparable en hockey sur glace : 1,9.

Par contre, le pourcentage est plus faible en danse sur glace et en patinage de vitesse : 1,4.

**2) Capital économique : des différences significatives entre disciplines**

**a: Revenus mensuels (6)**

Dans une perspective comparative, nous avons effectué une approximation des revenus mensuels moyens bruts des pratiquants (ou ceux de leurs parents) en fixant 5000 frs comme borne inférieure et 14000 francs comme borne supérieure. Les résultats laissent apparaître des variations selon le type de discipline. Ainsi, la moyenne obtenue pour les danseurs sur glace s'élève à 10677 frs. Ils devancent les hockeyeurs : 9812,50 frs, les patineurs artistiques : 9044 frs et les patineurs de vitesse : 8562,50 frs.

---

(5) Annexe 2 A 2.

(6) Annexe 2 B 1.



Ces différences entre pratiques apparaissent de façon plus marquée si l'on considère les tranches de revenus extrêmes.

En effet, 38,3 % des danseurs se situent dans la tranche des revenus supérieurs à 12500 frs, 35 % des hockeyeurs, 10,7 % des patineurs artistiques et 0 % des patineurs de vitesse.

Les pourcentages de revenus situés dans les basses tranches permettent d'opérer une distinction entre hockeyeurs et danseurs, ceux-ci se caractérisant par un pourcentage très faible, 2,9 % de revenus inférieurs à 5000 frs alors que 12,5 % des hockeyeurs sont concernés.

Les chiffres avancés doivent toutefois être relativisés, le taux de non-réponses étant beaucoup plus élevé en artistique et en vitesse que dans les deux autres sports (35,8 % en artistique, 42,8 % en vitesse, 5,9 % en danse et 10 % en hockey). Les indications relatives à la catégorie socio-professionnelle des agents et de leurs parents devraient permettre d'affiner cette analyse.

#### **b: Catégorie socio-professionnelle de l'agent : une nette majorité d'étudiants (7)**

L'échantillon-résultat laisse apparaître un pourcentage très élevé d'étudiants : 70,6 %. Cette tendance se retrouve dans toutes les disciplines, quoique moins marquée, en danse sur glace où les pratiquants sont plus âgés (61,8 % d'étudiants). Ainsi, tous les patineurs de vitesse, 71,4 % des patineurs artistiques et 72,5 % des hockeyeurs sont scolarisés.

La catégorie ouvrier est faiblement représentée en danse tout comme les professions libérales et cadres supérieurs (2,9 % dans les 2 cas) (8). Les

---

(7) Annexe 2 B 2.

(8) L'effectif "profession libérale" étant très faible a été cumulé avec l'effectif "cadre supérieur".

danseurs autres qu'étudiants se distribuent principalement dans les catégories cadres moyens (17,7 %) et sans profession (8,8 %).

En artistique, les pourcentages dans les extrêmes sont plus importants avec 7,1 % d'ouvriers et 14,3 % de professions libérales et cadres supérieurs.

En hockey sur glace, on obtient un pourcentage identique d'ouvriers et de cadres moyens, 10 %, et 2,5 % de cadres supérieurs.

Il convient de rester prudent dans l'interprétation des données présentées dans la mesure où la distribution des agents dans les différentes C.S.P. est susceptible de varier dans le temps, les pratiquants scolarisés pouvant emprunter des trajectoires fort différentes. Cette variable n'est réellement pertinente que pour les agents les plus âgés.

### **c: Catégories socio-professionnelles du père, de la mère et du conjoint (9): des variations interdisciplinaires**

Si la connaissance de la C.S.P. des pratiquants s'est avérée peu utile pour opérer des distinctions entre agents de par la structure d'âge des populations interrogées, la comparaison des C.S.P. des parents devrait être plus discriminante.

#### **.C.S.P. du père : (10)**

Le tri de la population selon les disciplines conduit à constater de nettes différenciations en fonction du sport pratiqué.

Une forte proportion de cadres supérieurs et de professions libérales en danse sur glace (41,2 %, pourcentage nettement supérieur au résultat obtenu pour

---

(9) L'effectif professions libérales étant très faible a été cumulé avec l'effectif cadres supérieurs.

(10) Annexe 2 B 3.

l'échantillon global) contraste avec les très faibles effectifs d'ouvriers (2,9 %) et d'employés (5,9 %).

La non représentation du patinage de vitesse dans les classes supérieures semble caractériser cette discipline.

Le patinage artistique se caractérise par des effectifs importants dans les extrêmes : 28,6 % d'ouvriers et 32,1 % de professions libérales et cadres supérieurs.

Cette particularité laisse présager l'existence de modalités de pratiques bien distinctes.

En hockey sur glace, la distribution des effectifs paraît plus équilibrée entre les différentes catégories socio-professionnelles : 12,5 % d'ouvriers, 10 % d'employés, 37,5 % de cadres moyens (pourcentage toutefois nettement supérieur à celui obtenu pour l'échantillon global) et 20 % de professions libérales et cadres supérieurs.

. C.S.P. de la mère : (11)

L'échantillon-résultat laisse apparaître 11 % d'ouvrières, 15,6 % d'employées, 22,9 % de cadres moyens, 11 % de professions libérales et cadres supérieurs ainsi que 25,7 % de sans profession. Là encore, des différences significatives apparaissent entre les 4 disciplines.

Les données concernant la C.S.P. des mères des danseurs sur glace confortent l'impression de l'appartenance à un milieu aisé, voire très aisé. En effet, 20,6 % exercent une profession libérale ou sont cadres supérieurs, 20,6 % sont cadres moyens contre 2,9 % d'ouvrières. En outre, 35,3 % sont mères au foyer.

Les chiffres obtenus en hockey sur glace sont très proches de ceux du patinage artistique, hormis pour les employés et cadres moyens. En effet, les

---

(11) Annexe 2 B 4.

ouvrières représentent 14,3 % en artistique et 15 % en hockey, les professions libérales et cadres supérieurs 7,1 % en artistique et 7,5 % en hockey, les mères au foyer, 21,4 % en artistique et 20 % en hockey. Par contre, 28,5 % des mères de patineurs artistiques sont employées pour 7,5 % en hockey et 17,8 % sont cadres moyens pour 30 % en hockey.

Enfin, on retrouve une absence de cadres supérieurs et professions libérales en patinage de vitesse, ce qui était déjà le cas pour les pères.

. C.S.P. du conjoint : (12)

Le pourcentage d'agents non concernés rend l'exploitation des données difficiles. Il semble toutefois possible d'opérer une distinction entre la danse et les autres disciplines, la tendance signalée précédemment, quoique moins marquée, semblant apparaître à nouveau chez les conjoints.

### 3) Des différences culturelles

Nous ne prendrons en compte que la forme institutionnalisée du capital culturel en établissant une distinction entre agents en fonction du diplôme possédé (13).

Les danseurs sur glace constituent la fraction la plus "culturalisée" avec 38,2 % de patineurs d'un niveau au moins égal au baccalauréat contre 25,1 % pour les patineurs artistiques, 20 % pour les hockeyeurs et 14,3 % pour les patineurs de vitesse.

---

(12) Annexe 2 B 5.

(13) Annexe 2 C 1.

De par l'importance du facteur âge, une comparaison entre agents de plus de 19 ans devrait permettre d'affiner l'analyse.

Ainsi, 78,2 % des patineurs artistiques âgés de 20 ans et plus sont titulaires du baccalauréat, 72,1 % des danseurs, 61,5 % des hockeyeurs et 50 % des patineurs de vitesse.

On retrouve une hiérarchie identique en prenant comme indicateur l'âge de fin d'études (14).

En effet, la moyenne d'âge de fin d'études des patineurs artistiques est de 20,8 ans, celle des danseurs de 19,8 ans et celle des hockeyeurs de 19 ans. Nous ne disposons pas de chiffres concernant le patinage de vitesse, tous les agents interrogés étant étudiants.

#### 4) Capital corporel

Dans cette recherche, nous nous sommes tout particulièrement intéressés au capital corporel des agents dans ses dimensions morphologique et technique (15).

##### **a: Morphologie: âge, sexe et spécificité disciplinaire (16)**

Il convient de noter l'importance dans les résultats obtenus de variables telles que l'âge et le sexe, afin de ne pas faire d'interprétations hâtives.

Dans l'échantillon-résultat, la taille moyenne des hommes est de 174 cm et leur poids de 67,2 kg, la taille des femmes de 163 cm et leur poids de 52,3 kg.

---

(14) Annexe 2 C 2.

(15) Concernant les différentes dimensions du capital corporel, voir : Michon, B., "Capital corporel et stratégies sociales : le cas des étudiants en E.P.S.", *Actes du VIIIe symposium international de l'I.C.S.S. Sports et sociétés contemporaines*, Paris, Société française de sociologie du sport, 1984.

(16) Annexes 2 D 1 et 2 D 2.

Des variations s'observent en fonction des disciplines considérées.

Si l'on calcule la différence : (taille - 100) - poids, on constate que les patineurs de vitesse sont trapus avec un écart de 3 pour les hommes et 7,5 pour les femmes (55 kg pour 158 cm chez les hommes, 52,5 kg pour 160 cm chez les femmes). Comme le souligne un entraîneur de vitesse "En short-track (course sur petite piste) il vaut mieux être petit et puissant".

En danse sur glace, les chiffres varient de 7,4 pour les garçons à 9,4 pour les filles (72,5 kg pour 179 cm chez les hommes, 53,9 kg pour 163 cm chez les femmes). "Ce qui est important, c'est que le garçon soit plus grand que la fille dans un couple. Il ne faut quand même pas que l'écart soit trop important (...) jusqu'à 20 cm ça va (...) les garçons ne doivent pas dépasser 1,85m, après il y a des problèmes quand on est trop grand" (Mr.L., Professeur de danse sur glace).

En artistique "il ne faut être ni trop grand ni trop gros, surtout pour les filles. Une fille grosse, c'est pas joli à regarder" (Mme B., Professeur de patinage artistique). Les comparaisons taille - poids montrent que les patineuses artistiques sont longilignes (162 cm pour 50,7 kg, soit un écart de 11,5) et les garçons de petite taille (165 cm pour 57 kg).

En hockey "1,75-1,85 m, c'est bien, après c'est un handicap (...) Le poids? Dans les 75-85 kg car il faut encaisser des chocs" (M.A., entraîneur de hockey sur glace). Si la moyenne obtenue avec l'échantillon interrogé concernant la taille est proche de celle communiquée par la commission médicale nationale relative aux équipes de France (17), il n'en est pas de même du poids. En effet, on peut relever un écart de plus de 10 kg. Il semblerait que les différences d'âge entre ces populations constituent un facteur explicatif.

---

(17) Chiffres communiqués par le Dr Bichon, médecin fédéral, lors du premier Colloque Médical national de la Fédération Française des Sports de Glace du 10 octobre 1987.

## CAPITAL MORPHOLOGIQUE: T A I L L E

1) Population globale  
-----

NON REP	1.8%	■
- DE 1M40	0.9%	I
1M40/1M50	0 %	
1M50/1M60	16.5%	██████████
1M60/1M70	45.9%	████████████████████
1M70/1M80	22.0%	██████████████
1M80/1M90	10.1%	██████
+ DE 1M90	2.7%	■

2) Patineurs artistiques (H et F)  
-----

NON REP	0 %	
- DE 1M40	0 %	
1M40/1M50	0 %	
1M50/1M60	32.1%	██████████████
1M60/1M70	60.7%	████████████████████
1M70/1M80	7.1%	██████
1M80/1M90	0 %	
+ DE 1M90	0 %	

3) Danseurs sur glace (H et F)  
-----

NON REP	0 %	
- DE 1M40	0 %	
1M40/1M50	0 %	
1M50/1M60	20.6%	██████████
1M60/1M70	55.9%	████████████████████
1M70/1M80	14.7%	██████████
1M80/1M90	5.9%	██████

#### 4) Patineurs de vitesse

---

NON REP	0 %	
- DE 1M40	14.3%	██████████
1M40/1M50	0 %	
1M50/1M60	28.6%	██████████████████
1M60/1M70	42.9%	██████████████████████████████
1M70/1M80	14.3%	██████████
1M80/1M90	0 %	
+ DE 1M90	0 %	

#### 5) Joueurs de hockey

---

NON REP	5.0%	██████
- DE 1M40	0 %	
1M40/1M50	0 %	
1M50/1M60	0 %	
1M60/1M70	27.5%	██████████████████
1M70/1M80	40.0%	██████████████████████████████
1M80/1M90	22.5%	██████████████████
+ DE 1M90	5.0%	██████



## CAPITAL MORPHOLOGIQUE: P O I D S

1) Population globale

NON REP	0.9%
- DE 40 KG	0.9%
DE 40 A 50	24.8%
DE 50 A 60	30.3%
DE 60 A 70	21.1%
DE 70 A 80	14.7%
DE 80 A 90	4.6%
+ DE 90 KG	2.7%

2) Patineurs artistiques (H et F)

NON REP	0 %
- DE 40 KG	0 %
DE 40 A 50	46.4%
DE 50 A 60	39.3%
DE 60 A 70	14.2%
DE 70 A 80	0 %
DE 80 A 90	0 %
+ DE 90 KG	0 %

3) Danseurs sur glace (H et F)

NON REP	0 %
- DE 40 KG	0 %
DE 40 A 50	26.5%
DE 50 A 60	35.4%
DE 60 A 70	26.5%
DE 70 A 80	5.9%
DE 80 A 90	2.9%
+ DE 90 KG	2.9%

#### 4) Patineurs de vitesse (H et F)

-----

NON REP	0 %
- DE 40 KG	14.3%
DE 40 A 50	14.3%
DE 50 A 60	57.1%
DE 60 A 70	0 %
DE 70 A 80	14.3%
DE 80 A 90	0 %
+ DE 90 KG	0 %

#### 5) Joueurs de hockey (H et F)

-----

NON REP	2.5%
- DE 40 KG	0 %
DE 40 A 50	10.0%
DE 50 A 60	15.0%
DE 60 A 70	25.0%
DE 70 A 80	32.5%
DE 80 A 90	10.0%
+ DE 90 KG	5.0%

### **b: Des différences de niveau (18)**

Afin d'établir une distinction entre pratiquants en fonction du niveau technique, nous avons pris en compte :

- le test le plus élevé possédé pour les patineurs artistiques et les danseurs sur glace,
- les compétitions auxquelles les patineurs de vitesse ont été inscrits,
- les catégories de tournois auxquels ont participé les joueurs de hockey.

Ceci nous a amené à distinguer par ordre de difficultés dans chaque discipline :

- pour le patinage artistique et la danse sur glace, les patineurs titulaires du Patin d'Acier (1er test fédéral), de la Préliminaire, de la Pré-bronze (ou préparatoire artistique), de la Bronze, de l'Argent, de la Petite Or (ou Vermeil en danse) ou de l'Or. A titre indicatif, il est nécessaire de posséder au moins la médaille d'Argent pour s'inscrire au Brevet d'Etat d'Educateur Sportif du premier degré et la médaille d'Or (ou petite Or) pour un B.E.E.S.2,
- pour le patinage de vitesse et le hockey sur glace : les patineurs de niveau ligue, national et international.

L'échantillon interrogé en artistique se répartit en : 7,2 % titulaires d'aucune médaille, 17,8 % du Patin d'Acier, 25 % de la Préliminaire, 14,3 % de la Préparatoire, 14,3 % de la Bronze et 21,4 % de l'Argent.

En danse sur glace, 5,9 % n'ont pas de médaille, 17,6 % ont la Préliminaire, 23,5 % la Pré-bronze, 17,7 % la Bronze, 29,4 % l'Argent et 5,9 % Vermeil ou l'Or.

En patinage de vitesse, tous les pratiquants ayant rempli un questionnaire sont de niveau national.

---

(18) Annexe 2 D 3.

En hockey sur glace, 32,5 % sont de niveau ligue, 12,5 % National et 10 % International. Les 45 % de non-réponses semblent pouvoir être considérés comme constituant une catégorie de niveau inférieur à ligue. En effet, les agents ne participant à aucun tournoi peuvent difficilement se situer en l'absence de tests fédéraux. Ceci reflète une différence dans les stratégies de gestion des publics entre les disciplines constitutives du patinage sur glace.

Néanmoins, actuellement, des expériences se déroulent dans certains clubs de hockey, visant à mettre en place un système de tests de niveau.

### **c: La multipratique (19)**

Si 62,4 % des patineurs pratiquent au moins une activité autre que le patinage, de nettes différences apparaissent entre disciplines.

En effet, cette tendance caractérise principalement les danseurs : 67,7 % et les hockeyeurs : 70 %, les patineurs artistiques et de vitesse n'étant respectivement que 49,9 % et 42,9 % à pratiquer au moins une discipline autre.

En outre, 40 % des hockeyeurs déclarent pratiquer plus de 2 A.P.S. en dehors du hockey, pourcentage très supérieur aux autres patineurs.

Mais au nombre de licences possédées, on observe une nouvelle distribution entre disciplines, 17,5 % des hockeyeurs ayant au moins une licence à une fédération différente de la F.F.S.G., 21,5 % des patineurs artistiques, 28,6 % des patineurs de vitesse et 29,3 % des danseurs sur glace.

La multipratique semble pouvoir être considérée comme indicateur de consommation reflétant l'existence de différences dans la composition sociale des populations étudiées.

---

(19) Annexe 2 D 4.

#### d: Exemples d'A.P.S. pratiquées par les patineurs (20)

Parmi les activités pratiquées par les patineurs, des différences pertinentes apparaissent entre disciplines.

Ainsi, 5,9 % des patineurs artistiques pratiquent la danse. Ces pourcentages s'expliquent dans la mesure où les trajectoires sportives des patineurs artistiques les amènent fréquemment à "passer" à la danse quand ils n'ont plus espoir d'accéder à un niveau supérieur. Mr.H., Membre de l'International Skating Union, spécialiste de patinage de vitesse, aime à plaisanter en décrivant le danseur comme étant "un patineur artistique raté s'étant reconverti et ayant besoin d'une canne (sa partenaire) pour ne pas tomber".

Parmi les activités retenues, nous pouvons remarquer la proportion importante de hockeyeurs pratiquant un autre sport collectif (32,5 %) et à l'inverse la faiblesse de ce pourcentage en artistique, en danse et en vitesse.

De même, la pratique de l'athlétisme est beaucoup plus fréquente chez les patineurs de vitesse (28,6 %) que chez les autres agents (6,4 % de l'échantillon global). Ce pourcentage ne peut que renforcer l'impression de proximité entre ces deux sports.

Enfin, presque la moitié des danseurs, patineurs les plus dotés en capital économique, citent la pratique du ski alpin, chiffre bien supérieur à celui avancé dans les autres disciplines (21,4 % en artistique, 14,6 % en vitesse, 7,5 % en hockey).

Les réponses apportées confortent les hypothèses de l'existence d'un système des sports et d'une distribution sociale des pratiques (21).

---

(20) Annexe 2 D 5.

(21) Christian Pociello a été l'un des premiers sociologues du sport à formuler de telles hypothèses. Voir notamment : Pociello, C. et coll., *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. de Vigot, 1981, p.171-237.

## **B - Investissements pluriels et logiques disciplinaires**

### **1) La pratique du patinage, un investissement en temps**

La majorité des patineurs déclarent se rendre plus de trois fois par semaine à la patinoire (1). Si des variations s'observent en fonction des disciplines, l'âge ne semble pas constituer un facteur clivant (2).

Il apparaît toutefois nécessaire de préciser que, selon toute vraisemblance, un pourcentage non négligeable de patineurs artistiques (âgés de 14 à 16 ans) s'entraînent quotidiennement.

La durée moyenne d'une séance est de 1h22 pour les patineurs de vitesse, 1h27 pour les danseurs, 1h50 pour les hockeyeurs et 1h59 pour les patineurs artistiques (3).

### **2) Coût économique, des variations de volume et de structure**

Notre ambition n'étant pas de connaître de façon exhaustive toutes les dimensions du coût, mais de mettre à jour des différences entre disciplines, nous avons été amenés à sélectionner un certain nombre d'indicateurs perçus comme clivants.

L'étendue du spectre concernant le coût du patinage (sans distinction par disciplines) obtenu par les chercheurs du laboratoire A.P.S. et sciences sociales

---

(1) Annexe 2 E 1.

(2) Annexe 2 E 2.

(3) Annexe 2 E 3.

de l'U.F.R. S.T.A.P.S. de Strasbourg, laisse présager de l'existence de fortes variations entre disciplines constitutives du patinage sur glace (4).

**a: Coût de l'équipement (Année de référence : 1987) (5)**

87,5 % des hockeyeurs, 85,7 % des patineurs de vitesse, 85,3 % des danseurs et 64,3 % des patineurs artistiques déclarent posséder leur matériel. Dans certains clubs, il est en effet possible aux pratiquants débutants de louer leur matériel. Il est cependant très rare que les patineurs ayant plus d'un an de pratique ne se soient pas portés acquéreurs d'au moins une paire de patins.

Le coût moyen de l'équipement varie de façon importante selon les disciplines avec 2643,80 frs pour le hockey, 1808,20 frs pour l'artistique, 1507,80 frs pour la danse et 1050 frs pour la vitesse.

Il aurait été intéressant de connaître la fréquence de renouvellement de ce matériel, mais la plupart des pratiquants interrogés n'ayant pas apporté cette précision, il est impossible de prendre en compte cet indicateur.

**b: Coût administratif (6)**

Là encore, des différences importantes existent entre disciplines. Les prix moyens des cotisations (comprenant la licence et l'assurance, ainsi que les cours dispensés dans le cadre des clubs) sont de 300 frs en patinage de vitesse, 425,70 frs en hockey sur glace, 772,30 frs en patinage artistique et 1244 frs en danse sur glace.

---

(4) Michon, B. et coll., *Le prix de la pratique sportive pour le consommateur*, Université des sciences humaines de Strasbourg, Laboratoire recommandé A.P.S. et sciences sociales, Mai 1987, p.106. "Le coût global pour le patinage est de 3188 frs avec un écart type de 4735 frs (soit 148,5 %)."

(5) Annexe 2 F 1.

(6) Annexe 2 F 2.

Les déclarations de coûts élevés en danse s'expliquent notamment par la présence dans l'échantillon interrogé de patineurs ayant une pratique quasi-quotidienne et appartenant à des clubs disposant d'un nombre important d'heures. En patinage artistique, il semblerait que les agents s'entraînant tous les jours viennent dans de nombreux cas, comme nous le verrons plus loin, en dehors des structures clubs (cours privés), durant des plages horaires mises à la disposition des enseignants par les Municipalités ("heures patch"). Ainsi, des particularismes locaux (clubs dans lesquels sont licenciés les agents) semblent avoir influé sur les résultats obtenus concernant ces deux disciplines.

### **c: Cours privés et participation à des stages (7)**

En hockey sur glace et en patinage de vitesse, les agents n'ont pas la possibilité de prendre de cours privés.

Dans le paragraphe précédent, nous avons mentionné l'existence de différences liées à des particularismes locaux. Nous retrouvons ce phénomène lorsque nous comparons :

- le pourcentage de patineurs artistiques prenant des cours privés (53,6 %) avec le pourcentage des danseurs sur glace (38,2 %),
- les coûts mensuels liés à la prise de ceux-ci (21,5 % des patineurs artistiques déclarant dépenser plus de 500 frs contre 2,9 % des danseurs).

L'analyse des tableaux distinguant les agents selon leurs revenus, leur âge, leur C.S.P. ou celle de leur père ne nous autorise pas à conclure à l'existence d'une logique distributionnelle entre ces fractions (8).

Toutefois, il semblerait que les agents n'aient pas tous les mêmes attentes, qu'ils espèrent tirer des profits différents de la prise de cours privés.

---






(7) Voir histogrammes pages suivantes.

(8) Annexes 2 F 3 à 2 F 6.










PARTICIPATION A DES STAGES

TOTAL	58.7%	
ARTISTIQUE	67.8%	
DANSE	61.8%	
VITESSE	100.0%	
HOCKEY	42.5%	

COUT MOYEN ANNUEL DES STAGES

TOTAL	1958.6	
ARTIST	2033.6	
DANSE	2374.8	
VITESSE	750.0	
HOCKEY	1692.2	

"Pourquoi je prends des cours ? Eh bien, pour le plaisir! Pour le plaisir d'apprendre de nouvelles figures, d'évoluer avec aisance sur la glace. En plus, ça me permet de mieux connaître mon corps... C'est indispensable d'être bien conseillé", Mr.J., 30 ans, expert auprès des compagnies d'assurance, licencié artistique.

"Les cours ? T'es obligé si tu veux faire des compéts. En plus, t'as le prof pour toi toute seule", Aline, 14ans, fille d'ouvrier, licenciée artistique.

En outre, tous les patineurs de vitesse interrogés déclarent participer à des stages. En artistique, nous obtenons un pourcentage de 67,8 %, en danse : 61,8 % en hockey : 42,5 % (9).

Mais les coûts moyens annuels de ceux-ci varient très nettement en fonction des disciplines : 2374,80 frs en danse, 2033,60 frs en artistique, 1692,20 frs en hockey et 750 frs en vitesse.

Si les distinctions établies en fonction des revenus et de la C.S.P. du père ne permettent pas de montrer l'existence d'une logique dans les distributions en artistique, en danse ou en vitesse, une tendance semble apparaître chez les hockeyeurs. En effet, on peut constater que plus on s'élève dans l'échelle des revenus et dans la hiérarchie sociale, plus la participation à des stages devient fréquente (10).

---

(9) Annexe 2 F 7.

(10) Annexes 2 F 8 et 2 F 9.

### **3) Age de début et ancienneté dans la pratique (11)**

En moyenne, les hockeyeurs débutent à 10 ans et 2 mois, les patineurs de vitesse à 10 ans et 8 mois, les patineurs artistiques à 14 ans et 8 mois et les danseurs à 16 ans et 4 mois.

En fait, les patineurs débutant à l'âge adulte sont beaucoup plus nombreux en artistique (21,4 % après 24 ans) et en danse sur glace (29 % après 24 ans). La précocité de pratique caractérise l'échantillon interrogé en hockey, 52,5 % des agents ayant débuté avant 9 ans (contre 32 % en artistique, 28,6 % en vitesse et 26,4 % en danse).

Les danseurs sont les patineurs dont l'ancienneté est la plus grande, 64,7 % de ceux-ci ayant plus de 5 ans de pratique contre 60 % en hockey, 52,2 % en vitesse et 53,6 % en artistique.

Des tableaux représentant l'ancienneté et l'âge de début en fonction de l'âge et de la C.S.P. de l'agent et celle de son père ne figurent pas dans les annexes, l'analyse de ceux-ci n'ayant pas permis de mettre à jour des tendances marquées.

### **4) Patinage en séances publiques : des variations entre disciplines**

Les résultats obtenus avec l'échantillon global (48,6 % des agents participant à des séances publiques) ne doivent pas masquer l'existence de variations entre disciplines.

Ainsi, 71,4 % des patineurs artistiques fréquentent les séances publiques, 57,1 % des patineurs de vitesse, 55 % des hockeyeurs et 20,6 % des danseurs

---

(11) Annexes 2 G 1 et 2 G 2.

sur glace (12). L'âge ne fait qu'accentuer une tendance présente en danse même chez les pratiquants les plus jeunes (seulement 30 % des moins de 16 ans pratiquant la danse participent à des séances publiques contre 81,8 % en patinage artistique et 88,2 % en hockey) (13).

Si en effectuant des distinctions en fonction des C.S.P. de l'agent et du père, nous pouvons espérer affiner l'analyse, la prudence s'impose dans l'utilisation des pourcentages de par la faiblesse des effectifs.

Toutefois, quelques tendances semblent se dégager.

Ainsi, la participation aux séances publiques paraît décroître lorsqu'on s'élève dans la hiérarchie sociale (14).

Tout semble se passer comme si le patinage en séance publique, produit de la divulgation de cette pratique, était perçu par les membres des classes dominantes comme vulgaire (15). "Maintenant, ça n'est plus la peine de venir le mercredi après-midi (...) il y a trop de monde (...) en plus, ils laissent rentrer n'importe qui et avec cette musique de boîte de nuit, on ne peut même pas parler." Mme P., 35 ans, médecin, licenciée en danse sur glace.

On retrouve dans les propos tenus par les patineurs ne fréquentant pas les séances publiques et appartenant à une catégorie sociale élevée les mêmes marques de mépris que celles relevées par Jean-Didier Urbin concernant le touriste dans les discours des "voyageurs" (16). En effet, comme le montre cet auteur, la présence de marques de mépris fonctionne comme indicateur de distances sociales entre agents. Le patineur pratiquant exclusivement en séances publiques semble être au pratiquant licencié ce qu'est le touriste au voyageur.

---

(12) Annexe 2 H 1.

(13) Annexe 2 H 2.

(14) Annexes 2 H 3 et 2 H 4.

(15) Voir à ce sujet Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.182.

(16) Urbin, J.D., *L'idiot du voyage. Histoires de touristes*. Paris, éd. Plon, 1991.

## 5) Hockey et vitesse : la logique de la compétition

En patinage de vitesse et en hockey sur glace, tous les pratiquants déclarent participer à des tournois ou compétitions (17).

Ces pourcentages sont moindres en artistique avec 53,6 % et en danse sur glace avec 61,7 %.

En fait, la pratique dite de loisir dans ces deux activités semble concerner principalement les patineurs âgés de plus de 25 ans (18). "La carrière d'une fille en artistique se termine vers 22 ans, un garçon peut espérer aller jusqu'à 26-28 ans. En danse, c'est un peu plus âgé, environ jusqu'à 28 ans", Mr.L., enseignant de patinage artistique et de danse sur glace.

## 6) Prise de douche après l'entraînement, un rituel en hockey sur glace

Tous les hockeyeurs prennent une douche collective à la patinoire après l'entraînement. Comme l'explique un entraîneur "la douche, ça fait partie de l'éducation qu'on doit donner au joueur (...) c'est un moment de discussion et d'hygiène, c'est un moment indispensable. On est tous égaux sous la douche !" (19)

Dans les autres disciplines, les douches ne sont pas prises à la patinoire. On obtient en danse sur glace un pourcentage de 67,6 %, 64,3 % en patinage artistique et 57,2 % en vitesse.

---

(17) Annexe 2 | 1.

(18) Annexe 2 | 2.

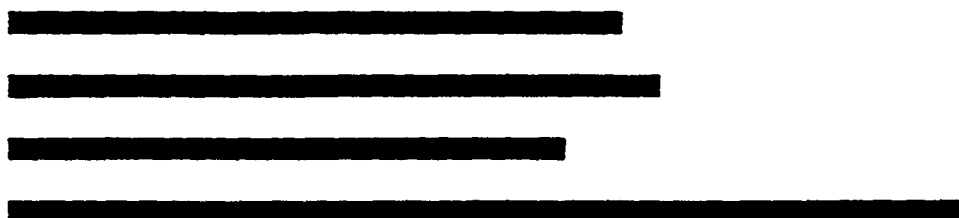
(19) Voir également l'opinion des enseignants de patinage: III C - 3) De l'usage de la douche.

Les tableaux distinguant les pratiquants en fonction de l'âge et de la catégorie sociale d'appartenance ne permettent pas d'opérer de distinctions entre les agents, aucune tendance marquée n'apparaissant.

## PRISE DE DOUCHE

1) OUI

ARTISTIQUE	64.3%
DANSE	67.6%
VITESSE	57.2%
HOCKEY	100 %

2) A LA PATINOIRE

ARTISTIQUES	3.6%
DANSE	0 %
VITESSE	0 %
HOCKEY	100 %

3) COLLECTIVES

ARTISTIQUE	0 %
DANSE	0 %
VITESSE	0 %
HOCKEY	100 %





## C - Représentations des agents

### 1) Une propension à présenter sa pratique comme coûteuse

"(...) les profits symboliques qu'elle (la dépense) peut engendrer à travers une domination sociale ne pourraient-ils pas expliquer certaines propensions à la présentation d'une pratique coûteuse ?" (1).

Le tableau rassemblant les réponses des agents invités à différencier les pratiques en fonction du coût laisse apparaître très nettement des propensions à la présentation d'une pratique coûteuse à l'exception des patineurs de vitesse (2).

En effet:

- le patinage artistique est perçu comme cher ou très cher par 92,7 % des pratiquants de cette discipline, 67,6 % des danseurs, 85,8 % des patineurs de vitesse, 55 % des hockeyeurs.
- la danse sur glace est perçue comme chère ou très chère par 79,4 % des pratiquants de cette discipline, 49,9 % des patineurs artistiques, 85,8 % des patineurs de vitesse, 55 % des hockeyeurs.
- le patinage de vitesse est perçu comme cher ou très cher par 28,6 % des pratiquants de cette discipline, 21,4 % des patineurs artistiques, 26,4 % des danseurs et 20 % des hockeyeurs.
- le hockey sur glace est perçu comme cher ou très cher par 100 % des pratiquants de cette discipline, 35,6 % des patineurs artistiques, 38,1 % des danseurs et 71,5 % des patineurs de vitesse.

---

(1) Michon, B., et coll., op. cit., p.84.

(2) Annexe 2 K 1.

Il semblerait que les patineurs de vitesse par l'affirmation d'une pratique peu coûteuse désirent se distinguer des autres patineurs et se constituer ainsi une identité propre : "La vitesse, tout le monde peut en faire (...) on est ouvert à tous (...) C'est pas comme l'artistique, pour en faire, il faut pas mal d'argent (...) chez nous, c'est certainement plus sympa", Mr.L., entraîneur de vitesse.

En outre, par la prise en compte des revenus des agents, de leur C.S.P. ainsi que de celle de leur père, il nous est possible de nuancer cette tendance générale.

En effet, l'analyse des tableaux fait apparaître que, à l'intérieur de chaque discipline, ce sont les agents les moins dotés en capital économique, les ouvriers, employés ou encore fils d'ouvriers et d'employés qui considèrent que leur pratique est "très chère" (3).

A titre d'exemple, en patinage artistique, 12,5 % des enfants de cadres supérieurs pensent que leur pratique est très chère pour 60 % des enfants d'ouvriers.

De plus, les pourcentages obtenus révèlent l'existence d'une concurrence entre patineurs artistiques et danseurs, le fait de désigner l'activité non pratiquée comme moins coûteuse pouvant être perçu en tant que stratégie de valorisation de sa propre pratique.

Enfin, les taux de non-réponses paraissent refléter une méconnaissance du patinage de vitesse par les pratiquants des autres disciplines.

---

(3) Annexes 2 K 2 à 2 K 13.

## 2) Origine sociale des pratiquants (4)

Dans la catégorie "intermédiaire/supérieure" ou "supérieure", 38,6 % des personnes interrogées classent les pratiquants du patinage artistique, 34,9 % les pratiquants de la danse sur glace, 15,5 % les patineurs de vitesse et 21,1 % les hockeyeurs.

Les résultats obtenus doivent être considérés avec prudence, la formulation même de la question (polysémie du vocable "populaire", présence de deux catégories "intermédiaire") semblant avoir posé problème aux patineurs les plus jeunes et avoir introduit par là même des biais dans les résultats.

N.B. : Les tableaux distinguant les agents en fonction de leur C.S.P. et celle de leur père ne présentant pas une fiabilité suffisante ne donneront lieu à aucune exploitation.

## 3) Choix et rejets d'A.P.S. : des différences pertinentes entre disciplines (5)

Les patineurs artistiques choisissent principalement la danse moderne (50 %), la danse sur glace (35,7 %) et rejettent le rugby (89,2 % dont 100 % des hommes et 87 % des femmes), le judo (35,7 %) et le patinage de vitesse (35,7 %).

Les danseurs, quant à eux, préfèrent la danse moderne (58,8 %), le patinage artistique (44 %), l'athlétisme (35,2 %) et rejettent le rugby (85,3 %), le

---

(4) Annexe 2 L 1.

(5) Les agents avaient à choisir et à rejeter 3 sports dans une liste de 10 activités. (cf. Annexe 2 M 1).

patinage de vitesse (53 %), le judo (50 % dont 37,5 % d'hommes et 53,8 % de femmes) et le hockey sur glace (50 %).

Les patineurs de vitesse optent pour l'athlétisme (85,7 %), le judo (57,2 %), le basket (42,9 %) et rejettent la danse classique (57,1 %), le rugby (42,9 % dont 0 % des hommes et 75 % des femmes) et la danse moderne (42,9 %).

Les hockeyeurs se sentent attirés par le basket (60 %), l'athlétisme (52,5 %), le rugby (37,5 %) et rejettent la danse classique (77,5 %), la danse sur glace (67,5 %), le patinage artistique (47,5 %) et la danse moderne (42,5 %).

Ainsi, les résultats obtenus semblent indiquer que, globalement, les patineurs artistiques et les danseurs choisissent des disciplines artistiques et rejettent les jeux collectifs et les sports de contact.

A l'inverse, les hockeyeurs préfèrent les sports collectifs ainsi que l'athlétisme et rejettent toutes les activités artistiques.

Enfin, les patineurs de vitesse se caractérisent par un choix très important de l'athlétisme (85,7 %, le pourcentage sur l'échantillon global étant de 42,2 %).

Si le facteur sexe paraît jouer un rôle déterminant quant au choix d'une activité comme la danse classique (aucun homme ayant opté pour cette pratique), il ne permet pas, à lui seul, de rendre compte de la logique des choix et rejets effectués par les agents.

En effet, comme le souligne Christian Pociello : "Les choix (et les rejets) de sports sont d'abord et essentiellement soumis à la logique de l'habitus, qui synthétise le jeu des dispositions corpo-culturelles, et fonctionne précocement selon les principaux systèmes d'oppositions classantes" (6).

Ayant distingué les réponses en fonction de la C.S.P. du père, il est possible de nuancer quelque peu les résultats obtenus, tout en restant prudent

---

(6) Pociello, C. et coll., *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. de Vigot, 1981, p.233-234.

dans les interprétations de par la faiblesse des effectifs dans certaines catégories (7).

Ainsi, en patinage artistique, 0 % des enfants d'ouvriers rejette le patinage de vitesse contre 55 % des enfants de cadres supérieurs et de membres de professions libérales. Pour l'athlétisme, ces pourcentages passent à 12,5 % et 33,3 %.

En hockey sur glace, 60 % des enfants d'ouvriers rejettent la danse moderne contre 12,5 % des enfants de cadres supérieurs et de membres de professions libérales.

Enfin, 25 % des enfants d'ouvriers pratiquant le patinage artistique, ont choisi le hockey contre 0 % des enfants de cadres supérieurs et de membres de professions libérales.

#### 4) Question d'éthique

Ayant assisté à des débats passionnés entre dirigeants favorables à la pratique féminine en hockey sur glace et dirigeants farouchement opposés, nous avons souhaité connaître la position des pratiquants (8).

En patinage artistique et en danse sur glace, sports fortement féminisés, les agents répondent massivement par l'affirmative (74,9 % en artistique et 70,6 % en danse), le pourcentage le plus élevé étant obtenu chez les patineuses artistiques (78,2 %).

---

(7) Annexe 2 M 2.

(8) Annexe 1 N 1.

Cette tendance est moins marquée en hockey où 57,5 % des patineurs pensent que leur pratique est possible pour des agents de sexe féminin (alors que 77,5 % estiment le hockey comme un sport non dangereux).

Enfin, en patinage de vitesse, les avis sont partagés (42,9 % de OUI et 42,9 % de NON).

Il n'a pas été possible de mettre à jour de différences significatives en fonction du diplôme possédé par l'agent.

## CONCLUSION

Nous espérons montrer qu'à une pluralité de disciplines correspondaient des publics différents.

Les résultats obtenus semblent conforter cette hypothèse.

En effet, la prise en compte des propriétés matérielles et symboliques des agents a contribué à mettre à jour des différences significatives entre pratiquants des disciplines constitutives du patinage sur glace.

Outre l'objectivation d'une division sexuelle des activités, nous avons pu constater de nettes variations en fonction du capital socio-culturel des patineurs.

Ainsi, les danseurs sur glace sont les agents les mieux pourvus en capital économique et culturel. C'est dans cette discipline que nous obtenons les pourcentages les plus élevés de cadres supérieurs et de membres de professions libérales. La même tendance se retrouve lorsque l'on considère la catégorie socio-professionnelle du père.

A l'opposé, les patineurs de vitesse paraissent constituer la fraction la plus dominée, ceux-ci se caractérisant par des revenus moindres en comparaison des autres pratiquants et par l'absence d'agents (ou d'enfants de) cadres supérieurs ou membres de professions libérales (ces patineurs sont en outre les plus petits et les plus trapus).

Enfin, il semble exister une proximité entre pratiquants du patinage artistique et du hockey sur glace eu égard au volume du capital possédé. Mais, si l'on considère la structure de ce capital, on constate que les hockeyeurs possèdent un capital économique supérieur aux patineurs artistiques alors que ces derniers sont plus "culturalisés".

Les variations observées à l'intérieur d'une même discipline semblent indiquer l'existence de modalités de pratiques différentes.

Afin d'affiner les résultats, il serait intéressant de réaliser une étude similaire en utilisant des échantillons plus importants dans chacune des disciplines.



## **II - Différences de modalités et pluralisme social**

Dans la première partie de cette analyse, nous nous sommes intéressés principalement aux différences pouvant exister entre pratiquants du patinage sur glace en comparant systématiquement les agents des 4 disciplines.

Certains indicateurs utilisés nous ont conduit à repérer l'existence d'investissements pluriels dans une même pratique.

Est-il possible d'attester, au travers des différents types d'investissements, de l'existence d'un pluralisme de modalités de pratique à l'intérieur d'une même discipline ? Ce pluralisme de modalités renvoie-t-il à un pluralisme social ?

### **A - Un pluralisme de modalités de pratique**

Comment peut-on mettre en évidence l'existence d'un pluralisme de modalités de pratique dans une même discipline ?

Il est possible de repérer les types d'investissements des agents par la prise en compte d'indicateurs tels que :

. le coût temporel

\* fréquentation

\* durée d'une séance

\* ancienneté,

. le coût financier

\* cotisation

\*prise de cours privés et coût mensuel

\*participation à des stages et coût annuel

\*possession du matériel, prix d'achat, fréquence de renouvellement, etc.

. voire des résultantes tel que le niveau atteint.

Les tableaux figurant en annexe relatifs au coût des pratiques montrent l'existence de variations importantes pour une même discipline (hormis pour le patinage de vitesse) (1). "Si tu ne prends pas de cours et si tu ne participes pas à des stages, il ne faut pas espérer faire de la compétition. En fait, n'aller qu'au club, ça revient moins cher mais il ne faut pas tromper les gens, c'est que du loisir" (Mme B., professeur de patinage artistique).

A ce sujet, l'équipe de chercheurs du laboratoire A.P.S. et sciences sociales de l'U.F.R. S.T.A.P.S. de Strasbourg écrit :

"La prise en compte de sa variation (du coût financier global) s'illustrant à travers les valeurs minimum et maximum de chaque discipline peut conduire à constater d'importantes variations traduisant très certainement un pluralisme d'investissements et de modalités de pratiques (...)" (2).

## **B - Hiérarchie technique et hiérarchie sociale**

N'ayant pas l'ambition de réaliser un relevé exhaustif des modalités de pratique repérables, nous avons choisi de ne prendre en compte qu'un seul indicateur : les titres ou médailles possédés par l'agent.

Toutefois, des difficultés apparaissent dans l'exploitation des résultats.

(1) cf. Annexes 2 F 1, 2 F 2 et 2 F 7.

(2) Michon et coll., *Le prix de la pratique sportive pour le consommateur*, Université des sciences humaines de Strasbourg, Laboratoire A.P.S. et sciences sociales, mai 1987, p.33.

Si connaître le niveau ne pose pas de réelles difficultés, il n'en va pas de même de la pente de la trajectoire sportive.

Pour résoudre ce problème théorique, nous nous intéresserons principalement aux pratiquants de haut niveau.

En outre, la faiblesse des effectifs doit, là encore, inciter à la prudence.

Les patineurs de vitesse interrogés, étant tous de niveau national, aucune discrimination n'a pu être opérée en fonction du capital technique possédé.

En patinage artistique et plus encore en danse sur glace, les pratiquants d'un niveau supérieur ou égal à la médaille d'Argent sont issus de catégories sociales élevées : en artistique, 25 % des enfants d'ouvriers contre 44,4 % des enfants de cadres supérieurs ou membres de professions libérales, 0 % des enfants d'ouvriers en danse sur glace contre 64,2 % des enfants de cadres supérieurs ou membres de professions libérales (3).

En hockey sur glace, une tendance inverse apparaît. En effet, 25 % des enfants d'ouvriers contre 0 % des enfants de cadres supérieurs ou membres de professions libérales sont de niveau national ou international.

Il semblerait que le coût de la pratique évolue parallèlement à la progression technique en patinage artistique et en danse, alors qu'en hockey sur glace, la corrélation entre ces deux facteurs serait plus faible.

La participation à des stages (une des composantes du coût) est d'autant plus fréquente en artistique et en danse que l'on s'élève dans la hiérarchie technique, cette tendance s'inversant en hockey (4).

En effet, une pratique intensive de l'activité semble caractériser le patinage artistique et la danse sur glace à haut niveau : "Pour espérer passer la médaille d'Argent, il faut s'entraîner tous les jours et prendre des cours privés" (Mme B.,

---

(3) Annexe 3 A.

(4) Annexe 3 B.

professeur de patinage artistique). "En hockey, on n'a pas beaucoup d'heures, même les seniors ne s'entraînent que 3 fois par semaine" (M. A., entraîneur-joueur de hockey sur glace).

En outre, la représentation que les agents se font du coût de leur pratique évolue également en fonction du niveau atteint, cette tendance apparaissant dans les trois disciplines (5).

### **C - Des modalités de pratique en concurrence**

A l'intérieur des disciplines appréhendées en tant que sous champ du champ du patinage sur glace, il semble possible de mettre en évidence l'existence d'une lutte entre modalités de pratique.

En effet, l'imposition d'une manière légitime de pratiquer, d'un style, etc. peut constituer un enjeu de ce sous champ.

Il n'est pas rare de pouvoir décrire des opinions émises par certains agents comme reflétant cette lutte.

Ainsi, lors des réunions de juges de patinage artistique, l'importance à accorder aux figures imposées (6) constitue fréquemment un sujet de débat. On voit s'affronter les défenseurs d'une pratique traditionnelle, généralement les agents les plus âgés ou ceux s'étant reconvertis au jugement n'ayant pas réussi à "percer" en tant que pratiquant, et les "réformateurs" (plus jeunes et souvent plus "culturalisés") désireux de voir diminuer le pourcentage des figures imposées lors des compétitions. Depuis une vingtaine d'années, nous assistons à une diminution

---

(5) Annexe 3 C.

(6) Exécuter des figures imposées consiste à dessiner sur la glace des cercles dont la taille est codifiée. Le patineur doit effectuer plusieurs passages en superposant les traces laissées par la lame de son patin sur la glace. Ces épreuves non spectaculaires se déroulent généralement très tôt le matin dans une patinoire froide et silencieuse.

progressive de l'importance accordée aux figures imposées lors des compétitions. Cette évolution est une conséquence de la "spectacularisation" des pratiques (7). Ce changement s'accompagne d'une évolution du "cours" des différentes sous-espèces de capital technique. Ainsi, les spécialistes des figures imposées voient progressivement diminuer le rendement de leur capital au profit des spécialistes des figures libres (8).

En hockey sur glace, l'opposition la plus marquée semble être celle existant entre le "hockey de la ville et le hockey de la montagne", symbolisée par la lutte que se livrent les équipes des "Français Volants" (Paris) et du "Mont Blanc" (Chamonix, Mont blanc, Saint gervais). Cette opposition exerce une action structurante sur le champ du hockey sur glace et ce à tous les niveaux. Sur le plan technique, à en croire les spécialistes, la façon de jouer diffère. Mais au delà des différences techniques, il s'agit d'une opposition entre agents sociaux. Il n'est pas possible d'accéder à une véritable compréhension de cet univers associatif si l'on ne prend pas en compte ce principe de structuration du champ. Mme L., épouse d'un président de club de hockey parisien qui est chef d'entreprise déclare : "Certains ne voient que leur clocher (...) A Paris, le niveau intellectuel des joueurs est bien supérieur, ce sont surtout des universitaires alors qu'à la montagne ce ne sont que des menuisiers ou des métiers comme cela (...) ils ne sont pas techniques, ils jouent en force et sont violents." Ces propos comportent des

---

(7) Concernant l'influence de la "spectacularisation" des pratiques (liée à des impératifs économiques) sur l'évolution des disciplines sportives, voir : Chartier, R., Vigarello, G., "Les trajectoires du sport, Pratiques et spectacles", *Le Débat*, n° 19, Février 1982, p.50.

(8) Pierre Bourdieu a mis en évidence l'existence d'un phénomène de dévaluation de certains titres scolaires. (Voir : Bourdieu, P., *La noblesse d'Etat : grandes écoles et esprit de corps*, Paris, éd. de Minuit, 1989, p.484.) Il en va ainsi des titres sportifs. Si la possession de médailles en figures imposées permettait en 1960 de devenir enseignant de patinage, le marché est aujourd'hui favorable aux spécialistes des figures libres. Avec la disparition des figures imposées, certains patineurs se retrouvent dans la situation des détenteurs d'emprunts russes!

marques de mépris (9) fonctionnant comme "distanciateurs sociaux". Le message est clair : il y a hockey et hockey. Pour cette personne, parler de hockey sur glace de façon générale n'a pas de sens. Il y a le hockey "distingué" et le hockey vulgaire. On retrouve dans ces propos différents principes d'opposition : ville / montagne, intellectuel / manuel, technique / force.

Il est possible de réaliser un parallèle avec le rugby où l'on observe une lutte technique et symbolique entre le Sud Ouest et la capitale. Dans les deux cas, il semblerait qu'en plus du désir d'imposer une manière de jouer ou de pratiquer conforme à leurs dispositions (donc à leur habitus), il faille voir dans les prises de position des agents de véritables stratégies politiques de conquête du pouvoir dans ces organisations associatives.

---

(9) Concernant les marques de mépris dans les discours, on peut se reporter à Urbin, J.D., *L'idiot du voyage. Histoires de touristes*. Paris, éd. Plon, 1991.

## CONCLUSION

Les résultats obtenus nous ont permis de mettre en évidence l'existence d'un pluralisme de modalités de pratique à l'intérieur d'une même discipline, modalités à analyser à travers différents types d'investissements.

Si méthodologiquement nous avons été confrontés à des problèmes liés au nombre important de facteurs à maîtriser (facteurs en interaction), et rendant par là même l'exploitation des données délicates, il nous paraît tout de même possible d'appuyer l'hypothèse visant à montrer qu'à une pluralité de modalités de pratique semble correspondre un pluralisme social.

En effet, comme le souligne Pierre Bourdieu : "(...) il est rare que l'homogénéité sociale des pratiquants soit si grande que les publics définis par la pratique d'une même activité ne fonctionnent pas comme des champs dans lesquels la définition même de la pratique légitime est en jeu : les conflits à propos de la manière légitime de pratiquer (...) retraduisant presque toujours des différences sociales dans la logique spécifique du champ" (1).

Enfin, il convient de noter que la présence de différentes techniques ne semble pas constituer une condition indispensable à l'existence de modalités différentes. "Du fait que les agents appréhendent les objets à travers les schémas de perception et d'appréciation de leur habitus, il serait naïf de supposer que tous les pratiquants d'un même sport (ou de toute autre pratique) confèrent le même

---

(1) Bourdieu, P., *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, éd.de Minuit, 1984, p.231 et 232.

sens à leur pratique ou même qu'ils pratiquent, à proprement parler, la même pratique" (2).

---

(2) Bourdieu, P, op. cit.



### III - Les enseignants de patinage, un corps hétérogène

Dans l'univers associatif du patinage sur glace, la logique distributionnelle des pratiques en fonction des propriétés des "clients-membres", mise à jour dans la première partie, se retrouve-t-elle chez les producteurs de pratique que sont les enseignants de patinage sur glace ?

Existe-t-il un rapport d'homologie entre les propriétés de ces agents et la position qu'ils occupent dans l'espace du patinage ?

Les différences techniques utilisées pour établir une distinction entre disciplines renvoient-elles à des différences sociales ?

A partir de l'analyse d'interviews d'éducateurs sportifs diplômés d'état (1) dans les 4 disciplines étudiées, nous allons tenter de fournir quelques éléments de réponse à ces interrogations.

#### **A - Propriétés des agents**

Nous avons rassemblé, sous forme de tableaux, les données ayant trait aux propriétés générales des agents ainsi que des indications concernant leur capital économique, culturel, social et corporel (2).

Durant l'analyse, nous nous référerons à ces propriétés pour comprendre la logique des discours produits par les enseignants.

A la lecture des tableaux, diverses constatations peuvent être effectuées :

---

(1) cf. annexes "les enseignants" 4 C 1 à 4 H 4

(2) Annexes 4 B 1 à 4 B 5.

- Sur les sept enseignants interrogés, cinq sont titulaires d'un Brevet d'Etat d'Educateur Sportif du premier degré et deux du second degré.

- Mme B. est titulaire d'un Brevet d'Etat du deuxième degré mixte (artistique et danse) mais, dirigeant une école de glace et se déclarant plus attirée par l'enseignement du patinage artistique que de la danse sur glace, nous l'avons considérée comme Professeur de patinage artistique.

- Deux enseignants sont bénévoles : M. B.L. en hockey et M. C.L. en vitesse. Si le bénévolat en vitesse est très répandu, Mme P. faisant exception, il ne semble pas en être de même en hockey. En fait, M. B.L. après avoir été rémunéré durant plusieurs saisons se contente de superviser les entraînements eu égard à ses obligations professionnelles.

- Parmi les agents, aucun ne provient de la classe inférieure. Il ne nous est pas possible, en fonction de ce critère, d'établir une distinction par discipline.

- Au niveau des revenus des enseignants professionnels, les Brevetés d'Etat 2<sup>e</sup> degré ont un salaire plus élevé que les titulaires de B.E.E.S.1 à l'exception de M. A.(Hockey). La disparité des revenus ne s'explique pas uniquement par la possession d'un B.E.E.S.1 ou 2 (pour les professionnels).

Mme B.(artistique), responsable d'une école de glace a des revenus supérieurs à M. E.L.(danse), bien que titulaires tous deux d'un 2<sup>e</sup> degré. Ce dernier, employé municipal, possède la sécurité de l'emploi. Tout comme Mme P. (vitesse), il enseigne le "patinage" aux scolaires, celle-ci en fait n'exerçant que trois heures par semaine dans sa discipline (contre 15 pour M. E.L.).

Le salaire de M. A. est supérieur à celui des autres enseignants du premier degré (8000 frs par mois et un appartement de fonction) mais il est impossible de faire une distinction au niveau de ses revenus entre ses fonctions d'entraîneur et de joueur (Statut particulier à cette pratique).

- Parmi les enseignants interrogés, deux ont été sélectionnés internationaux : Mme B. en artistique et M. E.L. en danse (dont l'épouse est aussi titulaire du B.E.E.S.2 de danse sur glace).

- M. A. a enseigné également le tennis durant l'intersaison (mais n'est pas diplômé). La prise en compte de la trajectoire sportive de cet agent nous permettra de comprendre, entre autre, la manière dont il conçoit le hockey sur glace (Voir Annexe 4 F1).

- M. C.L. (vitesse) se différencie des autres agents par les fonctions qu'il occupe tant dans le domaine du patinage que dans celui de la sophrologie. Il possède, à côté de ce capital social élevé, un capital corporel dont la dimension technique se reflète au travers de la possession de nombreux titres et diplômes dans divers sports. Doté d'un capital culturel relativement élevé, sophrologue, pratiquant l'expression corporelle, il se déclare "amoureux de l'indépendance, travailler pour l'autonomie du patineur", "adorer la campagne" (3). Dès lors, nous ne fûmes pas étonnés lorsqu'il nous dit être adepte de l'aïkido (4).

- Si l'on observe des différences au niveau du capital culturel des agents, aucun n'a été rejeté par le système éducatif. En effet, l'âge de fin d'études correspond à la classe fréquentée (à une année près). M. M.L.(artistique et danse) a décidé d'interrompre ses études (il était inscrit en classes musicales) afin de pouvoir consacrer plus de temps à la musique en dehors du cadre institutionnel. Il s'agirait en fait dans son cas plus d'un rejet du système que de l'inverse. Quant à M. A.(Hockey), il a quitté le système scolaire en classe de terminale ayant reçu d'intéressantes propositions de contrat.

- On retrouve de façon générale les caractéristiques morphologiques des enseignants dans les descriptions qu'ils font du "pratiquant idéal", la connaissance

---

(3) Annexe 4 A 6.

(4) Voir Clément, J.P., "La force, la souplesse et l'harmonie", Pociello, C. et coll., *Sports et Société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd.Vigot, 1981, p.285-301.

de leur taille et de leur poids lorsqu'ils pratiquaient la compétition aurait permis de réaliser une analyse plus précise. On observe néanmoins une différence entre les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace, et les entraîneurs de hockey, ceux-ci étant plus trapus. Il semblerait que les éducateurs sportifs de profession témoignent de stratégies sociales où le recours au capital corporel (appréhendé dans ses dimensions morphologique et technique) est manifeste (5).

La description du pratiquant idéal (représentation de l'agent) sera analysée sous le thème général : "Le pratiquant". Nous avons fait figurer cet indicateur dans le tableau "capital corporel" (annexe 4 B 5) afin de faciliter une comparaison :

- . entre les différentes disciplines,
- . avec les caractéristiques des enseignants.

---

(5) Voir à ce sujet : Michon, B., *Capital corporel et stratégies sociales : le cas des étudiants en E.P.S.*, Paris, Actes du VIIIème symposium international de l'I.C.C.S., Sports et Sociétés contemporaines, Société française de sociologie du sport, 1984, p.541.

## **B - Représentations des agents sur la pratique (1)**

### **1) Développement actuel et moyens de promotion : des stratégies disciplinaires**

Mme B.(artistique) et M. M.L.(Mixte : artistique-danse) soulignent l'importance de la publicité et en particulier, la nécessité des retransmissions télévisées. En effet, leurs revenus sont directement liés au nombre de pratiquants.

Tous deux pensent qu'il est indispensable de constituer une élite afin de promouvoir le patinage. M. E.L., à ce sujet, fait remarquer les conséquences d'une politique fédérale exclusivement axée sur la recherche du haut-niveau. Selon lui, l'essor de la danse sur glace est en partie dû à la politique élitiste mise en place par le patinage artistique. Par l'augmentation du niveau des tests, un nombre de plus en plus important de patineurs artistiques se trouvent "rejetés" (leurs performances n'étant plus en rapport avec leur âge), ce qui les amène à pratiquer la danse sur glace où les résultats sont "obtenus plus facilement".

Ces propos nous révèlent l'importance des tests au niveau de la gestion des pratiquants, ce qui constitue une caractéristique commune au patinage artistique et à la danse sur glace (2). De plus, le contenu des médailles étant défini par le comité national (constitué d'amateurs), nous voyons l'impact que peut avoir une politique fédérale sur l'évolution des pratiques.

Pour les entraîneurs de hockey sur glace, la promotion de leur discipline passe par une augmentation du nombre d'installations. M. A.(Hockey) semble avoir tout particulièrement réfléchi à la question. Il estime qu'une solution pourrait

---

(1) Annexes 4 C 1 à 4 C 4.

(2) L'autonomisation de la danse sur glace se retrouve au niveau de la mise en place de tests spécifiques à cette discipline.

être recherchée au niveau de l'aménagement d'anciens gymnases en "aires de glace réservées à l'entraînement".

Ainsi, il semblerait qu'à la différence des enseignants de patinage artistique et de danse sur glace, la préoccupation des entraîneurs de hockey ne porte pas tant sur la publicité que sur le volume de pratique (3).

Les objectifs poursuivis par les dirigeants français du hockey sur glace révèlent une prise de conscience de la nécessité d'établir des relations avec les médias. Les enseignants n'ont donc plus besoin de militer dans ce sens (4).

Les deux entraîneurs de hockey ont comparé leur discipline au basket, l'un pour montrer l'augmentation des effectifs, l'autre pour illustrer l'évolution de sa pratique vers une "folklorisation", cette évolution allant dans le sens d'une "spectacularisation" de la discipline.

Les deux entraîneurs de vitesse s'accordent pour reconnaître une élévation du niveau des pratiquants, et une stagnation des effectifs.

M. C.L.(Vitesse) rejoint les enseignants de hockey en déplorant le manque de patinoires. Il considère que le patinage de vitesse est en concurrence avec les autres disciplines. Selon lui, le développement passe par l'autonomisation sur le plan fédéral : "J'ai quitté le comité national car je suis un homme d'action. On est noyé car les dirigeants fédéraux ne sont pas des patineurs de vitesse" (5).

---

(3) La distribution des heures de glace est fréquemment source de conflits entre dirigeants des différentes disciplines.

(4) P.V. A.G. Hockey sur glace du 18/06/83 : M.Ferrand (Président du Comité, Président de la Fédération de 1984 à 1990) : "Si 1968 fut une grande date pour le hockey de par la construction de patinoires, 1983 est à marquer d'une pierre blanche parce que cette saison a vu pour la première fois l'intéressement des médias à notre sport." "Après tant d'années d'efforts, la télévision, les quotidiens nationaux aident et soutiennent notre sport (...) mais cette victoire, il faut la conserver, lui donner des assises solides (...) cette chance, il faut la saisir sans quoi nous repartirons dans l'oubli."

P.V. A.G. Hockey sur glace du 23/06/84 : M.Ferrand: "L'an dernier je vous avais dit que je concentrerais tous mes efforts sur les médias et les sponsors. Il me semble que ces efforts ont porté leurs fruits (...) les statistiques officielles montrent que le hockey est le 7<sup>e</sup> sport en temps de passage la saison dernière sur A2, performance assez remarquable. Tout cela entraînera une augmentation sensible du nombre de licenciés et de spectateurs dans nos patinoires."

(5) Annexe 4 E 2.

Il est à noter que Mme B. (artistique) et M. A. (hockey) font allusion au coût économique de leur pratique qu'ils jugent élevé.

## 2) La technique-enjeu

Tous les agents s'accordent pour reconnaître l'existence d'une "plus petite commune technique" qu'ils appellent selon les cas "technique de base" ou "patinage général". L'imposition d'une définition de cette technique va constituer un enjeu entre les différents enseignants. C'est ainsi que Mme B. déclare : "Le patinage général, c'est l'artistique" ou encore M. E.L. : "La vraie technique de patinage de base, c'est l'artistique et la danse" ou encore M. C.L. : "Le patinage de vitesse est à la base de tous les patinages".

Si les entraîneurs de hockey ne semblent pas vouloir entrer dans ce débat, ils affirment tous deux la supériorité de leur pratique par rapport aux autres sports collectifs. M. B.L. : "Quand on vient au monde, on ne sait pas patiner alors que pour les autres sports collectifs, comme le hand-ball, on sait courir. En hockey, il y a la technique de patinage, le maniement de la crosse et le sens du jeu collectif. M. A. : "Tout le monde sait courir... Le problème, c'est d'allier le patinage avec quelque chose de technique : le maniement de la crosse."

L'importance accordée à la technique renvoie à une double stratégie :

- Plus celle-ci sera reconnue importante et difficile à acquérir, plus la présence d'un enseignant apparaîtra nécessaire. Selon Mme B. : "En patin, la technique est importante et en plus elle est difficile à acquérir". A ce sujet, Christian Pociello écrit : "Contrairement à ce qui est affirmé, une part importante

des préoccupations des éducateurs sportifs consiste à faire en sorte que l'on ne puisse pas se passer d'eux" (6).

De façon analogue, la mise en place de médailles en patinage artistique et en danse sur glace reflète un souci de gestion des pratiquants.

- En affirmant la technicité de sa pratique, on se distingue des autres disciplines et par la même des autres enseignants.

### 3) Prix de l'équipement : une dimension du coût

Si le matériel de hockey est plus onéreux à l'achat (5000 frs prix moyen selon Messieurs A. et B.L.), les systèmes de location mis en place par les clubs permettent au débutant de pratiquer à moindre prix. Ne reflétant qu'une dimension du coût de la pratique pour le pratiquant, cet indicateur ne nous permet pas d'établir une classification pertinente entre les différentes disciplines.

Il ressort néanmoins que, quelle que soit la discipline considérée, le coût augmente avec la pratique de la compétition. Nous avons effectué le même constat lors de l'enquête sur le coût de la pratique : le coût global obtenu pour le patinage est de 3188 frs avec un écart-type de 4735 frs, soit 148,5 % (7).

---

(6) Pociello, C. (dir.), op. cit., p.16.

(7) Michon, B., et coll., *Le prix de la pratique sportive pour le consommateur*, Université des sciences humaines de Strasbourg, laboratoire recommandé A.P.S. et sciences sociales, mai 1987, p.106.



## C - Représentations des agents sur les pratiquants

### 1) L'origine sociale

Les enseignants effectuent une distribution sociale des pratiques en se référant au coût économique de chaque discipline, renvoyant aux représentations qu'ils ont de chaque activité. Ainsi les agents semblent considérer dans leur ensemble que la probabilité de pratiquer ces différentes disciplines varie en fonction du capital économique dont sont dotés les individus (1).

Tous s'accordent pour attribuer aux patineurs artistiques une origine sociale aisée, justifiant leur opinion par la nécessité de prendre des cours privés ce qui entraîne un coût économique élevé. Les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace n'établissent pas de distinction entre les origines sociales des pratiquants de ces deux activités.

Le patinage de vitesse étant faiblement développé, les agents extérieurs à la pratique sont peu nombreux à émettre un avis. Mme B.(artistique) déclare "ne pas connaître". M. M.L.(Mixte) estime ne "pas bien connaître cette discipline". Toutefois, se référant au Club de Lyon, il considère que les patineurs de vitesse ont une origine sociale assez proche des artistiques, "peut-être un peu moins de milieu aisé."

M. E.L.(Danse) exerçant sur la même patinoire que Mme P. (Vitesse), pense que les patineurs de vitesse sont issus d'un milieu plus modeste que les licenciés des autres activités. Le coût de cette pratique étant moins élevé.

M. C.L.(vitesse) affirme : "En artistique, c'est beaucoup plus aisé (qu'en vitesse). En vitesse, c'est beaucoup plus accessible."

---

(1) Voir à ce sujet Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.192.

Mme P. nous propose un classement des pratiquants en fonction de leur origine sociale. Elle place en première position le patinage artistique et la danse sur glace (une de ses soeurs a pratiqué le patinage artistique en compétition), puis le patinage de vitesse ("sauf à Paris où le milieu est beaucoup plus élevé") et en dernier lieu, le hockey sur glace, les hockeyeurs recevant d'importantes subventions et "étant plus battants donc d'un milieu plus populaire".

Parmi les agents, on peut observer des divergences quant à l'origine sociale des hockeyeurs.

Si M. C.L.(Vitesse) estime également qu'ils proviennent d' "un milieu pas très élevé", "les seniors travaillant" et "les débutants pouvant louer leur patin", les autres enseignants considèrent que "le mélange est plus important mais il n'y a pas mal de classe supérieure" (M. M.L.(Mixte)), "qu'il y a un peu de tout" (M. B.L.(Hockey)), "entre la danse et la vitesse"(M. E.L.(Danse)). Mme B. prenant l'exemple de Strasbourg situe les pratiquants du hockey dans la "classe moyenne supérieure". M. A., entraîneur de hockey à Strasbourg, compare l'origine sociale des hockeyeurs à celle des pratiquants artistiques : "Pour 80 % l'origine est assez élevée, c'est comme en artistique". Les résultats obtenus dans l'étude empirique confortent cette opinion.

## 2) Excellences corporelles (Annexe 4 B 5)

Les descriptions faites par les différents agents traduisent l'existence de gabarits propres à chaque discipline, les enseignants considérant que le degré

d'excellence sportive est lié (entre autre chose) aux caractéristiques morpho-structurales des pratiquants (2).

Le "pratiquant idéal" pour les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace doit être "ni trop grand, ni trop gros" (Mme B.), le critère poids étant évoqué avec insistance pour les filles. De plus, M. E.L. souligne la nécessité d'avoir en danse sur glace des couples assortis. En hockey, "il faut encaisser les chocs" (M. A.) d'où une solide stature : "1,80 m pour 85 kg" (M. B.L.). En vitesse, "il n'y a pas de gabarit idéal" selon M. C.L.. Néanmoins celui-ci rejoint Mme P. lorsqu'elle signale une différence en fonction de la modalité de pratique : "en courte piste, les petits gabarits et sur anneau les grands et costauds".

### 3) De l'usage de la douche

Cet indicateur permet d'opérer une distinction entre les pratiques. Pour les sports collectifs, elle constitue un véritable rituel. Le hockey ne fait pas exception : "Les douches sont obligatoires et collectives." (M. B.L.). Selon M. A., sa finalité dépasse une visée purement hygiénique : "C'est le meilleur moment en sport d'équipe. C'est un moment de discussion et d'hygiène, c'est un moment indispensable. On est tous égaux sous la douche."

Si la douche semble indissociable de la pratique en hockey, il n'en est pas de même dans les autres disciplines.

---

(2) "Cette ancienne patineuse (Karine Enke) se destinait aux disciplines artistiques à 16 ans, ses sauts étaient considérés comme les meilleurs du monde (...) Le poids et la taille la prédestinaient au succès en patinage de vitesse." (Elle remporta en 1984, à 33 ans, la médaille d'or du 1000 m). C.I.O., *Sarajevo 84*, Paris, éd. Arthaud, 1984, p.128.

Pour ce qui est des entraîneurs de vitesse, M. C.L. estime que "c'est une nécessité, mais il n'y a pas les installations." Mme P. nous relate son expérience personnelle : "A Grenoble, un sur deux prenait des douches..."

Les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace, tout en reconnaissant que "ce serait un bien", invoquent le "manque de temps et d'installations",... il semblerait que la cause soit en fait plus profonde, à rechercher au niveau de l'habitus des pratiquants. Comment pourrait-on expliquer autrement le fait que, comme le rappelle M. M.L., les patineurs artistiques rentrent prendre des douches à l'hôtel lors des compétitions même si les installations fonctionnent ?

Ainsi, cet indicateur fonctionne en tant que révélateur du rapport au corps et renvoie à l'habitus des agents.

## D - Représentations des agents sur les dirigeants

### 1) Age, sexe et origine sociale des dirigeants

En comparant les opinions émises par les enseignants, l'âge ne permet pas d'établir de réelles distinctions entre les disciplines (une fourchette de 35 à 50 ans étant fréquemment avancée).

M. C.L.(Vitesse) croit repérer un rajeunissement des dirigeants, ceux-ci étant de plus en plus fréquemment d'anciens pratiquants ("La moyenne d'âge commence à diminuer et c'est fondamental"). Ayant quitté le comité national auquel il reprochait son inertie, il se réjouit de cette évolution créant une nouvelle dynamique.

Les enseignants d'artistique et de danse sur glace n'établissent pas de distinction entre les dirigeants de ces deux disciplines ("Ce sont souvent les mêmes" selon Mme B.) mais ont des avis divergents quant à la proportion d'hommes et de femmes. Tous les agents s'accordent pour reconnaître que le hockey est dirigé principalement par des hommes.

En ce qui concerne l'origine sociale des dirigeants, les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace, ainsi que les entraîneurs de hockey estiment que les dirigeants de leur discipline sont issus de milieux aisés, voire très aisés. M. A.(Hockey) ne fait pas de différence à ce niveau entre les trois disciplines : "L'artistique, la danse, c'est aussi un milieu très aisé" (1).

Selon M. M.L.(Mixte), l'âge, la proportion d'hommes et l'origine sociale des dirigeants évoluent parallèlement à la hiérarchie des structures (club, ligue et national).

---

(1) Concernant l'origine sociale des dirigeants, voir les résultats de l'étude empirique: IV - Les dirigeants de patinage.

M. C.L. considère que l'origine sociale des dirigeants du patinage de vitesse est moins élevée qu'en artistique, à l'exception du niveau national où les dirigeants doivent être dotés d'un capital économique et social important : "au niveau national, il faut avoir des connaissances pour pouvoir grenouiller et avoir de l'argent". Selon Mme P. : "En vitesse, il y a un peu de tous les milieux".

En comparant les réponses concernant l'origine sociale des pratiquants avec celles traitant de l'origine sociale des dirigeants, il ressort que pour la plupart des agents interrogés, les dirigeants sont représentatifs de la population des pratiquants.

## 2) Les rapports avec les dirigeants

Les rapports qu'entretiennent enseignants professionnels et dirigeants de club sont des rapports d'employés à employeurs.

M. B.L.(Hockey) et M. E.L.(Danse) font remarquer que l'ingérence de dirigeants dans le domaine de la technique (que les enseignants gèrent comme un monopole) est source de conflits.

Mme B. regrette tout comme M. M.L.(Mixte : artistique et danse) que la Fédération ne fasse pas assez de publicité. Elle porte néanmoins un jugement relativement positif sur la F.F.S.G. dont elle reçoit des aides financières pour l'école de glace.

Ce n'est pas le cas de Mme P. et de M. A.(Hockey) qui estiment que la Fédération mise trop sur l'élite et en particulier sur l'équipe de France.

Messieurs E.L. et A. considèrent que l'action menée par la Fédération au niveau des enseignants est insuffisante.

M. C.L. possède une position particulière de par son double statut d'entraîneur et de dirigeant. Il est en effet Président du Club de Dijon et Président du comité régional de vitesse. Il juge lui aussi que le rôle joué par la Fédération est insuffisant. Il milite en faveur d'une fédération autonome dirigée par d'anciens patineurs, et reproche au comité actuel de ne pas agir : "J'ai quitté le comité national car je suis un homme d'action".

Les réponses avancées par les enseignants semblent, dans une certaine mesure, refléter leur position dans l'univers associatif étudié.

### 3) Rôle des cadres techniques

Tous les agents font le même constat : il y a un manque de conseillers techniques sur le plan national (Il n'y en a pas dans la Ligue de l'Est) (2). Mme B. et M. M.L.(Mixte) font remarquer que si certains conseillers techniques régionaux (C.T.R.) remplissent bien leur fonction, d'autres "ne bougent pas", sont plus ou moins inexistantes.

Les entraîneurs de vitesse estiment que les C.T.R. actuellement en place "font bien leur travail".

Selon Messieurs M.L., E.L. et Mme P., le rôle des C.T.R. est de conseiller, d'assurer en quelque sorte une formation continue des cadres.

---

(2) Sur le plan national, on dénombrait en 1985 (P.V. A.G.de la F.F.S.G. du 23/06/85, p.24) :

- . 14 cadres techniques pour le patinage artistique,
- . 12 cadres techniques pour le hockey sur glace,
- . 2 cadres techniques pour le patinage de vitesse,
- . 4 cadres techniques pour la danse sur glace.

Il faut savoir que l'obtention de postes dans cette discipline a posé problème (P.V. A.G. Danse sur glace, du 18/06/83) : M.M.Lafon (D.T.N.) : "Mais il y a un problème, car le Ministre envisage la danse sur glace comme une entité des sports de glace. Pour lui, un C.T.R. doit donc enseigner le patinage artistique aussi bien que la danse sur glace. Je m'efforce de lui démontrer que ce sont deux sports distincts, et qu'il faut éviter la confusion des deux."

Pour M. B.L.(Hockey), ils doivent en plus "venir détecter l'élite". Il est intéressant de constater que ni Mme B., ni M. M.L., ni M. E.L. n'ont fait allusion à cette fonction. En fait, dans la situation actuelle, la plupart des C.T.R. de patinage artistique et de danse sur glace s'occupent d'écoles de glace ou dirigent des centres d'entraînement. Ils sont ainsi directement en concurrence avec les autres enseignants.

Selon les agents interrogés, le D.T.N. a une fonction plus administrative que technique. M. C.L. considère que, "basculé par le Ministère, il est perdu au milieu des 7 disciplines" (3). M. B.L. et Mme P. ne connaissent pas son nom.

---

(3) M.Delavier, (Directeur Technique National) le reconnaît lui-même : "Il est très difficile d'être Directeur Technique de 7 disciplines, toutes très différentes, accaparantes et passionnantes. Je ne pense pas me diviser en 7 et ne doit pas faire 7 fois des mécontents." (P.V. A.G. Vitesse du 23/06/85).



## **E - Autoportrait d'un corps hétérogène (1)**

### **1) L'enseignant et sa fonction**

Les réponses données par les agents reflètent la particularité de leur statut.

Ainsi, Mme B.(artistique) exerçant principalement en école de glace entretient par là même des relations privilégiées avec un petit nombre de patineurs. Elle se sent investie d'un rôle éducatif envers ses élèves et ce, d'autant plus que certains jeunes pratiquants vivent en dehors de leur famille afin de pouvoir s'entraîner. Cette mission éducative dépasse le cadre de la pratique. Elle contrôle "ce qu'ils font en dehors du patinage". Elle a personnellement mené de front et avec succès études et pratique à haut niveau. Elle considère que tout miser sur le patinage revient à prendre des risques.

Selon M. M.L.(Mixte), la fonction n'est pas la même suivant le type de pratiquants : loisir, compétition, enfants, adultes.

M. E.L.(Danse) distingue une fonction d'entraîneur par rapport au patineur (référence technique, "psychologue") et une fonction de conseiller par rapport aux dirigeants, ceux-ci ne devant pas "décider de la technique".

La technique apparaît ainsi comme étant le monopole des enseignants. On retrouve une opinion identique chez M. B.L.: "J'ai un principe : je n'accepte aucune intervention des dirigeants dans un domaine dans lequel ils ne sont pas compétents".

"Ma fonction, affirme M. A., c'est de faire évoluer le hockey dans le bon sens". Cet entraîneur, ayant pratiqué le tennis en compétition, s'attache à modifier

---

(1) Annexes 4 F 1 à 4 F 9.

l'esprit du jeu et tente en luttant contre la violence, d'introduire dans le hockey une certaine "distance au rôle" (2).

M. C.L.(Vitesse) estime posséder la qualité essentielle pour être enseignant (ou plus exactement selon lui : "transmetteur"): "avoir la vocation".

Mme P., tout comme M. E.L.(Danse), évoque son rôle au niveau du club (elle insiste sur le côté relationnel), mais ne fait pas allusion à sa fonction auprès des scolaires. Il semblerait que dans ce cadre, ces deux enseignants ne soient plus respectivement entraîneur de vitesse et professeur de danse sur glace mais "moniteurs de sport deuxième catégorie".

## 2) Brevet d'Etat et enseignement contre rémunération (3)

Les entraîneurs de hockey signalent l'existence de brevets fédéraux préparant au diplôme d'Etat. Ils n'émettent pas de critique quant au contenu du Brevet d'Etat d'Educateur Sportif (B.E.E.S.).

Ce n'est pas le cas des autres enseignants (à l'exception de Mme P. portant un jugement assez favorable) qui déplorent l'inexistence de formation dans leur discipline et une insuffisance des contenus. Mme B.(Artistique) et M. M.L.(Mixte) estiment que la formule mise en place en 1985 (basée sur des Unités de Formation) semble "plus adaptée aux exigences du métier".

Si pour M. A., la mise en place de B.E. constitue une reconnaissance de la profession d'entraîneurs de hockey en leur conférant une existence légale, M.E.L. pense qu'il permet de "sauvegarder la profession".

---

(2) Bourdieu, P., *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, éd.de minuit, 1979, p.237-239 : Le fair-play, à l'opposé de la violence, "est la manière de jouer de ceux qui sont assez maîtres d'eux-mêmes pour ne pas se laisser prendre au jeu au point d'oublier qu'il s'agit d'un jeu."

(3) Voir Chapitre II, I - B - 3) L'enseignement du patinage en France.

Pour comprendre cette position, il faut envisager l'existence d'un champ de concurrence entre producteurs dont l'enjeu est la gestion des pratiquants, dans lequel "un marché officiel" (mettant en relation pratiquants et enseignants diplômés) s'oppose à un "marché marginal" constitué d'agents ne respectant pas les "règles du jeu", exerçant contre rémunération bien que non diplômés.

Mme B. pense que l'exercice contre rétribution sans être diplômé "est absolument pas normal".

M. B.L.(Hockey) : "C'est comme si demain tout le monde pouvait devenir prof de gym". Selon M. A.(Hockey) : "Pour certains, c'est un vrai scandale". Mme P. considère qu'il faut "aider les diplômés".

M. M.L. ayant exercé plusieurs saisons sans être titulaire du B.E. est plus nuancé : "On le comprend dans le cadre de la nécessité de leur service."

M. C.L.(Vitesse) quant à lui adopte une attitude que l'on peut qualifier de "permissive" ("L'important c'est la motivation. Payé ou pas payé, c'est des histoires individuelles") pouvant être expliquée de par sa position d'entraîneur bénévole d'un club dont il est également le Président, ce qui le met à l'abri de toute concurrence (de la part d'autres enseignants).

En outre, Mme P.(Vitesse) justifie la nécessité d'être diplômée en avançant : "Il faut aider les diplômés. Plus il y a de compétence, moins il y a de risque." Ceci est à rapprocher d'un "chantage psychologique à la sécurité".

Si la présence en France d'enseignants anglais de danse sur glace évoquée par Messieurs M.L. et E.L. semble justifiée à leurs yeux (M. M.L.(Mixte) : "Ils sont venus en France pour développer la pratique") il n'en est pas de même en hockey vis à vis des entraîneurs canadiens. M. B.L. considère que "ce n'est pas une bonne chose", M. A. précise que s'ils sont recrutés en tant qu'entraîneurs-joueurs, ils ne sont le plus souvent que des joueurs (4).

---

(4) Annexe 4 A 5.

D'après ces deux entraîneurs, une mutation s'opère actuellement due à la politique de formation de cadres français mise en place par la Fédération .

### **3) Relations entre enseignants**

#### **a: Entre enseignants d'une même discipline**

Les rapports entre entraîneurs de hockey sont jugés insuffisants par Messieurs B.L. et A.

Les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace estiment que les relations s'instaurent lors de compétitions ou en cas de travail simultané sur une même piste (M. E.L. exerçant avec son épouse, M. M.L. et Mme B. enseignant dans un même club).

Mme P. nous dit "avoir des rapports assez fréquents" avec les autres entraîneurs de vitesse. M. C.L. déclare quant à lui entretenir "de très bons rapports avec les C.T.R."

#### **b: Entre enseignants de disciplines différentes**

L'enseignement en milieu scolaire permet (selon Mme P., Messieurs E.L. et A.) d'établir des contacts entre enseignants de différentes disciplines aboutissant à des échanges d'opinion, voire à de vives discussions dont l'enjeu est l'imposition d'une technique (M. E.L.(Danse): "J'ai eu de grosses discussions avec l'entraîneur de vitesse car elle pense qu'il faut pousser en large").

Ainsi, la possibilité d'entrer en relation avec des éducateurs sportifs d'autres disciplines semble être fonction du statut des enseignants (Employés Municipaux ou non, etc.).

### **c: Relations avec les professeurs d'Education Physique et Sportive**

L'existence de relations entre éducateurs sportifs et professeurs d'E.P.S. est tributaire :

- des statuts respectifs de ces agents,
- de conventions mises en place entre Municipalité et Ministère de l'Education Nationale.

Tout semble se passer comme si la nature de ces relations (variant avec les propriétés des agents) reflétait une lutte dont l'enjeu serait le monopole de la gestion des pratiquants.

A Belfort où enseignent Mme P.(Vitesse) et M. E.L.(Danse), seules les écoles primaires ont accès à la patinoire, la Municipalité mettant à leur disposition des éducateurs sportifs diplômés d'Etat (dont Mme P. et M. E.L.). Ainsi, ces derniers n'ont pas de contact à ce niveau avec des professeurs d'E.P.S. mais avec des instituteurs.

A Strasbourg, où exercent Mme B., Messieurs M.L. et A., les instituteurs et professeurs d'E.P.S. désireux de venir avec leurs élèves à la patinoire doivent les prendre eux-mêmes en charge. De cette façon, les contacts professeurs E.P.S. et enseignants de patinage sont peu nombreux quoique M. M.L. et Mme B. (dont la belle-soeur, professeur d'E.P.S. vient à la patinoire) partagent certaines heures avec les scolaires.

En ce qui concerne la nature des relations entre professeurs d'E.P.S. et "enseignants de patinage", les opinions émises par Messieurs M.L., A. et C.L. traduisent l'existence d'une distinction, voire d'une opposition entre "techniciens et pédagogues" ou plus exactement entre des "techniciens non dépourvus de pédagogie et des pédagogues ne possédant pas de connaissances quant à la technique du patinage". M. M.L.(Mixte) : "J'ai vu certaines fois des choses surprenantes quand il n'y a que la pédagogie et pas de technique".

M. A.(Hockey) : "Ils ont leur propre méthode pédagogique, mais ils n'ont pas reçu de formation spéciale pour le patinage" ou encore M. C.L.(Vitesse) : "Je suis hostile au prof d'E.P.S. donnant des cours de patinage, c'est affreux, arrêtez le massacre !"

En fait, si l'on peut admettre que certains enseignants d'E.P.S. ne possèdent qu'une connaissance très insuffisante (voire pour certains inexistante) de la technique du patinage, l'excès de ces propos pourrait renvoyer à une volonté de la part des éducateurs sportifs diplômés d'Etat, (exploitant des compétences techniques et culturelles spécifiques), de se garantir le monopole de la production des pratiquants (5).

Mme P. et M. E.L. font remarquer l'importance du "créneau scolaire" au niveau du recrutement club :

M. E.L. : "Ca permet de faire vivre le club et la section danse",

Mme P. : "J'en recrute 2 à 3 par saison, c'est pas mal par rapport à mes effectifs."

Pour les autres enseignants n'exerçant pas en milieu scolaire, il constitue un réservoir de pratiquants potentiels. Selon M. M.L. : "Les élèves sont âgés pour l'artistique, mais il y a éventuellement des créneaux pour la danse". Mme B.(artistique) estime "qu'au niveau détection, c'est surtout intéressant chez les instituteurs (...) j'essaierai de recruter quelques élèves". M. B.L. : "Les profs et les instits peuvent amener des enfants au hockey".

Ce recrutement semble tributaire, selon Mme B. et M. B.L. d'une meilleure information voire formation des professeurs d'E.P.S. et des instituteurs.

Il est à noter que l'on retrouve dans les propos tenus par les enseignants de patinage artistique et de danse sur glace la spécificité de ces disciplines. En effet,

---

(5) Pociello, C. et coll., *Sports et Société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd.Vigot, 1981, p.16.

seules les classes primaires paraissent intéresser les enseignants, les plus âgés de ces enfants pouvant être éventuellement orientés en danse sur glace.

#### 4) Revenus, sécurité de l'emploi et intérêt de la profession

Les éducateurs sportifs interrogés ne font pas de distinction en fonction des diplômes possédés. Il semblerait néanmoins, comme nous avons pu le constater en étudiant le capital économique des agents, que la possession d'un brevet d'Etat du deuxième degré corresponde à un revenu supérieur au premier degré. (M. E.L.(Danse) : "Il y a un intérêt financier, par exemple au niveau municipal").

Parmi la liste d'enseignants proposée (artistique, danse, vitesse, hockey, E.P.S., tennis, athlétisme), tous les agents considèrent le professeur de tennis comme étant le mieux rémunéré. M. A., spécialiste de cette discipline, indique : "En moyenne : 20 à 30000 par mois".

A l'exception de M. C.L.(Vitesse), les enseignants ne font pas de différence entre les revenus des professeurs de patinage artistique et de danse sur glace. Les éducateurs sportifs de profession s'accordent pour fixer une fourchette au niveau des revenus de ces enseignants allant de 7 à 10000 frs.

Ainsi, M. M.L.(Mixte) ayant déclaré gagner 6000 frs se considère sous payé. A l'opposé, Mme B.(artistique) fait partie des professeurs les mieux rémunérés. Elle le reconnaît elle-même : "Moi, j'ai une place où je gagne bien ma vie, mais c'est pas toujours comme ça". M. E.L., quant à lui, se situe dans la moyenne.

Il paraît beaucoup plus difficile de déterminer le revenu moyen d'un entraîneur de hockey, les fourchettes avancées étant beaucoup plus larges.

Comme le fait remarquer M. A. : "Donner un revenu moyen (...) c'est assez aléatoire, car il y en a qui font ça à côté de leur travail." C'était le cas de M. B.L. lorsqu'il exerçait contre rémunération. Ces enseignants constituent une concurrence pour les entraîneurs de hockey à plein temps, ce qui explique la position de M. A. "c'est faisable, mais... il est vrai que c'est tout à fait faisable... mais à mon avis, on ne peut pas attendre la même chose d'un entraîneur semi-pro et d'un vrai." On notera que M. A. s'est accordé un temps de réflexion pour rechercher un argument justifiant l'intérêt d'embaucher un enseignant à temps complet.

Les réponses fournies par M. C.L. sont à rapprocher de son opinion quant à la rétribution de non diplômés : "c'est pas important s'il est payé ou non". Il marque de cette façon une certaine distance aux choses matérielles.

- Sécurité de l'emploi et intérêt de la fonction :

Mme B., Messieurs M.L., C.L. et A., tous non fonctionnaires, considèrent que le professeur d'E.P.S. est avantagé par rapport aux autres enseignants car il a la sécurité de l'emploi. M. E.L. et Mme P. dont le statut au niveau municipal s'apparente aux professeurs d'E.P.S. n'évoquent pas ce critère.

Pour M. M.L., si les entraîneurs de hockey ont un fixe plus élevé et sont plus souvent salariés que les professeurs d'artistique ou de danse (6), ils sont fréquemment amenés à changer de poste : "C'est souvent la valse des entraîneurs." M. B.L. le rejoint lorsqu'il explique les raisons qui l'ont détourné de la carrière d'entraîneur de hockey. "En plus, c'est pas stable. Si l'équipe gagne, c'est

---

(6) M. M.L. (Mixte) considère que les enseignants de patinage artistique sont avantagés par rapport aux professeurs de danse, une confusion existant entre les rôles de partenaire et d'enseignant en danse sur glace.



très bien, mais du jour au lendemain on peut se retrouver à la porte (...) il faut être enclin à beaucoup changer" (7).

Selon Mme B., "les enseignants de patinage" ont l'avantage, par rapport aux profs d'E.P.S., d'avoir des élèves motivés et de pouvoir faire ce qu'ils aiment. M. E.L. estime que la meilleure solution serait de conjuguer les deux choses : être enseignant d'E.P.S. et exercer en club. S'il ne fait qu'exercer en lycée, "c'est le moins avantage". Il regrette de ne pas avoir suivi la formation de l'U.E.R. E.P.S. (Unité d'Enseignement et de Recherche en Education Physique et Sportive) ce qui lui aurait permis de "grader plus vite au niveau municipal".

Enfin, M. C.L.(Vitesse) qui, à l'âge de 45 ans va ouvrir un cabinet de sophrologie, estime qu'ayant une carrière "toute tracée", les enseignants d'E.P.S. sont, à ce niveau, désavantagés.

## 5) Les syndicats d'enseignants

Il existe un syndicat commun aux enseignants de patinage artistique et de danse sur glace : la F.N.P.P.G. (Fédération Nationale des Professeurs de Patinage sur Glace) dont la fonction est de défendre les enseignants en justice ainsi que diffuser les informations ayant trait à la technique (nécessité de par la coupure existant entre la Fédération (bénévoles) et les enseignants (professionnels)). Les trois enseignants interrogés y sont affiliés.

La création récente d'un syndicat regroupant les professeurs de danse sur glace (ayant été internationaux et étant montés sur le podium des championnats de France Seniors, titulaires du B.E.E.S.2) reflète le processus d'autonomisation de cette discipline (autonomisation dans le cas présent souhaité par des

---

(7) Annexe 4 A 4.

enseignants spécialisés, le "droit d'entrée" interdisant l'accès aux non spécialistes).

Si Mme B. (artistique) et M. M.L.(Mixte) émettent quelques critiques quant au fonctionnement de la F.N.P.P.G., M. E.L. remet en cause l'utilité même de ce syndicat ("Je suis au syndicat mais ça sert à rien"). On comprend mieux la raison d'une telle position si l'on sait que son épouse est secrétaire du nouveau syndicat des professeurs de danse sur glace. Il est intéressant de remarquer que les propos tenus par M. E.L. reflètent un certain mépris pour les dirigeants de la F.N.P.P.G., syndicat ouvert à tous les enseignants diplômés sans distinction de niveau, et contribuent à légitimer l'existence d'un nouveau syndicat.

Si les enseignants de patinage artistique (puis de danse sur glace) ont un statut officiel depuis de nombreuses années, ce n'est pas le cas des entraîneurs de hockey.

Ceci constitue un facteur explicatif de la non existence de syndicat en hockey. Selon M. A. "quelque chose entre entraîneurs et joueurs serait un bien" (8).

En vitesse, un syndicat ne paraît pas nécessaire aux yeux des entraîneurs, "les enseignants étant généralement des bénévoles"(M. C.L.). "Il n'y a pas beaucoup d'entraîneurs de vitesse et comme je vous l'ai dit, je suis la seule officiellement reconnue comme professionnelle."(Mme P.) (9).

---

(8) Cette idée de créer "quelque chose entre entraîneurs et joueurs" est spécifique au hockey où les joueurs ont des intérêts économiques à défendre (de part la professionnalisation).

(9) En reprenant les propos de M. Dureville (D.T.N. Adjoint) on pourrait avancer que la création d'un syndicat nécessiterait préalablement l'existence de véritables professionnels.

## F - Les goûts, révélateurs sociaux

### 1) L'esthétisme des pratiques

Nous avons demandé aux agents de classer par ordre décroissant les pratiques suivant "la beauté".

Nous avons pu constater que:

- Aucun enseignant n'a placé sa discipline en dernière position, les agents craignant probablement qu'une telle attitude (s'investir dans une pratique que l'on considère comme étant la moins esthétique) soit interprétée comme "un manque de goût".

- Tous les agents à l'exception des entraîneurs de hockey (et de M E.L. ne s'étant pas prononcé à ce sujet) estiment que le hockey est la discipline la moins esthétique.

Mme B. et M. M.L. fournissent un classement identique bien que n'ayant pas adopté les mêmes critères. Si pour Mme B. "le geste est beau quand il est fait à fond" (ce qui peut s'expliquer par la formation qu'elle a reçue en danse moderne ou fréquemment la consigne pour la réalisation d'un mouvement est "va jusqu'au bout"), M. M.L.(Mixte) quant à lui, pense que la beauté du mouvement s'explique par un équilibre entre technique et expression, ce que M. E.L.(Danse) appelle "l'aisance".

M. C.L.(Vitesse) base exclusivement sa classification sur le critère "glisse". Ainsi, à ses yeux, la vitesse "c'est ce qu'il y a de plus pur", c'est "félin". Le patinage artistique n'est placé qu'en troisième position de par la transformation de

la glisse en élan pour la réalisation de "difficultés gymniques" : selon lui, "c'est du cirque" (1).

M. A. adoptant comme critère la technique, met en première position le hockey sur glace. Ceci est à rapprocher de son opinion quant à l'importance de la technique (2). Il décline la danse en comparaison des autres agents (3).

## 2) Les choix de pratiques (4)

Nous avons demandé aux agents si, ayant la possibilité de le faire, ils désireraient ou non pratiquer : le rugby, le basket, le judo, l'aïkido, la danse (classique, moderne), le patinage de vitesse, le patinage artistique, la danse sur glace, le hockey sur glace.

On peut constater un rejet du rugby de la part des enseignants d'artistique et de danse, ce qui n'est pas le cas des autres éducateurs sportifs interrogés. Cette position peut renvoyer au "sentiment de haute dignité de leur personne" qu'ont ces agents "excluant qu'ils puissent jeter leur corps dans des combats obscurs" (5). Dans leurs pratiques, le corps est expressif, il n'est pas instrument mais signe.

Si Mme B. rejette également la pratique du hockey, en précisant : "Je comprends qu'il y ait des femmes attirées par ça. Si elles le veulent, il faut les

---

(1) Annexe 4 G 1: En avançant cet argument il s'oppose à Christian Pociello qui affirme que le patinage artistique est le paradigme des sports de glisse. Pociello, C.; op. cit., p.193.

(2) Annexe 4 C 2: "En hockey (...) le problème c'est d'allier le patinage avec quelque chose de technique: le maniement de crosse. Il y a de bons patineurs qui ne sont pas de bons joueurs."

(3) M. A.(Hockey), en tant que spécialiste des "techniques du corps", semble apprécier davantage les domaines où il peut de lui-même repérer le niveau des savoir-faire, reprochant à la danse de ne pas permettre d'établir des classement entre concurrents: "ça se ressemble tellement".

(4) Annexe 4 G 2.

(5) Bourdieu, P., *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, éd. de Minuit, 1979, p.240 et 569.

laisser faire!" (marquant ainsi son goût comme étant le "dégoût du goût des autres" (6)), ce n'est pas le cas de Messieurs M.L. et E.L., ces derniers étant beaucoup plus modérés. Tout se passe comme si, dans le cas présent, l'utilisation de patins conférait un statut particulier à cette discipline (pourtant fréquemment comparée au rugby).

Les entraîneurs de hockey, de leur côté, n'ont pas la même vision des choses. Au-delà des explications avancées, il semblerait que ce soit le caractère "esthétique" du patinage artistique et de la danse sur glace renvoyant à des valeurs "féminines" qui détournent les hockeyeurs de ces pratiques. En effet, M. B.L. rejette l'artistique car "ce n'est pas un jeu" mais un peu plus loin choisit le patinage de vitesse.

M. B.L. paraît être un "véritable sportif rugueux" (7) quoique doté d'un capital économique et culturel assez élevé : il a pratiqué le rugby, rejette le basket car les contacts y sont interdits, etc. En fait, il subit le poids de la tradition familiale (son père a pratiqué la boxe).

M. A. (Hockey), joueur de tennis classé, ne semble pas véhiculer les valeurs exigées par la pratique "des sports collectifs de combat" (entre autre la disposition à la violence). Contrairement à M. B.L., il n'est pas attiré par le rugby et ne désire pas pratiquer le judo, estimant "faire déjà un sport de contact". Les opinions qu'il émet nous permettent de saisir la façon dont il conçoit sa fonction : "rendre le jeu moins violent."

Pour comprendre les propos de M. C.L., il est nécessaire de prendre en compte son capital corporel dont la dimension technique reflète sa trajectoire

---

(6) Bourdieu, P., op. cit.

(7) Pociello, C., "Les éléments contre la matière, Sportifs "glisseurs" et sportifs "rugueux"", *Esprit*, février 1982, p.19-32.

sportive (8). De la pratique de la gymnastique en compétition, il a conservé une aversion pour tous les sports de cotation ("sports appréciés"). Il estime en effet avoir "subi des injustices". S'il est attiré par l'aspect collectif, il juge le rugby décevant à un certain niveau (il remet en cause les processus de sélections). Enfin, il estime que le basket et la danse moderne constituent des activités utiles pour le patineur de vitesse.

Le goût de Mme B.(artistique) pour les activités physiques semble s'expliquer par son appartenance à une famille sportive. En effet, ses parents, d'un milieu aisé, pratiquaient des activités en rapport avec leur condition : son père l'équitation, sa mère la danse classique.

Mme P. nous avoue avoir été attirée étant plus jeune par des pratiques telles que le rugby ou le hockey. Elle ne rejette pas pour autant le danse "ça m'a tenté, mais j'ai pas le style". En fait, sa morphologie l'a détournée des pratiques "artistiques" pour l'orienter vers des sports athlétiques : "En A.S.S.U. (Association du Sport Scolaire et Universitaire), on me faisait toujours faire du lancer de poids. J'étais aussi dans l'équipe de hand".

---

(8) Voir annexe 4 B 5.

## G - Positions éthiques et techniques (1)

### 1) Le hockey : un sport brutal, dangereux?

Les entraîneurs de cette discipline s'emploient à trouver des qualificatifs moins tranchés, moins porteurs de connotations négatives. M. B.L.: "Ce n'est pas brutal (...) c'est un jeu viril, de contact."

M. A. : "Brutal? Non, pas du tout (...) ça dépend ce qu'on entend par brutal. C'est un sport physique, de contact."

L'enjeu de la définition dépasse en fait la pratique pour concerner le pratiquant. En qualifiant une pratique, ne qualifie-t-on pas en même temps ceux qui la pratiquent? Ainsi, nous comprendrons qu'il est plus valorisant de se considérer comme étant un "homme viril" que comme "une brute"!

De la même façon, les deux agents concernés établissent une comparaison pour démontrer que le hockey sur glace est moins dangereux que le football (l'un s'appuyant sur sa connaissance des milieux, étant licencié dans les deux disciplines, l'autre se référant à des statistiques concernant les blessés) (2).

Les autres enseignants, s'ils considèrent que le hockey est brutal, ne l'estiment pas plus dangereux que les autres sports de contact.

Enfin, selon M. A.(Hockey), on peut observer une évolution de la pratique devenant plus violente, la cause de cette évolution incombant à "une pression du public" (3).

---

(1) Annexes 4 H 1 à 4 H 4.

(2) Pociello, C., "Le rugby ou la guerre des styles", *Esprit*, Février 1982, p.12: les statistiques selon l'auteur rapprochent le hockey du rugby quant au nombre de blessés.

(3) Voir à ce sujet: Chartier, R., Vigarello, G., "Les trajectoires du sport, Pratiques et spectacles", *Le Débat*, n°19, Février 1982, p.50-56.

## 2) Le hockey féminin (4)

Tous les enseignants s'accordent pour reconnaître que le hockey peut convenir aux femmes mais sous certaines conditions.

Selon M. C.L.(Vitesse) et M. E.L.(Danse), des problèmes pourraient apparaître en cas de pratique mixte. M. A.(Hockey) précise: "jusqu'à 10-12 ans, en pratique mixte, il n'y a pas beaucoup de problèmes."

## 3) L'âge du débutant

Une règle semble être commune à tous les enseignants: "Plus l'enfant commence jeune, mieux c'est". Selon les disciplines, l'apprentissage passera par des étapes spécifiques.

En artistique et en danse sur glace, les enfants débutent par l'apprentissage du "patinage général" puis, vers 7-8 ans, ils pourront choisir leur discipline. La danse apparaît comme un sport "moins fermé que le patinage artistique (un sport étant d'autant plus "fermé" qu'il nécessite un apprentissage précoce).

M. C.L.(Vitesse), s'il recrute des enfants très jeunes, les fait jouer jusqu'à 10 ans. Il estime avoir le temps pour former les patineurs car "en vitesse, c'est à 27 ans qu'on est le meilleur". Il ne conteste pas l'intérêt de l'apprentissage dès le plus jeune âge mais s'insurge contre la fin précoce des patineuses en artistique et en danse.

Les élèves de Mme P. débutent avec des patins d'artistique et passent très rapidement aux chaussures de hockey et enfin, vers 7 ans, aux patins de vitesse (ceux-ci demandant une bonne tenue de la cheville).

---

(4) La Fédération interdit la pratique mixte du hockey sur glace.



Il semblerait que, plus la carrière du patineur est courte, plus l'apprentissage d'une technique spécifique est précoce.

#### 4) Amateurisme et professionnalisme (5)

C'est en patinage artistique et en danse sur glace, où le statut des enseignants est le plus ancien, que la distinction amateur / professionnel est la plus marquée (6).

On peut constater que les enseignants de ces disciplines sont très sensibles à ce problème. Mme B.(artistique) et M. M.L.(Mixte) estiment que la professionnalisation est la seule voie permettant d'obtenir des résultats. Selon Mme B. : "Quand on veut arriver, il faut mettre les moyens". M. M.L.: "S'il n'y a pas d'apports financiers, la démarche est toutefois strictement professionnelle." Il distingue professionnalisme et "vedettariat" (revenus excessifs).

M. E.L.(Danse) considère que la participation de professionnels à la gestion des clubs serait un progrès (les enseignants n'étant pas licenciés ne peuvent voter en Assemblée Générale). M. M.L. va plus loin en proposant de confier la direction à un professionnel (ceci est à rapprocher des rapports qu'il entretient avec les dirigeants amateurs).

En hockey sur glace, la situation est plus confuse. En effet, comme le signale M. C.L.(Vitesse), "les joueurs de Nationale A sont des semi-pro, des professionnels non reconnus". Mais le problème se retrouve aussi dans les divisions inférieures au niveau des entraîneurs-joueurs, ainsi que des joueurs étrangers.

---

(5) Voir la partie consacrée à la Réglementation de l'enseignement du patinage.

(6) Il serait intéressant d'effectuer une comparaison entre juges de patinage et arbitres de hockey, les premiers ne recevant aucun dédommagement pour leur fonction.

En patinage de vitesse, le professionnalisme au niveau enseignant est inexistant, Mme P. faisant exception. Celle-ci regrette de ne plus pouvoir participer aux compétitions.

## CONCLUSION

Par la prise en compte des propriétés objectives et des représentations des agents, nous espérons mettre à jour des oppositions pertinentes entre éducateurs sportifs des différentes disciplines.

A la vue des résultats obtenus, on ne peut pas parler d'oppositions systématiques entre enseignants de patinage artistique, de danse sur glace, de hockey sur glace et de patinage de vitesse. Les questions ayant trait à la pratique du débutant confirment la validité de l'appellation commune "enseignants de patinage sur glace" (tous s'accordant pour reconnaître l'existence d'une technique de base non spécifique). Néanmoins des divergences sont apparues. Ces différences reflètent la spécificité des disciplines ainsi que les propriétés des agents, principalement leur capital symbolique et corporel.

Il nous a été possible de vérifier que la proximité existant entre le patinage artistique et la danse sur glace (saisie à partir de données objectives) se retrouve au niveau des enseignants de ces deux disciplines.

La distinction repérée entre les entraîneurs de vitesse et les autres enseignants s'explique avant tout par le faible développement de cette pratique en France.

Enfin, l'éducateur sportif de hockey sur glace occupe une position particulière dans l'espace des "producteurs" de pratiques sportives, se distinguant par les valeurs attachées à sa discipline ainsi que par l'ambiguïté de son statut.

Toutefois, si les caractéristiques techniques des pratiques, les valeurs qu'elles véhiculent, leur histoire, la position qu'elles occupent dans le marché

sportif, etc. contribuent à expliquer les différences observées, il convient également de mentionner l'action exercée par les enseignants sur ces activités.

Si la prise en compte des propriétés des agents n'a pas toujours permis d'opérer des discriminations en fonction des disciplines, il aurait pu être intéressant de considérer plus systématiquement les trajectoires sociales suivies par ces enseignants. Ainsi, des différences plus significatives auraient peut-être été mises en évidence.

Une approche quantitative élargissant le cadre d'étude à d'autres ligues pourrait constituer un prolongement de ce travail.

## IV - Les dirigeants de patinage

Les données utilisées dans cette partie proviennent des feuilles de candidatures remplies par les dirigeants lors des élections fédérales de 1988.

Afin de mettre en évidence le volume et la structure du capital possédé par les candidats, nous avons été contraints de les regrouper en fonction de la profession exercée. Il eut certes été préférable de disposer de données précises concernant le niveau de revenu et le diplôme possédé. Toutefois, la connaissance de la profession exercée par l'agent complétée par des données relatives au niveau d'étude (données collectées durant les interviews) confère à la classification une fiabilité apparemment suffisante. A titre d'exemple, nous avons constaté que la plupart des candidats exerçant la profession de chef d'entreprise n'étaient pas titulaires de diplôme de l'enseignement supérieur. Ceci justifie l'appartenance du groupe "chefs d'entreprise" à la catégorie : "agents dotés d'un capital à structure à dominante économique".

Ainsi, nous distinguerons :

1: Pour le **VOLUME** :

- **Volume élevé** : Chefs d'entreprise, cadres et professions intellectuelles supérieures.
- **Volume moyen** : Professions intermédiaires, Artisans, Commerçants et assimilés.
- **Volume faible** : Employés.
- **Non défini** : Retraités, Personnes sans activité professionnelle.

2: Pour la **STRUCTURE** :

- **Dominante économique** : Artisans, Commerçants et Chefs d'entreprise.
- **Dominante culturelle** : Professions intellectuelles supérieures, Professions intermédiaires de l'enseignement.
- **Structure équilibrée** : Cadres, Professions intermédiaires (sauf enseignants et assimilés), Employés.
- **Non définie** : Retraités, Personnes sans activité professionnelle.

Ne figurent pas dans ces regroupements les Exploitants agricoles et les Ouvriers, aucun candidat n'appartenant à ces catégories.

## DISTRIBUTION DES AGENTS EN FONCTION DU VOLUME DU CAPITAL

VOLUME DU CAPITAL	ARTISTIQUE	DANSE	VITESSE	HOCKEY	COM	DIREC	BUR
	C : E	C : E	C : E	C : E	C : E	C : E	E
VOLUME ELEVE	47,4:33,3 (9) : (3)	38,9:71,4 (7) : (5)	:	72,2:77,8 (13) : (7)	51,8:59,4 (29) : (19)	61,5 (8)	
VOLUME MOYEN	15,8:11,1 (3) : (1)	44,4:14,3 (8) : (1)	78,6:71,4 (11) : (5)	11,1:22,2 (2) : (2)	19,6:15,6 (11) : (5)	15,4 (2)	
VOLUME FAIBLE	:	:	14,3:28,6 (2) : (2)	5,6 (1)	1,8 (1)		
NON DEFINI	36,8:55,5 (7) : (5)	16,7:14,3 (3) : (1)	7,1 (1)	11,1 (2)	26,8:25,0 (15) : (8)	23,1 (3)	
	100 (19)	99,9 (9)	100 (18)	100 (7)	100 (14)	100 (7)	100 (18)
	100 (9)	100 (7)	100 (14)	100 (7)	100 (18)	100 (9)	100 (56)
							100 (32)
							100 (13)

Rq : C signifie "Candidat" et E "Elu". Les nombres entre parenthèses correspondent aux effectifs.

VOLUME ELEVE : Chefs d'entreprise,  
Cadres et professions intellectuelles supérieures.

VOLUME MOYEN : Professions intermédiaires,  
Artisans, Commerçants et assimilés.

VOLUME FAIBLE : Employés.

NON DEFINI : Autres (Retraités, Personnes sans activité professionnelle).

## DISTRIBUTION DES AGENTS EN FONCTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL

STRUCTURE DU CAPITAL	ARTISTIQUE	DANSE	VITESSE	HOCKEY	COM DIREC	BUR
DOMINANTE ECONOMIQUE	21,1 : 22,2 (4) : (2)	11,1 : 14,3 (2) : (1)	21,4 : 28,6 (3) : (2)	33,3 : 33,3 (6) : (3)	23,2 : 28,1 (13) : (9)	46,1 (6)
DOMINANTE CULTURELLE	27,7 : 14,3 (5) : (1)	21,4 : 14,3 (3) : (1)	11,1 : 11,1 (2) : (1)	12,5 : 9,4 (7) : (3)		
STRUCTURE EQUILIBREE	42,1 : 22,2 (8) : (2)	44,4 : 57,1 (8) : (4)	50,0 : 57,1 (7) : (4)	44,4 : 55,5 (8) : (5)	37,5 : 37,5 (21) : (12)	30,8 (4)
NON DEFINIE	36,8 : 55,5 (7) : (5)	16,7 : 14,3 (3) : (1)	7,1 : 11,1 (1) : (2)	26,8 : 25,0 (15) : (8)	23,1 (3)	
	100 (19)	99,9 (9)	99,9 (18)	100 (7)	99,9 (14)	100 (7)
	99,9 (18)	99,9 (9)	100 (56)	99,9 (32)	100 (13)	

Rq : C signifie "Candidat" et E "Elu". Les nombres entre parenthèses correspondent aux effectifs.

DOMINANTE ECONOMIQUE : Chefs d'entreprise,  
Commerçants et Artisans.

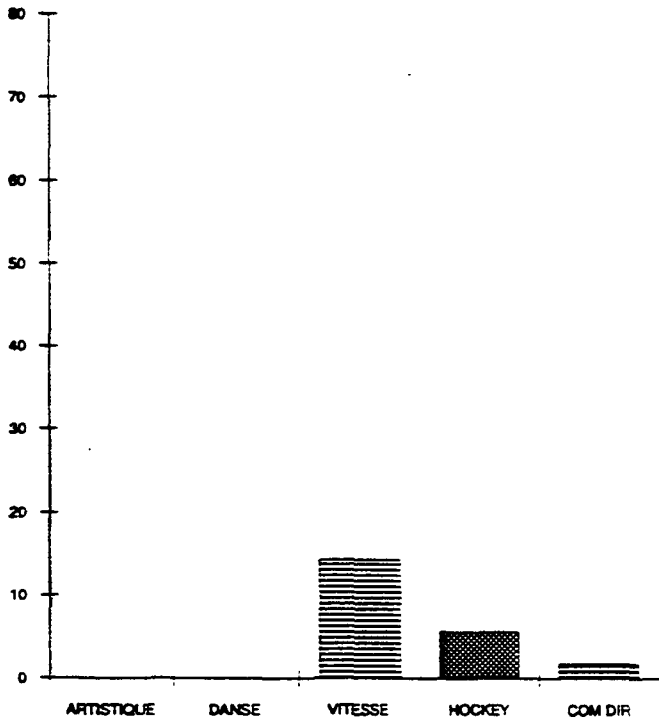
DOMINANTE CULTURELLE : Professions intellectuelles supérieures,  
Professions intermédiaires de l'enseignement.

STRUCTURE EQUILIBREE : Cadres,  
Professions intermédiaires (sauf enseignants  
et assimilés)  
Employés.

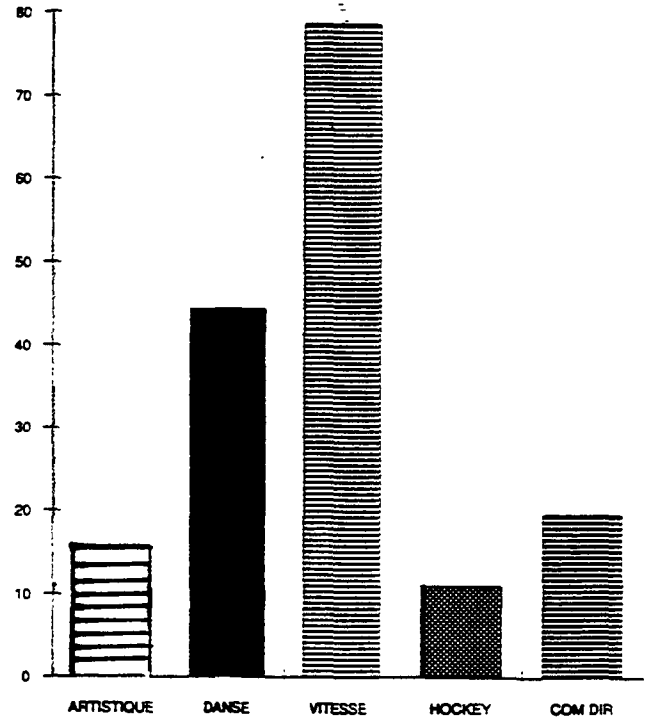
NON DEFINI : Autres (Retraités, Personnes sans  
activité professionnelle).



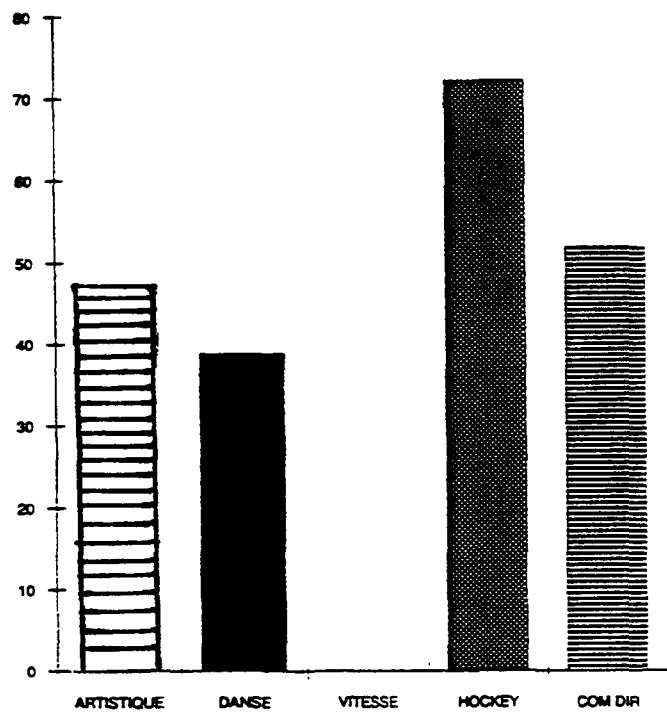
CANDIDATS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST FAIBLE



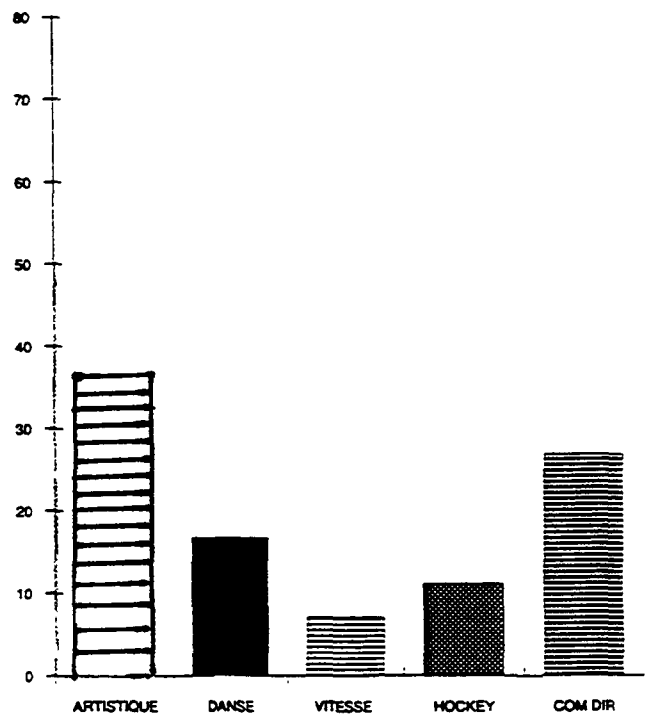
CANDIDATS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST MOYEN



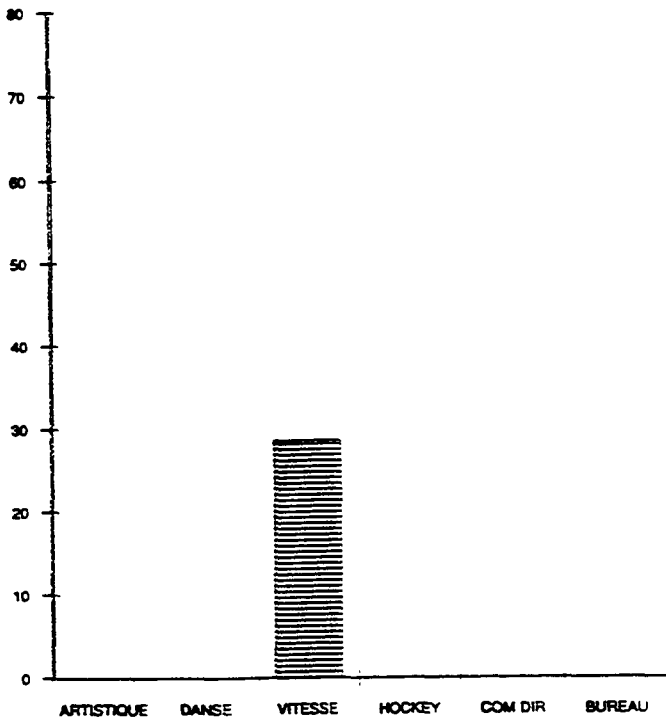
CANDIDATS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST ELEVE



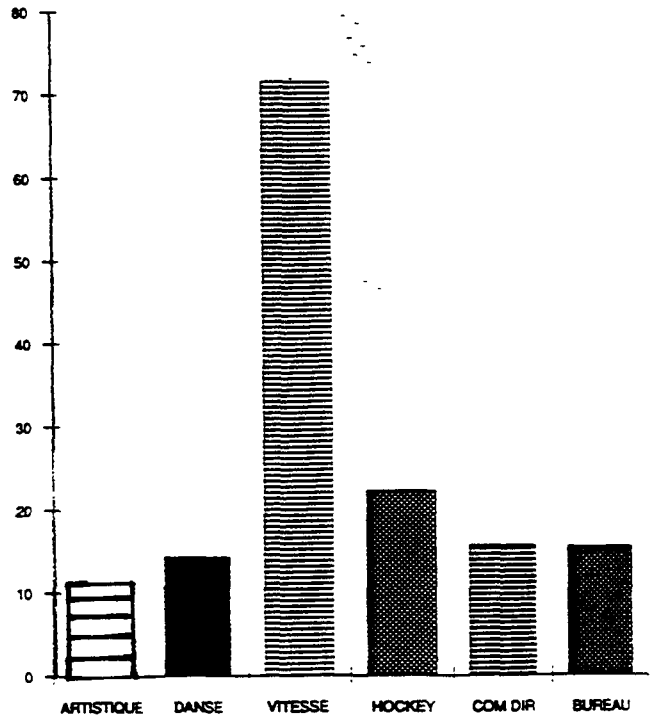
CANDIDATS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST NON DEFINI



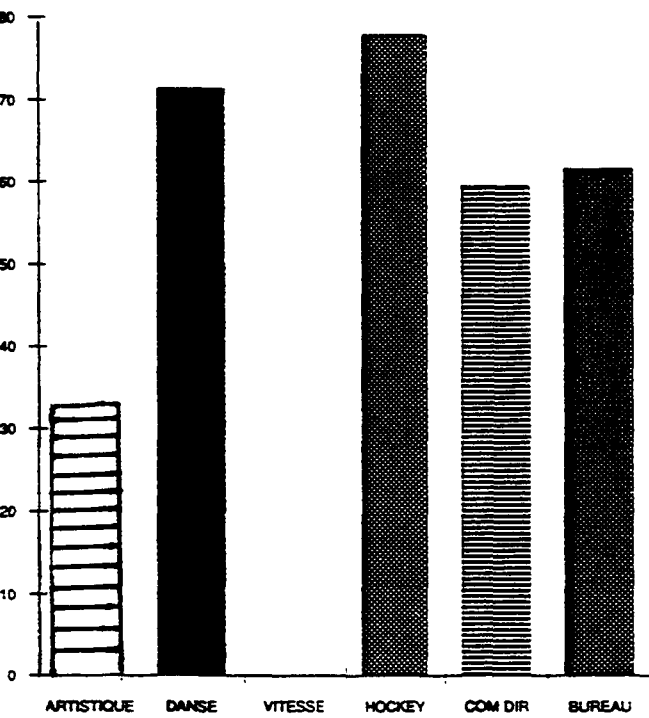
ELUS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST FAIBLE



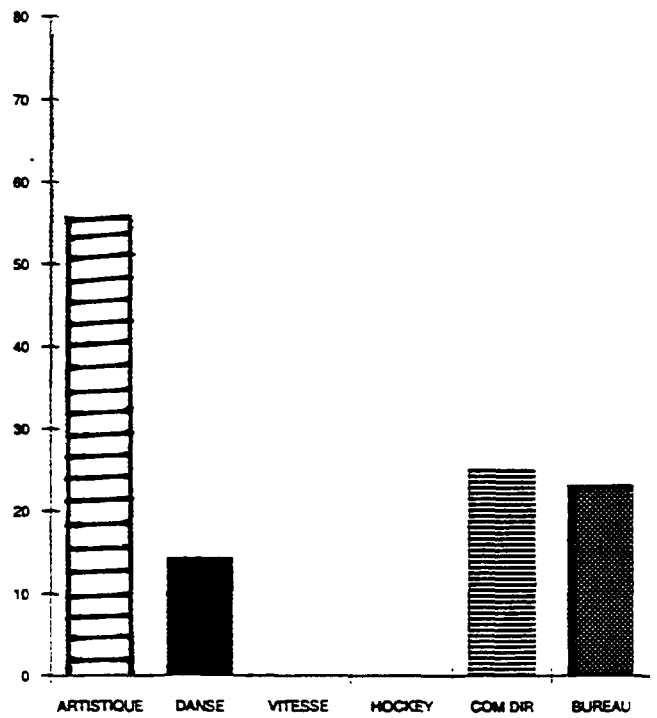
ELUS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST MOYEN



ELUS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST ELEVE



ELUS DONT LE VOLUME DU CAPITAL EST NON DEFINI



## **A - Les dirigeants du patinage artistique : "les femmes au pouvoir" (1)**

### **1) Les candidats**

Le patinage artistique est investi par les femmes tant au niveau de la pratique (81 %) que de la gestion (2). En effet, 19 candidats se sont présentés aux élections nationales en 1988 dont 13 femmes.

La moyenne d'âge des candidats est de 45 ans.

L'échantillon est caractérisé par la présence d'un nombre élevé de femmes sans profession (un quart des candidats).

Si l'on s'intéresse au volume du capital possédé, le chiffre obtenu en "volume élevé" (9/19) ne permet pas à lui seul de conclure. Toutefois, l'absence d'agents dotés d'un "volume faible" et la connaissance des professions exercées par les conjoints de certaines candidates nous permet de considérer les dirigeants du patinage artistique comme appartenant à une catégorie sociale relativement aisée.

La fraction "structure équilibrée" est la plus importante. Là encore, nous devons tenir compte des "non définis".

Enfin, il convient de mentionner la forte proportion de juges de patinage artistique parmi les candidats (9/19).

Si l'on compare avec les résultats obtenus dans la partie précédente, la prise en compte de la C.S.P. du père des pratiquants nous avait conduit à

---

(1) Annexe 5 C 1.

(2) Annexe 1 B 5.

constater que les effectifs étaient importants dans les extrêmes : 25,6 % d'ouvriers et 32,1 % de professions libérales et cadres supérieurs. Les agents exerçant des fonctions de dirigeant (ce qui est le cas de tous les candidats à un comité national) se trouvent ainsi socio-culturellement dominant dans le sous-champ du patinage artistique.

## 2) Les élus

Le comité de patinage artistique est le seul comité national à majorité féminine : 6 femmes (sur 13 candidates) et 3 hommes (sur 6) sont élus.

La moyenne d'âge est moins élevée que chez les candidats (43,5 ans au lieu de 45 ans).

Le fait d'être juge constitue un atout pour être élu : 7/9 membres du comité sont juges alors que le nombre de juges candidats était de 9. En outre un sportif de haut niveau fait partie du comité. En fait, un seul élu n'est pas un technicien du patinage.

Tous les anciens membres du comité qui se sont représentés ont été réélus (4/9 membres) (3).

Ainsi, en patinage artistique, la possession d'un capital technique élevé (être juge) et une grande disponibilité semblent constituer les facteurs clés du succès.

## **B - Les dirigeants de la danse sur glace : "une élection sociale" (1)**

### **1) Les candidats**

Parmi les 18 candidats, 10 sont des hommes et 8 des femmes alors que le pourcentage de licences féminines est de 77,31 % (2).

La population se caractérise par l'absence d'agents dotés d'un faible volume de capital. A la différence du patinage artistique, les "non définis" ne représentent que 16,7 % des effectifs. Il faut certainement voir là un effet de la structure de la population (moins de femmes parmi les candidats). 8 agents sur 18 se situent dans la catégorie "volume moyen" et 7 ont un capital à "volume élevé". On peut noter la présence de 3 enseignants d'éducation physique et sportive.

La structure du capital laisse apparaître un effectif assez élevé en dominante culturelle (près du tiers des candidats, pourcentage le plus élevé des 4 disciplines).

Comme en artistique, de nombreux candidats sont juges : 8/18.

Chez les pratiquants, la prise en compte de la C.S.P. du père avait permis de mettre en évidence une forte proportion de cadres supérieurs et professions libérales (41,2 %), contrastant avec la faiblesse des effectifs ouvriers et employés. Il semble donc exister une homologie sociale entre pratiquants et dirigeants en danse sur glace.

---

(1) Annexe 5 C 2.

(2) Annexe 1 B 5.

## 2) Les élus

Les résultats des élections sont plus favorables aux hommes. En effet, un homme sur deux est élu alors que ce rapport tombe à un sur quatre pour les femmes.

L'âge moyen des élus est bien inférieur à celui des candidats (40,5 au lieu de 46 ans).

La comparaison candidats/élus met en évidence l'existence d'une sélection sociale : ce sont les agents les mieux pourvus en capital qui sont élus. En effet, 5/7 agents à "volume élevé" sont élus pour 1/8 à "volume moyen".

Les juges franchissent assez facilement le cap des élections avec 62,5 % d'élus (la moyenne étant de 38,9 %).

Parmi les candidats sortants ayant représenté leur candidature (effectif : 4), un seul n'a pas été réélu (3).

---

(3) Annexe 1 B 13.

## **C - Les dirigeants du patinage de vitesse : "les dominés du champ" (1)**

### **1) Les candidats**

Si 4 licenciés sur 10 sont des femmes (2), la proportion de candidates est bien inférieure : 2/14.

L'âge moyen est de 43,5 ans. Les candidats sont donc en moyenne plus jeunes que dans les autres disciplines.

L'échantillon se caractérise par un nombre élevé d'agents exerçant une profession intermédiaire : 8/14 (soit 57,1 %), par la présence de 3 artisans (21,4 %) et de 2 employés (14,3 %).

Si l'on s'intéresse au volume du capital possédé par les candidats, on constate qu'aucun agent n'est classé dans la catégorie "volume élevé", que 11/14 ont un "volume moyen" et 2 un "volume faible".

Parmi les 14 candidats, 6 ont déclaré exercer une fonction d'entraîneur dans un club.

Lorsque l'on compare les chiffres obtenus chez les dirigeants avec les données concernant la C.S.P. du père des pratiquants, nous pouvons conclure à l'existence d'une homologie sociale entre pratiquants et dirigeants. En effet, dans les deux cas, les échantillons se caractérisent par l'absence d'agent appartenant à des catégories sociales dominantes. Le patinage de vitesse apparaît donc socio-culturellement dominé dans le champ du patinage sur glace.

---

(1) Annexe 5 C 3.

(2) Annexe 1 B 5.

## 2) Les élus

Là encore, la moyenne d'âge des élus (40,7 ans) est inférieure à celle des candidats (43,5 ans).

Il convient de remarquer que 2/3 artisans et 2/2 employés ont été élus.

En outre, sur les 6 entraîneurs, 4 sont devenus membres du comité.

Si l'on compare avec l'ancien comité, on constate qu'aucun membre n'a été réélu (3 agents s'étant représentés). Ceci révèle l'existence d'une crise à l'intérieur des structures dirigeantes de la discipline (3).

Ainsi, en patinage de vitesse, l'appartenance à une catégorie sociale dominée ne semble pas être un obstacle à l'accession à un poste de dirigeant national. Les bons résultats obtenus par les entraîneurs traduisent l'existence d'un filtre technique.

---

(3) Annexe 1 B 13.



## **D - Les dirigeants du hockey sur glace : "une affaire d'hommes et d'argent" (1)**

### **1) Les candidats**

En comparaison avec les autres disciplines, ce sont les candidats les plus âgés avec une moyenne d'âge de 48,5 ans.

Parmi les candidats, 94,4 % sont des hommes, proportion comparable à celle des licenciés (95,46 %) (2).

La catégorie socioprofessionnelle la plus représentée est celle des chefs d'entreprise avec un tiers des candidats. Ils sont pour la plupart des autodidactes. En outre, 3/18 agents sont cadres administratifs et commerciaux d'entreprise.

Au niveau du volume du capital possédé par les agents, nous obtenons en hockey un pourcentage de "volume élevé" bien supérieur aux autres disciplines. En effet, 13/18 sont dans ce cas, 2 ont un "volume moyen" et 1 un "volume faible".

Si l'on s'intéresse à la structure du capital, on trouve le pourcentage le plus élevé de "dominante économique", toutes disciplines confondues. En effet, 1/3 des candidats se trouvent dans cette catégorie.

Enfin, parmi les 18 candidats, 7 ont déclaré être ancien joueur ou arbitre.

Si l'on compare ces résultats avec ceux obtenus pour les pratiquants, de nettes différences apparaissent. En effet, lorsque l'on prend en compte la C.S.P. du père des pratiquants on obtient : 12,5 % d'ouvriers, 10 % d'employés, 37,5 % de cadre moyens et 20 % de professions libérales et cadres supérieurs. Il

---

(1) Annexe 5 C 4.

(2) Annexe 1 B 5.

semblerait que la surreprésentation des chefs d'entreprise chez les dirigeants ne soit pas sans rapport avec la professionnalisation de la discipline s'accompagnant d'une augmentation importante des budgets à gérer, d'une place de plus en plus grande faite à l'argent dans ce sport.

Il est à noter que l'écart constaté serait certainement encore plus significatif si nous avions interrogé des pratiquants licenciés dans les clubs de montagne.

## 2) Les élus

La moyenne d'âge est sensiblement identique à celle des candidats.

Le comité national est exclusivement constitué d'hommes. La seule femme candidate avait semble-t-il d'autant moins de chance d'être élue qu'elle était socio-culturellement dominée (employée).

En effet, 7/9 membres sont dotés d'un capital à "volume élevé". Sur les 6 chefs d'entreprise, 3 ont été élus et constituent donc le tiers du comité.

A la différence des autres disciplines, les techniciens ne sont pas majoritaires au comité hockey, 4/7 anciens joueurs ou arbitres ayant été élus.

Enfin, 4 des 9 élus faisaient déjà partie de l'ancien comité (élection de 1984) (3).

---

(3) Annexe 1 B 13.

## **E - Candidats et membres du Comité Directeur (1)**

### **1) Les candidats**

Parmi les candidats, 45 sont des hommes (soit 80,4 %). Sur 11 candidates, 8 sont licenciées en patinage artistique.

L'âge moyen est de 48 ans.

La catégorie socioprofessionnelle la plus représentée est celle des chefs d'entreprise avec 12 candidats (soit 21,4 %). En établissant une distinction en fonction des disciplines, on constate que les deux tiers de ceux-ci sont licenciés en hockey sur glace (2). De même, 71,4 % des personnes sans profession sont des femmes licenciées en artistique.

Si l'on s'intéresse au volume du capital possédé par les agents, on constate que plus de la moitié des candidats ont un "volume élevé" et qu'un seul est classé dans la catégorie "volume faible".

En outre, 23,2 % ont une structure de capital à "dominante économique", 12,5 à "dominante culturelle" et 37,5 % à "dominante équilibrée".

### **2) Les élus**

La moyenne d'âge des élus ne présente pas de différence significative avec celle des candidats (47,5 ans au lieu de 48 ans).

---

(1) Annexes 5 A 1 et 5 A 2.

(2) Annexe 5 A 2.

De même, il ne semble pas s'opérer de sélection par le sexe, la proportion de femmes étant presque identique dans les deux groupes (21,9 % de femmes parmi les élus et 19,64 % parmi les candidats).

D'une façon générale, les agents les mieux pourvus en capital obtiennent de meilleurs résultats aux élections. On trouve ainsi 59,4 % d'élus à capital à "volume élevé" contre 51,8 % chez les candidats, 15,6 % à volume moyen contre 19,6 % et 0 % à volume faible contre 1,8 %. En outre, les agents pourvus d'un capital à structure à "dominante économique" ont plus de chance d'être élus que ceux dotés d'un capital à "dominante culturelle".

Enfin, selon les disciplines, les chances d'être élu diffèrent. Ainsi, 10/18 candidats licenciés en artistique sont élus (soit 55,6 %), 7/9 en danse (soit 77,8 %), 0/2 en vitesse, 15/22 en hockey (soit 68,2 %) et 0/4 parmi les agents "autres" (curling, luge-bobsleigh). Si l'on calcule le rapport nombre d'élus / nombre de licenciés, nous obtenons en danse sur glace (pour 1000 licenciés) : 1,93 candidats, en hockey : 1,39 , 1,08 en artistique et 0 en patinage de vitesse.

En comparant avec les résultats des précédentes élections, la danse sur glace est la seule discipline en progression, prenant des postes d'élus aux autres pratiques (le hockey restant stable) (3).

---

(3) Annexe 1 B 11.

## **F - Les membres du Bureau**

Il convient de noter que les Présidents des comités sportifs sont de droit membres du Bureau fédéral. Les autres candidats sont élus par le Comité Directeur de la Fédération.

La catégorie socioprofessionnelle la plus représentée au Bureau est celle des Chefs d'entreprise qui, avec 5 élus, constitue plus du tiers des effectifs.

De plus, 8/13 agents ont un capital à "volume élevé", 2 à "volume moyen", 0 à "volume faible", 1 "non défini". En ce qui concerne la structure du capital possédé par les membres, 6 ont un capital à "dominante économique". Ce pourcentage est bien supérieur à ceux obtenus dans les autres comités de la Fédération.

Nous étudierons plus en détail les propriétés socio-culturelles des Présidents de comité dans la partie consacrée à la gestion des disciplines.

## CONCLUSION

L'hypothèse que nous avons émise posait l'existence d'une distribution sociale des dirigeants en fonction des pratiques.

L'exploitation des données recueillies semble conforter cette opinion.

En effet, les dirigeants de la vitesse apparaissent dominés dans l'espace du patinage sur glace, tout comme le sont les pratiquants. Il existe donc une homologie entre pratiquants et dirigeants dans cette discipline.

A l'opposé, les dirigeants du hockey sur glace possèdent un capital à "volume élevé" et à forte dominante économique. Ils constituent une fraction dominante à l'intérieur du sous-champ de cette discipline.

La prise en compte des catégories socioprofessionnelles des dirigeants permet de constater que le hockey est aux chefs d'entreprise ce que le patinage de vitesse est aux artisans.

En patinage artistique, l'échantillon se caractérise par un nombre important de femmes sans profession et la présence de nombreux juges.

C'est en danse sur glace que nous obtenons le pourcentage le plus élevé d'agents dotés d'un capital dont la structure est à dominante culturelle. Tout comme en artistique, aucun candidat ne possède un capital à "volume faible" (nous avons déjà constaté chez les pratiquants un nombre important d'agents issus de milieux favorisés).

Si l'on s'intéresse aux élus, l'âge et la compétence technique constituent des facteurs de réussite. La moyenne d'âge des élus est de façon générale inférieure à celle des candidats. En outre, les "techniciens" (enseignants, juges, etc.) obtiennent de très bons résultats aux élections, à l'exception du hockey sur

glace. En danse sur glace, il semble exister un "filtre social", les agents à "volume élevé" s'imposant nettement face aux dirigeants à "volume moyen".

Enfin, les instances fédérales communes aux différentes disciplines sont très largement dominées par des dirigeants pourvus d'un capital à "volume élevé".

Si dans cette étude nous avons comparé les propriétés des agents occupant une même position dans la structure fédérale, il serait intéressant d'élargir cette recherche aux dirigeants présents aux différents niveaux de l'organisation (club et ligue).

## V - Mélorle fédérale et variations disciplinaires

Nous utiliserons dans cette partie les données recueillies lors des interviews du Président de la Fédération, du Directeur Technique National, du Secrétaire Général, du Directeur Administratif ainsi que des Présidents des comités sportifs nationaux de patinage artistique, de danse sur glace, de patinage de vitesse et de hockey sur glace.

Les procès-verbaux des réunions fédérales constitueront également une source de données.

### A - La stratégie

Existe-t-il une "stratégie fédérale" commune aux différents comités sportifs?

Quelle est la marge de liberté laissée aux comités dans l'allocation des ressources dont ils disposent?

Le volume et la nature des ressources sont-ils identiques dans les différentes disciplines?

Les propriétés socio-culturelles des dirigeants, leur trajectoire, exercent-elles une influence sur leur manière de gérer les organisations dont ils ont la charge?

#### 1) Les objectifs poursuivis

Il convient de distinguer les objectifs généraux communs à toutes les disciplines et les objectifs définis par chaque comité sportif national (1). En effet, comme nous le verrons dans l'analyse des structures fédérales, les comités

---

(1) Annexe 6 C 1.



nationaux possèdent une certaine autonomie (plus ou moins marquée selon les cas) vis à vis des instances communes.

L'analyse des réponses données par les dirigeants concernant les objectifs poursuivis vient conforter le constat effectué par Bernard Ramanantsoa et Catherine Thiery-Baslé : "Pour les organisations sportives, rythmées par le déroulement des saisons annuelles (...) il s'avère qu'une perspective à long terme est rarement prise en compte hormis celle de la participation de quelques athlètes aux Jeux Olympiques" (2). Chaque année lors des assemblées générales, les dirigeants annoncent les objectifs pour l'année à venir. Seules l'échéance olympique et quelques grandes manifestations internationales conduisent à l'élaboration d'objectifs formalisés, s'inscrivant dans une perspective à plus long terme. L'Etat semble jouer un rôle prépondérant à ce niveau. En effet, conditionnant l'obtention d'une partie des subventions qu'il alloue aux fédérations à l'élaboration et au respect d'un "Contrat d'objectifs", le Secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux Sports invite les responsables fédéraux à définir de véritables stratégies pluri-annuelles en matière de gestion des équipes nationales (3).

Se préparer pour les Jeux olympiques de 1992 qui auront lieu à Albertville constitue l'objectif prioritaire poursuivi par la Fédération comme le souligne son Président (4). Les responsables des différents comités sportifs espèrent, en obtenant de bons résultats, bénéficier de retombées médiatiques importantes et, indirectement, voir augmenter le nombre de licenciés dans leur discipline (5).

Seul le Président du comité de patinage de vitesse ne partage pas cet engouement pour les Jeux. Il se démarque très nettement des autres Présidents en

---

(2) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, Paris, Ed. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989, p.102-103.

(3) L'élaboration de Contrats d'Objectifs pourrait constituer une première étape vers l'établissement d'un réel partenariat entre fédérations et Etat. Mais, à l'écoute des propos tenus par certains dirigeants, on ne peut qu'être sceptique quant à leur volonté de rompre avec une conception de l'Etat comme "Etat providence".

(4) Annexe 6 A 1.

(5) Annexe 6 C 9.

se disant "prêt à abandonner pendant 4-5 ans le haut-niveau". Une telle attitude s'inscrit en contradiction avec la logique du champ du patinage sur glace. En effet, la recherche de bons résultats aux championnats internationaux constitue l'un des moteurs de ce champ. Cet agent semble, comme nous pourrions le constater au cours de notre étude, ne pas partager les mêmes valeurs que les dirigeants des autres disciplines. Socialement dominé (seul Président de comité non doté d'un capital à volume élevé) (6), il estime "ne pas avoir les mêmes idées que les autres sur le sport". Connaître l'opinion des Présidents de comité nous paraît être d'un grand intérêt de part l'influence qu'ils exercent sur la définition de la stratégie des organisations dont ils ont la charge (7).

Si pour le Président du comité national de hockey sur glace, Albertville est un objectif important, la stratégie adoptée par son comité ne peut se comprendre indépendamment de sa volonté de "vendre" le hockey : "la priorité pour les deux années à venir, c'est de vendre le hockey sur glace". Il considère ce sport comme un produit dont il veut assurer la promotion. A la différence des autres Présidents, il a recours aux services d'une société de conseil en marketing et alloue une partie des ressources financières de son comité à des actions de promotion. Il n'hésite pas à aller lui-même prendre contact avec les journalistes qu'ils considèrent comme des alliés indispensables : "Je cire beaucoup les godasses des journalistes, j'essaie de vendre le hockey". Tout se passe comme si il appliquait dans le domaine sportif des principes acquis dans sa vie professionnelle. Fils de commerçant, "formé sur le tas", il est devenu propriétaire de trois sociétés (dont une de grande distribution).

---

(6) Annexes 6 B 1 et 6 B 2.

(7) Voir la partie consacrée à l'étude des processus de prise de décision dans les organisations étudiées.

## 2) Les sources de financement

Si l'on s'intéresse au budget global de la Fédération, on constate qu'elle est largement tributaire des ressources provenant de l'Etat. En 1980, la F.F.S.G. faisait partie des 11 fédérations ayant reçu plus de 100 francs de subvention par licenciés (8). En 1989-1990, si l'on effectue un classement des fédérations sportives en fonction du montant des subventions attribuées par le Secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux Sports, la F.F.S.G. arrive en deuxième position (9). Si l'on mesure le degré d'autonomie relative par le rapport des ressources allouées par l'Etat au budget global, on obtient, en se basant sur les chiffres avancés par le Président de la Fédération, un pourcentage très faible (de l'ordre de 6%) (10). Les problèmes de trésorerie rencontrés en 1989 suite aux retards dans le versement des subventions constituent une illustration de cette dépendance vis à vis de l'Etat.

Se pose dès lors la question de l'autonomie stratégique de la Fédération (11). De quelle marge de liberté dispose-t-elle dans l'allocation de ses ressources? En fait, hormis les contrats d'objectifs et les directives générales (contribuer au développement du sport, etc.), l'Etat ne semble pas intervenir directement dans l'élaboration de la stratégie fédérale. Toutefois, cette situation de dépendance des ressources conduit à conférer au Directeur Technique National (D.T.N.), en tant que représentant de l'Etat, une position particulière dans cet univers associatif. Il est perçu par les dirigeants nationaux à la fois comme un adversaire pouvant participer aux luttes de pouvoir et infléchir la stratégie fédérale, et comme un partenaire dans les négociations avec le ministère. Les responsables fédéraux n'hésitent pas à faire appel au capital social du D.T.N. afin de mener à bien des actions de lobbying auprès

(8) Andreff, W., Nys J.F., *Economie du sport*, Q.S.J. n° 2294, Paris, éd. P.U.F., 1986, p.94.

(9) Ceci s'explique par la proximité des Jeux Olympiques d'Albertville. Voir le compte rendu de l'assemblée générale des clubs du 24 juin 1990, p.12.

(10) Le Président : "Pour le moment, la part des investissements privés est infime : 800.000 sur un budget qui avoisine les 14 millions" (voir annexe 6 A 1).

(11) Lorsque les ressources d'une organisation dépendent de son environnement, cette organisation voit son autonomie stratégique diminuée. Cette perspective de contrôle externe des organisations par le processus de dépendance des ressources a été étudiée par J.Pfeffer et G.R.Salancik.

Voir : Pfeffer, J., Salancik, G.R., *The External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective*, New York, éd. Harper and Row, 1978.

de l'Etat (notamment lors des négociations en vue de définir le montant des subventions). L'actuel D.T.N. ancien enseignant d'Education Physique et Sportive devenu inspecteur Jeunesse et Sports, a été Chef de bureau du sport de haut-niveau puis responsable du Département de la vie de l'athlète au Secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux Sports.

Le budget global, dont 94% proviennent des fonds publics, est redistribué en partie aux différents comités sportifs nationaux (cf. page suivante). Le hockey obtient, et de loin, la somme la plus élevée avec trois millions de francs, devançant le patinage artistique : 675000 francs, la danse : 558000 francs et le patinage de vitesse : 495000 francs. Les budgets des comités intègrent également des ressources autres telles que les bénéfices provenant de l'organisation de manifestations sportives ou de contrats de sponsoring avec des entreprises. Si l'on compare le montant des budgets au volume de capital des dirigeants, on constate que ce sont les agents les mieux pourvus en capital qui ont à gérer les budgets les plus élevés (et inversement).

Comme nous l'avons mentionné, les comités peuvent se procurer des ressources propres. Un comité sera d'autant plus dépendant de la Fédération dans son ensemble (et par là-même des autres comités) que la part de son budget propre sera faible en comparaison de la subvention fédérale. Ce degré de dépendance varie très nettement selon les disciplines. Le comité national de vitesse ne dispose que du budget fédéral. Si son Président pense qu'accéder à l'autonomie permettrait de trouver des ressources extérieures (12), on ne peut qu'être sceptique quant à sa volonté de mettre en place des stratégies d'alliance avec des entreprises (13). Il déclare en effet : "Plus il y aura de sponsors dans le sport, moins les comités seront libres.(...) Les athlètes vont être des robots" ou encore "l'argent pollue le sport".

---

(12) Annexe 6 C 4.

(13) "(...) nous suggérons de distinguer les *stratégies relationnelles* mises en oeuvre par les fédérations dans leurs interventions auprès de l'Etat ou des collectivités locales, des *alliances* qui peuvent apparaître à la fois entre fédérations et entreprises et entre fédérations."

Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., op. cit., p.58.

**BUDGETS ALLOUES AUX COMITES SPORTIFS****SAISON 1988/1989**

<b>COMITE NATIONAL DE HOCKEY SUR GLACE</b>	<b>2.880.000 frs</b>
<b>+ LIGUE DES ARBITRES DE HOCKEY</b>	<b>270.000 frs</b>
<b>COMITE NATIONAL DE PATINAGE ARTISTIQUE</b>	<b>675.000 frs</b>
<b>COMITE NATIONAL DE BOBSLEIGH ET LUGE</b>	<b>675.000 frs</b>
<b>COMITE NATIONAL DE DANSE SUR GLACE</b>	<b>558.000 frs</b>
<b>COMITE NATIONAL DE PATINAGE DE VITESSE</b>	<b>495.000 frs</b>
<b>COMITE NATIONAL DE CURLING</b>	<b>135.000 frs</b>

Cet argument est fréquemment avancé par les tenants d'une culture associative fondée sur le respect des valeurs olympiques (amateurisme, dévouement, désintérêt...). Le Président du comité de patinage de vitesse, artisan électronicien de profession, est entraîneur bénévole dans un club et a pratiqué de nombreuses activités dans lesquelles l'amateurisme est une valeur partagée par les agents (gymnastique, natation,...). Les entretiens que nous avons eus avec des pratiquants, des entraîneurs et des dirigeants de patinage de vitesse semblent indiquer que ce champ fonctionne selon une logique purement associative et s'apparente à bien des égards au champ de l'athlétisme des années soixante.

On retrouve une telle position chez le Président de la Fédération : "L'argent est de plus en plus mêlé avec le sport, c'est peut-être indispensable mais c'est très dangereux". En plus des risques de "perversion du sport", il souligne les risques en terme de pouvoir liés à l'ingérence des professionnels du sponsoring dans le fonctionnement des fédérations. "Il faut être très vigilant. Si l'on n'y prend pas garde, on se fait déborder très rapidement par ces sociétés de sponsoring..." Cette méfiance à l'égard des sociétés de sponsoring renvoie à la crainte souvent exprimée par les dirigeants sportifs bénévoles de voir leur pouvoir diminué en faisant appel à des professionnels.

C'est dans la discipline où le nombre de dirigeants exerçant la profession de chef d'entreprise est le plus élevé (hockey sur glace) que le recours aux professionnels est le plus fréquent. En effet, le Président du comité hockey qui est lui-même chef de plusieurs entreprises a "innové" en faisant appel à une société de marketing et de communication afin de rechercher des sponsors et assurer la promotion du hockey sur glace.

En patinage artistique et en danse sur glace, les comités nationaux disposent de ressources complémentaires importantes provenant des recettes des compétitions. Comme le souligne le Directeur Technique National : "L'artistique et la danse (...) n'ont pas une préoccupation très fondamentale de recherche de monnaies

extérieures. Mais d'un autre côté, ils ont peut-être moins besoin de ça. Ils ont les compétitions internationales qui leur rapportent de l'argent" (14).

### 3) Une difficile segmentation stratégique

Jusqu'ici, dans cette partie consacrée à la stratégie, nous avons considéré le découpage de la Fédération en différentes disciplines comme allant de soi. Ce découpage comme nous l'avons rappelé dans les "données inductives" suit une logique technique. En stratégie d'entreprise, l'unité de base est le segment stratégique. Dès lors se pose la question de savoir si ces activités sportives correspondent à des segments stratégiques différents.

"A L'aide d'une batterie de critères appropriés, on détermine les convergences ou les divergences existant entre chacune des activités testées. Si deux activités présentent les mêmes caractéristiques face à tous les critères envisagés, elles appartiennent au même segment stratégique" (15).

Nous ne retiendrons ici que deux critères : "le type de clientèle concernée" et "la concurrence".

#### a: **Les clients** (16)

L'étude empirique que nous avons réalisée concernant l'origine sociale des pratiquants des différentes disciplines (patinage artistique, danse sur glace, patinage de vitesse et hockey sur glace) nous a conduit à mettre à jour l'existence d'une distribution sociale des pratiques (17). Nous avons ici cherché à savoir si les

---

(14) Annexe 6 A 2.

(15) Stratégor (ouvrage collectif, sous la direction de J.P.Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, Interédition, 1988, p.107.

(16) Annexe 6 F 6.

(17) Voir Chapitre III - I - Pratique du patinage sur glace : une logique distributionnelle.

principaux dirigeants nationaux avaient conscience de cette distribution des pratiques.

Les Présidents des comités sportifs de patinage artistique, de danse sur glace et de hockey ne font pas de distinction entre les pratiquants de ces disciplines en fonction de l'origine sociale. Selon le Président du comité vitesse, il existe de grandes différences entre danseurs et surtout patineurs artistiques d'une part ("C'est l'argent") et hockeyeurs et patineurs de vitesse d'autre part ("Ca touche tout le monde"). Le Président de la Fédération a une opinion assez proche en distinguant toutefois le hockey de la montagne ("origine plus modeste") et le hockey des grandes villes ("origine plus aisée") (18).

#### **b: Les concurrents**

Si "les entreprises ont horreur de la concurrence" (19), le monde sportif quant à lui, "refuse cette notion... sauf dans les compétitions" (20).

Les réponses apportées par la plupart des agents semblent conforter cette hypothèse (21). Toutefois, si pour M. C.L. (Vitesse) la raison semble liée à un profond respect des valeurs associatives (la logique de la concurrence allant à l'encontre de celles-ci), la déclaration du Président du comité danse "Dans l'esprit des gens, il y a souvent confusion entre artistique et danse mais ils ne sont pas en concurrence" veut en fait masquer l'existence de celle-ci. En effet, cette concurrence est d'autant plus inavouable qu'elle joue au profit de sa discipline. M. T.M. (Directeur Administratif) déclare à ce sujet : "C'est la danse qui a piqué des licenciés à l'artistique." (22). La Présidente du comité de patinage artistique, confrontée à une diminution du nombre de licenciés partage cette analyse. Elle accuse également le hockey féminin et la ringuette (jeu de balle sur glace "réservé" aux femmes). Il est

---

(18) Annexe 6 A 1.

(19) Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B., *Pour une nouvelle politique d'entreprise : contingence et liberté*, Paris, éd. P.U.F., 1985, p.45.

(20) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., op. cit., p.33.

(21) Annexe 6 C 7.

(22) Annexe 6 A 4.



intéressant de noter que ne sont pas évoqués les ballets sur glace qui, à la différence de la ringuette et du hockey féminin constituent une réelle menace de substitution pour le patinage artistique et la danse sur glace (23). En fait, les résultats obtenus dans la première partie concernant l'étude des propriétés sociales des patineurs artistiques et des danseurs sur glace ainsi que le taux assez élevé d'agents pratiquant ces deux activités laissent penser que ces pratiques pourraient appartenir à un même segment stratégique.

Les propos tenus par les dirigeants révèlent que la plupart d'entre eux, lorsqu'ils envisagent l'existence d'une concurrence, ne prennent pas en compte l'ensemble des pratiques sportives mais uniquement les disciplines constitutives du patinage sur glace. Une telle vision "ethnocentrique" semble fréquente dans le champ sportif. Toutefois, il suffit d'interroger un pratiquant pour se rendre compte que celui-ci a dû fréquemment faire un choix parmi plusieurs sports qui l'intéressaient. Ces différents sports peuvent être dès lors considérés comme étant en concurrence. Le démarche théorique proposée par Christian Pociello nous semble pouvoir être utilisée avec intérêt dans le cadre d'une étude des concurrences en matière de consommations sportives (24). En effet, nous pensons que la distance séparant deux pratiques dans un "espace des sports" réactualisé (25) serait inversement proportionnelle à l'intensité de la concurrence entre ces disciplines.

---

(23) Notamment pour les pratiquants âgés de plus de 16 ans dont le niveau technique ne leur permet pas de participer à des compétitions.

Concernant la notion de "produits de substitution, voir Porter, M.E., *Choix stratégiques et concurrence*, Paris, éd. Economica, 1982.

(24) Pociello, C. et coll., *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. Vigot, 1981.

(25) Nous avons déjà évoqué dans un chapitre précédent la nécessité de réactualiser le modèle théorique proposé par C. Pociello. Voir Chapitre II - 2) Les fédérations et leur marché. a: Une distribution sociale des pratiques.

#### 4) Gestion managériale ou gestion associative? (26)

Nous avons préféré ne pas imposer une définition a priori de ce qu'est une gestion managériale ou associative mais retenir les critères avancés par les agents.

Tous les agents interrogés déclarent avoir un rôle de chef d'entreprise (à l'exception du Président de la vitesse qui toutefois se dit compétent en gestion étant artisan "donc chef de ma propre entreprise!"). Certains insistent sur l'ambivalence de leur fonction : "Je suis Président du Club France et je suis Chef d'entreprise car je fixe les objectifs" déclare le Président du hockey. Madame M.G. (artistique) : "Le rôle d'un Président de comité, c'est un rôle de cadre technique, de chef d'entreprise et de dirigeant de club."

Mais de nettes différences apparaissent lorsqu'ils sont amenés à justifier leurs réponses. On peut mettre en évidence l'existence d'un pluralisme de définitions des gestions managériales et associatives.

La Présidente du comité artistique oppose gestion managériale et "artisanat". Il faut, déclare-t-elle "raisonner en rapport qualité / prix sinon ça ne va pas." Cette affirmation semble fonctionner comme un slogan donnant l'illusion d'une maîtrise d'un vocabulaire spécifique. Madame M.G. n'exerce pas de profession et ne possède pas de compétences particulières en gestion. Elle est avant tout une technicienne du patinage.

Selon M. P.H., Président du comité danse, Trésorier de la Fédération, diplômé d'une école de gestion et directeur financier d'une petite entreprise familiale, un Président de comité est un Chef d'entreprise, il doit faire des "choix ouverts", être "un chef d'orchestre" : "Il doit, après avoir reçu une information d'un conseil d'administration, de salariés, fixer les orientations et faire les choix (...). Il faut partager les rôles, déléguer". Ses réponses reflètent une maîtrise du discours de type marketing : "créer un produit intermédiaire", "cibler", etc. (27).

---

(26) Annexe 6 C 10.

(27) Annexe 6 C 8.

Le Président du hockey (M. B.G.) et le Secrétaire Général de la Fédération (M. T.L.) sont tous deux chefs d'entreprise mais n'ont pas suivi d'études spécialisées. Ils semblent partager une conception plus "autoritaire" de la gestion. "Si j'avais le plein pouvoir, je ne gérerais pas la Fédération comme elle est gérée actuellement. Plus de fascisme ou plutôt plus dur, on n'est pas assez rigoriste ici. (...) Je viens de dire au Président "n'importe qui fait n'importe quoi alors que c'est toi qui dois décider". "Le Président devrait assister à toutes les réunions de comités." (M. T.L.) "Je veux rétablir la hiérarchie et le respect de la hiérarchie" (M. B.G.).

On peut constater que tous les agents interrogés exerçant la profession de chef d'entreprise dénoncent l'"amateurisme" de certains élus et se prononcent en faveur de l'augmentation du nombre de dirigeants (élus ou cadres administratifs) possédant une formation en gestion. Ainsi, le Secrétaire Général a déclaré : "Mon point de vue, c'est que nous n'avons pas assez de chefs d'entreprise dans les comités. C'est le drame des associations 1901. N'importe qui peut s'y engouffrer". Selon le Président du comité danse : "(...) c'est peut-être le problème des comités qui ne fonctionnent pas bien de ne pas être dirigés comme une entreprise" (28). "Il vaudrait mieux qu'il y ait plus de salariés et moins de bénévoles. Si un salarié ne fait pas l'affaire, et si la Fédération est gérée comme une entreprise et non comme une oeuvre de charité comme elle tend à l'être, on le vire et on en prend un autre" (29). Le Secrétaire Général n'hésite pas à dénoncer le type de gestion pratiqué par les dirigeants de comités n'ayant pas l'expérience du management des entreprises : "le comité de patinage artistique n'est dirigé que par des juges. Je crois que c'est une erreur fondamentale. Imaginez que le hockey soit dirigé par des arbitres ! Moi, je fais à peine la différence entre deux sauts en patinage artistique mais je me sens tout à fait capable de gérer le patinage artistique" (30).

---

(28) Annexe 6 C 10.

(29) Annexe 6 A 7.

(30) Annexe 6 A 3.

L'analyse proposée par Monsieur J.C.B., Directeur Technique National (qui assiste à ce titre à toutes les réunions des comités sportifs), paraît devoir retenir toute notre attention (31) : "P.H. (Président du comité danse) a une vision comptable, une rigueur comptable (...) c'est la gestion pure, la rigueur. Ce qui le préoccupe, c'est le suivi du budget (...) B.G. (Président du comité hockey) lui est dans l'extériorisation, dans le commerce. Son prédécesseur était agent d'une collectivité territoriale. Il gérait plutôt en fonctionnaire (...) une plus grande connaissance des textes (...) mais un peu frileux. Avec B.G., on fonce, on engage, on dépasse (...) mais on se rattrape aux branches en trouvant des moyens extérieurs. Il ne parle pas de nature d'entraînement, de sélection. Il a un entraîneur national pour ça (...). M.G. (Présidente du comité artistique), c'est peut-être le plus pur style associatif : un peu de social, un peu de sportif, un peu d'administratif, un peu de financier, c'est la conception habituelle de l'association".

Ainsi, des différences significatives semblent exister dans la manière de gérer les comités, différences s'expliquant en partie par les propriétés sociales et la trajectoire des dirigeants.

---

(31) Annexe 6 A 2.

## B - La structure

Les fédérations sportives sont des associations à but non lucratif (loi de 1901). En 1984, l'Etat a défini de nouveaux statuts-types auxquels ces organisations doivent se conformer (1). Néanmoins, la comparaison des structures de plusieurs fédérations françaises conduit à souligner l'existence de différences significatives (2).

La Fédération Française des Sports de Glace présente quant à elle la particularité d'être multipratique. Sa structure reflète cette spécificité.

### 1) La structure formelle

Nous avons réalisé un organigramme de la Fédération Française des Sports de Glace à partir d'une analyse des statuts fédéraux et d'entretiens avec les responsables administratifs (voir page suivante : "Organigramme et système électif de la F.F.S.G."). En effet, le seul document distribué par la direction administrative ne laissait nullement apparaître les liens existant entre les agents. Ce constat ainsi que les réponses apportées par certains dirigeants semblent indiquer une difficulté, voire une non volonté, de mettre en évidence les relations hiérarchiques entre les différents niveaux de l'organisation. Comme le soulignent B.Ramanantsoa et C.Thiery-Baslé, "les organigrammes sont à la fois des documents témoins d'un schéma de distribution des tâches et des fonctions mais également reflet d'un certain mode de fonctionnement et de vision du monde" (3).

---

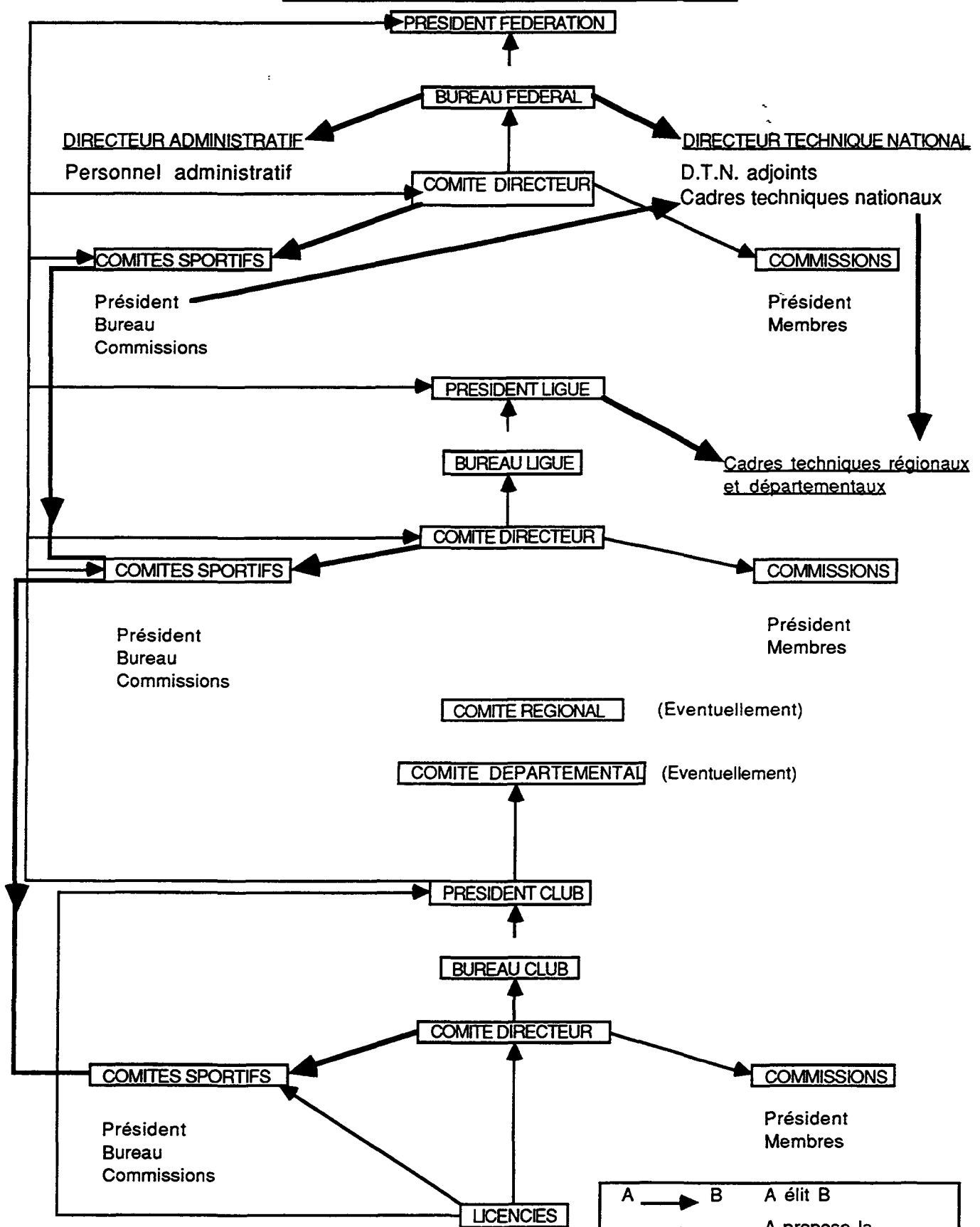
(1) Voir Hage, G., *Rapport fait au nom de la commission des affaires culturelles, familiales et sociales sur le projet de loi, adopté par le Sénat, relatif à l'Organisation et à la Promotion des Activités Physiques et Sportives*, Annexes au procès verbal de la séance du 5 avril 1984.

(2) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, Paris, éd. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989.

Voir notamment les organigrammes des Fédérations Françaises de Volley-ball (p.149-150), de Tennis de Table (p.152), d'Education Physique et de Gymnastique Volontaire (p.153.) et de Natation (p.158-159).

(3) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., op.cit., p.162.

**ORGANIGRAMME et SYSTEME ELECTIF de la F.F.S.G.**



A → B    A élit B  
 A -> B    A propose la candidature de B  
 A —> B    Relation statutaire sans lien électif

**FEDERATION FRANCAISE DES SPORTS DE GLACE****1: LISTE DES COMITES SPORTIFS NATIONAUX**

- COMITE SPORTIF NATIONAL DE PATINAGE ARTISTIQUE
- COMITE SPORTIF NATIONAL DE DANSE SUR GLACE
- COMITE SPORTIF NATIONAL DE PATINAGE DE VITESSE
- COMITE SPORTIF NATIONAL DE HOCKEY SUR GLACE
- COMITE SPORTIF NATIONAL DE LUGE, BOBSLEIGH
- COMITE SPORTIF NATIONAL DE CURLING

**2: LISTE DES COMISSIONS FEDERALES**

- COMMISSION DES LICENCES
- COMMISSION DE L'INFORMATIQUE
- COMMISSION DES STATUTS ET REGLEMENTS
- COMMISSION DE LA PROMOTION, DE LA COMMUNICATION ET DU SPONSORING
- COMMISSION DU SPORT SCOLAIRE, UNIVERSITAIRE ET CORPORATIF
- COMMISSION MEDICALE
- COMMISSION D'ENSEIGNEMENT ET DE FORMATION
- COMMISSION DU MATERIEL
- COMMISSION DES TERRAINS SPORTIFS

Cette vision diffère selon les agents. Il est possible de mettre en évidence une relation entre culte des valeurs associatives et production d'un discours idéologique fonctionnant sur un modèle démocratique, tentant de masquer l'existence de structures hiérarchisées à l'intérieur de l'organisation. Ainsi, le Président du comité vitesse, entraîneur de patinage, sportif polyvalent, marié à une enseignante d'éducation physique exerçant dans le primaire, paraît être le plus attaché à un sport "pur", convivial, sans lien avec le secteur économique. A l'opposé, le Président du comité hockey et le Secrétaire Général de la Fédération, tous deux chefs d'entreprise, n'hésitent pas à affirmer la nécessité d'un pouvoir fort basé sur un respect de la hiérarchie.

A la lecture de l'organigramme, nous pouvons distinguer des structures divisionnelles et fonctionnelles. En effet, la Fédération est divisée en zones géographiques : ligues, voire comités régionaux et départementaux. En outre, que ce soit à l'échelle du club, de la ligue ou au niveau national, il existe des comités sportifs spécifiques à chaque discipline. A l'intérieur de ceux-ci et dans les instances communes à toutes les pratiques, on retrouve une structure fonctionnelle simple : Président, Trésorier, Secrétaire, etc.

## 2) Le système électif

L'accession aux postes de dirigeant se fait par élection à l'occasion des Assemblées Générales.

Au niveau club, les licenciés élisent les membres du Comité Directeur et du ou des comités sportifs (en fonction de la ou des disciplines qu'ils pratiquent) (4). Les

---

(4) Seuls les licenciés âgés de plus de 16 ans ont droit de vote. De par la structure d'âge de la population "pratiquants", il n'est pas rare de constater lors des Assemblées Générales des clubs que moins de 20 % des licenciés peuvent participer au vote. Ceci contribue à expliquer la "stratégie" adoptée par certains dirigeants qui délivrent des licences à des membres de leur famille qui ne pratiquent pas (conjoint, frères, soeurs...) dans le seul but d'avoir des voix supplémentaires lors des élections.



membres de ces différents comités élisent à leur tour les membres du Bureau (dont un Secrétaire et un Trésorier) et proposent la candidature de l'un de ceux-ci au poste de Président. Les licenciés se prononcent alors sur cette proposition.

Au niveau départemental, régional, interrégional ("les ligues") et national, le processus est similaire à la différence que ce ne sont plus les licenciés qui participent au vote mais les représentants des clubs (généralement les Présidents).

### 3) La distribution des rôles

A la lecture de l'organigramme de la Fédération Française des Sports de Glace, il est possible de repérer l'existence de différentes catégories d'agents. Il convient en effet de distinguer les dirigeants bénévoles, les cadres techniques qui sont des fonctionnaires mis à disposition (Directeur Technique National, Conseillers Techniques), et les salariés de la Fédération chargés de l'administration (Directeur administratif, secrétaires, etc.).

Fréquemment, les fonctionnaires mis à disposition sont nommés par le Ministre des sports après consultation (voire dans le cas des Conseillers Techniques sur proposition) du Président de la Fédération. Le Secrétaire Général a reçu délégation du Comité Directeur pour gérer le personnel administratif (recrutement, définition des tâches...). L'analyse des réponses apportées lors des interviews laisse apparaître l'existence d'une lutte de pouvoir entre ces agents. A titre d'exemple, on peut citer les propos du Secrétaire Général (élu) et du Directeur Administratif (salarié) (5). Le Secrétaire Général : "Le Directeur Administratif? Il est sous mon égide, c'est marqué dans les statuts." Le Directeur Administratif : "Le Directeur Administratif, c'est l'alter ego du Secrétaire Général en tant qu'élu".

---

(5) Annexes 6 A 3 et 6 A 4.

Si l'on s'intéresse à la répartition des fonctions à l'intérieur des comités (6), tous les Présidents estiment qu'il est important de tenir compte des "capacités spécifiques" des dirigeants. Ainsi, en danse sur glace, le trésorier "est un financier. Il fait de la gestion de trésorerie dans une grande entreprise internationale."(P.H., Président du comité danse). Au comité national de patinage artistique, "c'est une commerçante, elle a une boutique d'antiquité, elle connaît la gestion"(M.G., Présidente du comité artistique). Ces deux Présidents cherchent à mettre en évidence l'existence d'une logique dans la distribution des fonctions. En hockey sur glace, M. B.G. souligne la présence de difficultés liées à l'écart pouvant exister entre le profil des élus et les prérequis des postes : "Moi, j'ai un comité de neuf membres, je fais avec. Le bon comité, c'est pour tel problème telle personne. Nous pour le moment, c'est l'inverse d'une société. Actuellement on dit, "ça serait pas trop mal que ce soit lui"" (7). En effet, "le système démocratique entraîne par son système d'élection la mise en place à des postes de décideurs des militants n'ayant pas forcément les compétences pour manager (...)" (8).

Interrogé sur la répartition des postes de Président, Trésorier et Secrétaire, Monsieur C.L., Président du comité vitesse, dénonce l'existence de tractations assez éloignées de l'idéal associatif auquel il adhère : "Les gens se téléphonent, ils s'achètent. C'est ce que je critique". Nous reviendrons sur cette dimension politique dans la partie consacrée à la prise décision.

#### 4) Organigramme et carte du pouvoir

L'organigramme est une représentation formelle de la structure au sens "d'ensemble des fonctions et des relations déterminant formellement les missions que chaque unité de l'organisation doit accomplir, et les modes de collaboration entre

---

(6) Annexe 6 D 3.

(7) Annexe 6 E 3.

(8) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., op. cit. p.100.

ces unités" (9). Mais, l'observation du fonctionnement d'une organisation révèle fréquemment l'existence d'un écart entre structure formelle et structure réelle. Cette structure réelle renvoie à la carte du pouvoir.

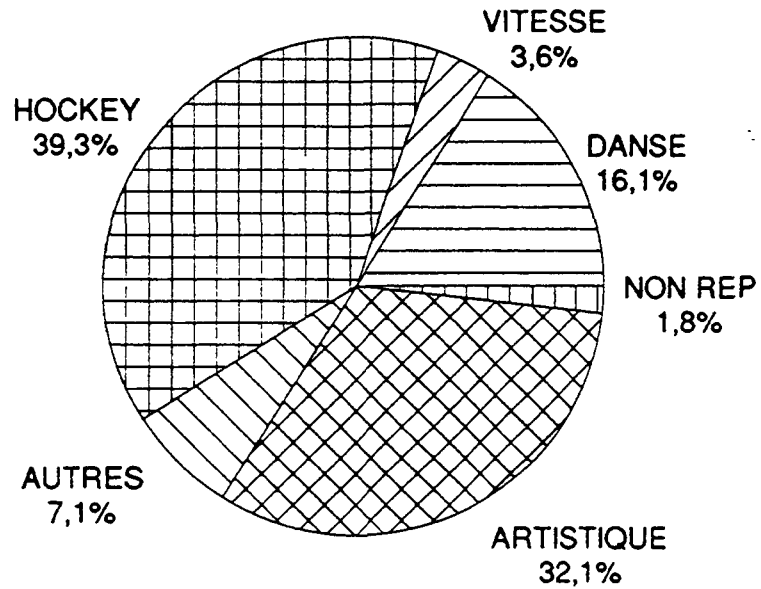
Comme nous l'avons souligné précédemment, l'organigramme conduit à décrire la Fédération comme une pyramide au sommet de laquelle se trouve le Président, le Bureau et le Comité Directeur. Les comités sportifs quant à eux ont un statut assez comparable à celui des commissions fédérales mais leurs membres sont élus par l'Assemblée Générale des clubs pratiquant ces disciplines, à la différence des commissions présidées par un membre du Comité Directeur. Le Règlement Intérieur de la Fédération indique que les Présidents des comités sportifs nationaux doivent rendre compte de leur gestion au Comité Directeur.

Si l'on s'en remet uniquement aux textes, ce comité et, par voie de conséquence, les agents qui le composent, occuperaient une position dominante dans la carte du pouvoir fédéral. Il est vrai que ce sont les membres de ce comité qui désignent parmi les leurs ceux qui seront membres du Bureau fédéral et qui proposent à l'Assemblée Générale le nom d'un candidat pour le poste de Président. Si l'on étudie la répartition des sièges dans ce comité en fonction de l'appartenance aux différentes disciplines, on constate que c'est le hockey sur glace qui est le plus représenté comme le reflète le diagramme "membres élus au Comité Directeur" page suivante. En effet, les dirigeants du hockey sur glace possèdent presque la majorité absolue, l'artistique et la danse se partageant respectivement les deux tiers et le tiers des sièges restant. Le patinage de vitesse n'a quant à lui aucun représentant élu (seul s'y trouve le Président du comité en tant que membre de droit).

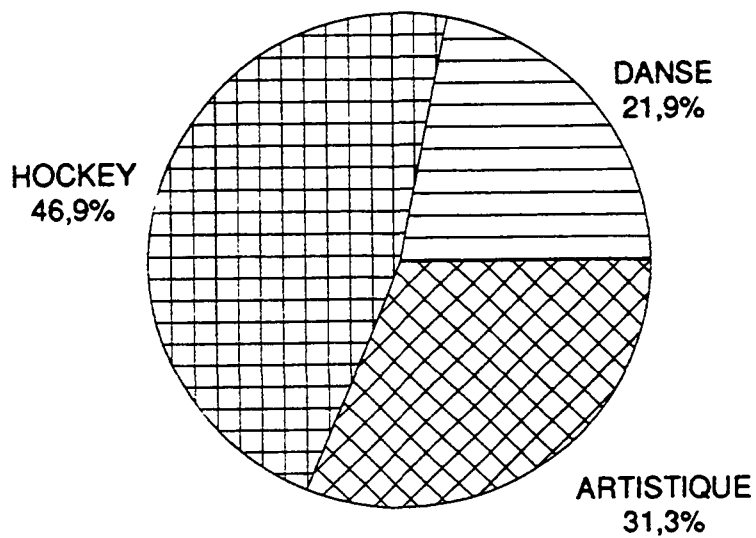
---

(9) Stratégor (coll. dirigé par J.P.Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, Interédition, 1988, p.210.

## CANDIDATS AU COMITE DIRECTEUR 1988



## MEMBRES ELUS AU COMITE DIRECTEUR 1988



Interrogés sur la représentativité de leur discipline au Comité Directeur (10) les Présidents des comités sportifs nationaux de patinage artistique et de danse sur glace semblent assez satisfaits. Monsieur C.L. (Président du comité national de patinage de vitesse) souhaiterait "qu'il y ait quelqu'un qui comprenne un peu les problèmes de la vitesse". Cette situation ne fait que renforcer notre constat quant à la position dominée occupée par le patinage de vitesse dans le champ du patinage sur glace. Le Président du comité hockey considère quant à lui que "ça n'a aucune importance !". Cette réponse nous incite à vérifier quels sont, en dehors de l'élection des membres du Bureau, le rôle et le pouvoir réel de ce comité.

L'exploitation des données recueillies lors des interviews ainsi que l'observation du fonctionnement des instances fédérales (11) semblant indiquer qu'il existe, comme le pensent les auteurs de *Pour une nouvelle politique d'entreprise*, "une structure réelle de pouvoirs qui diffère éventuellement sensiblement de l'organigramme et des règles écrites" (12).

Ainsi, devant répondre à la question : "De qui recevez-vous des directives?" (13), aucun Président de comité sportif n'a cité le Comité Directeur. Le Directeur Administratif et le Secrétaire Général vont jusqu'à déclarer que ce comité n'est en fait qu'une chambre d'enregistrement (14). Ainsi, contrairement à ce que l'on pourrait penser après avoir lu l'organigramme, cette instance fédérale n'occupe pas une position dominante dans la carte du pouvoir. Tout semble se passer comme si les comités sportifs nationaux s'étaient appropriés une partie du pouvoir dévolu au Comité Directeur. Les comités sportifs disposent en fait d'une autonomie supérieure à celle que les règlements fédéraux leur accordent. Le Secrétaire Général reproche ainsi au Président de la Fédération de ne pas intervenir directement dans la gestion

---

(10) Annexe 6 D 6.

(11) L'auteur a été élu au Comité Directeur en 1988.

(12) Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, *Pour une nouvelle politique d'entreprise: contingence et liberté*, Paris, éd. P.U.F., 1985, p.108.

(13) Annexe 6 E 2.

(14) Annexe 6 A 4.

de ces comités comme les statuts l'autorisent (15). Le Président de la Fédération s'en explique : "Je n'assiste pratiquement plus à aucun comité sportif, c'est une volonté délibérée. Je pense que les Présidents, les membres des comités doivent être responsables, et si l'on veut qu'ils soient responsables, ils doivent être libres (...). Il faut essayer de donner une très grande autonomie aux comités dans le respect de la vie fédérale" (16). Afin de rendre compte de ces choix en matière de style de management, on peut évoquer tout d'abord les différences existant entre ces agents eu égard à leurs propriétés sociales. En effet, le Secrétaire Général est chef d'entreprise. Les informations dont nous disposons relatives à la manière dont il dirige son entreprise laissent penser qu'il a opté pour une gestion "directive" privilégiant une centralisation du pouvoir. A l'opposé, le Président qui exerçait la profession de représentant de commerce, estime ne pas disposer de connaissances suffisantes en matière de gestion et préfère déléguer une partie de son pouvoir aux responsables des comités sportifs. Son attitude "déléгатrice" semble également pouvoir s'expliquer par une raison politique. Le Président a-t-il le choix s'il désire conserver son poste à la tête d'une fédération unie? Donner une certaine autonomie n'est-elle pas la seule stratégie possible dans une Fédération où des agents menacent de faire scission?

Les commissions fédérales qui dépendent directement du Comité Directeur constituent une autre illustration de l'écart existant entre structure formelle et structure réelle. En effet, certaines commissions n'ont d'existence que statutaire. A titre d'exemple, bien que conformément aux statuts fédéraux des membres du Comité Directeur aient été nommés en 1988 pour s'occuper de la "commission d'enseignement et de formation", celle-ci n'a jamais fonctionné.

---

(15) Annexe 6 A 3.

(16) Annexe 6 A 1.

## 5) Structure et stratégie

Comme nous l'avons rappelé précédemment, les comités sportifs nationaux possèdent une certaine autonomie. Les choix en matière de stratégie effectués par leurs dirigeants peuvent avoir une influence sur la structure fédérale.

### a: **La création de commissions**

En effet, la comparaison des organigrammes des comités sportifs nationaux (17) met en évidence l'existence de différences entre disciplines. Les dirigeants de ces comités ont la possibilité de créer des commissions. Dans certains cas, celles-ci font double usage avec les commissions du Comité Directeur (18). Les commissions mises en place semblent refléter les "préoccupations" propres à chaque comité et peuvent être considérées comme révélatrices des logiques à l'oeuvre dans ces différents champs. A titre d'exemple, en patinage de vitesse, discipline dont le comité national est dominé par des agents fortement impliqués dans la pratique et dans la gestion de structures locales (anciens patineurs devenus Présidents de clubs, etc.), une commission a été constituée afin d'améliorer la formation des dirigeants bénévoles. En patinage artistique et en danse sur glace, les dirigeants des comités nationaux parmi lesquels on trouve un nombre très important de juges internationaux ont créé des commissions chargées de la formation des juges et y consacrent chaque année une part non négligeable de leur budget. Dans ces différents cas, c'est un choix stratégique qui est à l'origine d'une modification de la structure. On retrouve ici la thèse développée par A.Chandler selon laquelle l'évolution des stratégies entraîne une évolution des structures (19).

---

(17) Annexe 6 D 1.

(18) Même si les Présidents des comités les plus impliqués dans le fonctionnement fédéral refusent de le reconnaître. Voir la différence entre les discours tenus par les Présidents des comités vitesse et hockey qui désirent faire scission et les propos du Président du comité danse qui est également Trésorier général de la Fédération. (cf. Annexe 6 D 2).

(19) Chandler, A., *Stratégie et structure des entreprises*, Paris, éd. d'organisation, 1972.

Si l'on admet que le choix des objectifs poursuivis par les dirigeants s'explique en partie par leurs propriétés socio-culturelles, celles-ci vont donc indirectement exercer une influence sur les modifications des structures existantes. Ainsi, l'habitus des agents, "structure structurée", fonctionnerait comme structure structurant les structures! Dans une perspective socio-génétique, nous pensons que la prise en compte de l'habitus des dirigeants (passés et présents) ainsi que l'évolution des rapports de forces dans le champ constituent des variables explicatives des structures.

#### **b: La recherche d'une autonomie**

Les réponses à la question concernant les améliorations à apporter aux structures de la Fédération (20) mettent en évidence l'existence d'un thème dominant : "l'autonomie".

Les opinions diffèrent selon les agents interrogés.

Les structures fédérales sont perçues par les Présidents de la vitesse et du hockey comme contraignantes, limitant l'ampleur des mouvements stratégiques. En outre, comme nous l'envisagerons dans l'étude de l'identité, le désir d'être autonome semble lié à l'existence d'une "crise d'identité" de la Fédération pouvant s'expliquer en partie par la distribution sociale des pratiques. Ainsi, selon le Président du comité vitesse : "L'artistique, c'est la haute société, c'est l'argent. La vitesse c'est un sport populaire qui ne peut pas vivre avec un sport aristocratique". Cet agent milite en faveur de l'accroissement de l'autonomie des comités. Dans son discours, la recherche d'une autonomie semble constituer un thème dominant. Il s'en explique en évoquant sa formation de sophrologue (21). Dans cette discipline, le praticien forme ses "élèves" afin qu'ils parviennent à pratiquer de façon autonome la sophrologie.

Selon M. B.G.(Président du comité hockey), le seul dénominateur commun entre les différentes disciplines est la glace : "Nous nous sentons rattachés par les liens de la glace, mais le hockey, l'artistique, la danse, il y a des années lumières qui

---

(20) Annexe 6 D 7.

(21) Annexe 6 B 1.



nous séparent." Il utilise l'autonomie comme moyen de chantage : "Nous prendre en compte, c'est reconnaître que le hockey représente 50 % (du budget), 45 % des licenciés, mais 50 % à cause du dynamisme. J'ai ramené des sponsors à la Fédération, j'ai mon mot à dire... Je sais, on est étouffant, mais si on les..., on peut s'en aller!"

Les Présidents du patinage artistique et de la danse sur glace, tout comme le Président de la Fédération et le Directeur Technique National, s'ils ont conscience des difficultés inhérentes à la présence dans une même fédération de disciplines aussi différentes, estiment qu'il est préférable de rester uni, la Fédération ayant plus de poids vis à vis du Ministère. Afin d'éviter une scission, le Président de la Fédération pense qu'il faut "essayer de donner une très grande autonomie aux comités sportifs dans le respect de la vie fédérale". Ainsi, il a été conduit à modifier les statuts fédéraux afin de permettre aux Présidents des différents comités sportifs d'être membres de droit du Bureau fédéral.

## C - La prise de décision

"La décision est la partie la moins visible de la politique d'entreprise. C'est pourtant son moteur principal, puisque à travers elle les idées, les sentiments, les ambitions des individus se transforment en actions stratégiques" (1).

Dans cette partie, nous allons chercher à rendre compte des pratiques décisionnelles à l'oeuvre dans l'univers associatif étudié.

### 1) Le masque monorationalnel

A la lecture des communiqués de presse ou à l'écoute des discours des dirigeants, on est amené à penser que les choix effectués en matière de stratégie sont les "output" d'un processus décisionnel comparable au raisonnement d'un acteur unique. Ce constat n'est pas spécifique au niveau national. Dans les clubs, on peut observer la même tendance à présenter la décision comme le produit d'un calcul rationnel. Les organisations sont alors considérées comme des acteurs poursuivant des objectifs clairement définis. Il n'est pas rare de lire dans les communiqués de presse fédéraux : "La Fédération Française des Sports de Glace, afin de mettre en oeuvre sa politique en matière de... a décidé de ..." ou encore, "La Fédération, après avoir envisagé toutes les solutions possibles, a opté pour ...". Cette monorationalité excluant tout conflit ne peut que séduire le milieu associatif. En effet, selon Bernard Ramanantsoa et Catherine Thiery-Baslé, le conflit dans le milieu fédéral "est antinomique avec les valeurs véhiculées et est donc nié" (2).

L'observation du fonctionnement interne de la Fédération révèle que cette monorationalité n'est qu'une façade dont la fonction est de masquer l'existence des

(1) Stratégor (coll. dirigé par J.P.Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, Interédition, 1988, p.313.

(2) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, éd. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989, p.125.

luttres de pouvoir entre dirigeants. Ainsi, le Président du comité de danse sur glace explique : "Quand on sort du comité, peu importe qui était pour ou qui était contre, la majorité a emporté une décision et le comité ne doit plus faire qu'un vis à vis de l'extérieur pour travailler et agir en fonction de la décision prise".

## 2) Le vote comme processus de prise de décision

Le vote, qu'il soit effectué à mains levées ou à bulletins secrets constitue un processus de prise de décision observable dans toutes les organisations associatives.

Le vote à bulletins secrets est utilisé tous les quatre ans lors des Assemblées Générales (Assemblée Générale des clubs et Assemblées par discipline) afin d'élire les dirigeants chargés de gérer la Fédération (membres du Comité Directeur et des comités sportifs nationaux). Dans le chapitre consacré aux dirigeants, nous avons mis en évidence l'existence de "filtres électifs" permettant d'explicitier la logique des choix.

En outre, à l'occasion de ces assemblées annuelles, les représentants des différents clubs se prononcent sur les orientations générales à suivre pendant la saison à venir. Ces décisions sont adoptées par vote. Si tous les dirigeants interrogés s'accordent pour reconnaître que ce processus de décision est démocratique, le Président du comité vitesse souligne que certains agents en font "un usage pervers" permettant de "légitimer des magouilles". Ayant participé à de nombreuses Assemblées Générales tant au niveau club, ligue que national, nous avons pu constater que les dirigeants utilisaient parfois les mécanismes de prise de décision de façon "tactique". Ainsi, lorsque le Président veut faire adopter par les membres présents une proposition potentiellement conflictuelle (mesure impopulaire ou proposition servant avant tout les intérêts des agents au pouvoir), il n'est pas rare

de constater qu'il gère le déroulement de l'Assemblée Générale de façon à ce que ces propositions soient abordées en fin de séance. Après plusieurs heures de débats, les participants sont fréquemment fatigués et la majorité d'entre eux souhaitent que l'assemblée se termine dans les délais prévus de façon à ne pas rater le départ du train ou de l'avion leur permettant de rentrer chez eux. La seule procédure permettant aux personnes qui le souhaitent de s'opposer à une proposition soumise par les dirigeants est le recours au vote à bulletins secrets. En effet, les agents favorables aux thèses des opposants déclarés ne sont pas toujours prêts pour autant à exprimer de façon nominative leur désaccord avec les dirigeants lors d'un vote à mains levées (ayant conscience des conséquences politiques potentielles d'un tel acte). De part le temps requis par ce processus de prise de décision, on constate fréquemment que, face au mécontentement des agents pressés de voir l'assemblée se terminer, les opposants sont contraints à abandonner leur projet.

Durant la saison sportive, les membres élus se réunissent avec une fréquence variable en fonction des comités. A titre d'exemple, le Comité Directeur n'est convoqué en moyenne que trois fois par an afin "d'enregistrer les décisions prises par le Bureau fédéral" qui se réunit quant à lui tous les mois.

Lors des réunions de comités, les dirigeants sont amenés à prendre des décisions. Le recours au vote à bulletin secret apparaît exceptionnel. Il semblerait qu'il ne soit fait appel à cette procédure qu'en cas de crise (3). Ainsi, pour Monsieur C.L.(Président du comité vitesse) : "On fait le tour de la table, pas de vote secret, ah non ! Ce serait qu'un traquenard se prépare". Au comité hockey, selon le Président B.G. : "Jusqu'à présent on n'a jamais eu besoin de vote secret. On fait un tour de table, parfois on s'engueule, mais on respecte la démocratie : cinq contre quatre, les carottes sont cuites". Le Président du comité de danse sur glace déclare : "En cinq ans, j'ai voté une fois à bulletins secrets, je ne sais plus à quelle occasion. La plupart

---

(3) Annexe 6 E 1.

du temps nos décisions sont prises à l'unanimité". Seule Madame M.G. (artistique) reconnaît avoir recours au vote à bulletins secrets une ou deux fois par an : "il y a des fois où c'est plus facile de voter par écrit". Le Secrétaire Général de la Fédération considère que ce comité est le moins "soudé". Tout semble se passer comme si la fréquence d'utilisation de cette procédure était inversement proportionnelle au degré de stabilité de la coalition au pouvoir. En effet, nous avons pu constater que des dirigeants font appel à ce type de vote lorsqu'ils pensent qu'il est possible de déstabiliser le pouvoir en place, c'est-à-dire la coalition formée autour du Président. Le vote à bulletins secrets prend dans ces situations de crise la forme d'un vote de défiance.

Ainsi, l'observation du fonctionnement des comités fédéraux met en évidence l'écart existant entre le modèle monorationalnel mis en avant dans les discours officiels et les véritables processus décisionnels. En fait, le mode dominant de prise de décision dans cet univers associatif s'apparente plus au modèle politique dans lequel "l'organisation est vue comme un ensemble de joueurs - individus ou groupes - (...) dotés d'intérêts et d'objectifs propres" (4). On assiste en effet à des luttes de pouvoir entre agents cherchant à imposer leur point de vue. Dans ces luttes, les Présidents semblent occuper une position dominante.

### 3) Le rôle des Présidents

Tous les agents interrogés reconnaissent, même si ce n'est qu'indirectement, le rôle central joué par les Présidents lors de la prise de décision. Le Secrétaire Général de la Fédération (dont le père occupait déjà cette fonction) estime que les objectifs des comités sont "à 90 % ceux de leur Président" (5). Le Directeur Administratif partage cette opinion : "Le Président de chaque comité a un rôle

---

(4) Stratégor, op. cit. p.353.

(5) Annexe 6 A 3.

important", "C'est lui qui mène le bal (...) qui décide", "l'ordre du jour établi par le Président est révélateur d'où le Président veut en venir" (6). Même les intéressés reconnaissent exercer une influence décisive dans le processus de prise de décision. Le Président de la Fédération fait remarquer que, "souvent quand le Président propose quelque chose, les gens du Bureau et du Comité Directeur acceptent" (7). Le Président du comité danse admet quant à lui que les décisions adoptées par son comité ne sont souvent que la ratification de décisions qu'il avait lui-même prises avant la réunion. Monsieur C.L. (Président du comité de patinage de vitesse) partage également cette position (8).

Les opinions émises par ces agents confirment l'intérêt de la démarche que nous avons adoptée lors de l'étude des choix en matière d'allocation de ressources. En effet, nous avons considéré que la connaissance des propriétés socio-culturelles des Présidents, de leur habitus et de leur trajectoire, constituaient des variables explicatives de ces choix.

Si tous les Présidents de comité semblent parvenir à "faire passer leur point de vue", il est intéressant de constater que la méthode qu'ils adoptent pour arriver à leur fin n'est pas identique dans tous les cas. En effet, en hockey sur glace, le Président, lorsqu'il souhaite convaincre les membres de son comité du bien fondé de ses propositions, leur soumet un dossier avant la réunion dans lequel figurent les arguments en faveur de l'option proposée. Si au cours de la réunion il n'arrive pas à obtenir un consensus, il fait un vote "informel" en effectuant un tour de table sachant qu'il dispose toujours de la majorité absolue, quatre membres sur huit faisant partie de "son équipe".

En danse sur glace, le Président obtient sans difficulté le consensus autour des propositions qu'il soumet. De l'avis des observateurs ayant assisté à des réunions de ce comité sans en faire partie, il existe une grande complicité entre la

---

(6) Annexe 6 A 4.

(7) Annexe 6 A 1.

(8) Annexe 6 E 1.

plupart de ses membres qui sont des amis de longue date. Il est exceptionnel qu'un désaccord apparaisse et la plupart des décisions sont adoptées à l'unanimité.

Il n'en va pas de même en patinage artistique. En effet les affrontements entre les membres du comité sont fréquents lors des réunions. Comme nous l'avons signalé précédemment, la Présidente se trouve parfois contrainte d'avoir recours au vote à bulletins secrets.

## D - L'identité

"Chaque fédération a son identité propre dont une partie est forgée par les dirigeants et une autre par les pratiquants" (1).

Que devient cette affirmation dans le cas d'une fédération multisports ?

N'existe-t-il pas une identité spécifique à chaque discipline ?

Comment celles-ci peuvent-elles s'articuler pour contribuer à la constitution d'une identité fédérale ?

### 1) Logique des sous-champs et identité disciplinaire

Nous avons mis en évidence, dans la première partie de ce chapitre, l'existence de différences significatives entre pratiquants des disciplines constitutives du patinage sur glace eu égard à leurs propriétés socio-culturelles et à leurs représentations.

Chez les dirigeants, il existe également une homologie entre pratiques et propriétés sociales des agents. Ce constat a été effectué à partir de données objectives. Les différences observées renvoient vraisemblablement à des habitus différents. Ces habitus génèrent les stratégies et représentations des agents.

Les auteurs de *Pour une nouvelle politique d'entreprise* distinguent deux catégories de déterminants de l'identité :

---

(1) Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, Paris, éd. P.U.F., Collection Pratiques corporelles, 1989, p.187.



- les déterminants psychologiques,
- les déterminants socio-culturels (2).

Ainsi, nous pensons que les propriétés socio-culturelles des agents qui s'expriment au travers des habitus, contribuent à définir les identités des organisations.

Etant donnée la distribution sociale des pratiques étudiées, il est possible d'avancer l'hypothèse de l'existence de logique propre à chaque discipline. Le patinage artistique, la danse sur glace, le patinage de vitesse et le hockey sur glace semblent en effet fonctionner comme des sous-champs dotés d'une autonomie relative.

#### **a: Images de la Fédération (3)**

Les réponses apportées par les Présidents des comités constituent des "représentations de représentations". Il leur était en effet demandé de décrire l'image qu'ont les pratiquants de la Fédération et la manière dont leur discipline est perçue par les médias.

Des différences significatives apparaissent selon les agents.

En patinage de vitesse, le Président estime que les pratiquants sont "complètement isolés. La Fédération ne s'occupe pas d'eux". "La discipline est très peu connue. Les médias ne s'en occupent pas". Cette réponse reflète la position dominée occupée par cette discipline à l'intérieur de l'espace du patinage sur glace.

Madame M.G.(Présidente du comité artistique) distingue :

- les licenciés "loisir pur" pour qui "la Fédération ne représente pas grand chose",

---

(2) Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B, *Pour une nouvelle politique d'entreprise : contingence et liberté*, Paris, éd. P.U.F., 1985, p.177.

(3) Annexes 6 F 1 et 6 F 2.

- "les licenciés "loisir-compétition" beaucoup plus intéressés par leurs dirigeants de ligue",
- les sportifs de haut-niveau qui "voient la Fédération comme (silence) pas la vache à lait mais presque".

Il semblerait que cette Présidente ne considère pas les licenciés "loisir-pur" comme étant des membres de l'organisation. Elle déclare en effet : "Notre but, ce n'est pas ça". On retrouve ici la notion de "métier" de l'organisation (4). Pour cette dirigeante, juge internationale de patinage, le "métier" du comité national de patinage artistique est de gérer le haut-niveau.

Le Président de la danse estime quant à lui qu'il est nécessaire d'améliorer la communication entre la base et le comité national. Les pratiquants perçoivent la danse comme "une discipline montante" et "les médias sont demandeurs".

A l'opposé, en hockey sur glace, le Président considère que le comité national souffre d'une "image de marque pas très bonne". Il souhaite le respect et le renforcement de la hiérarchie : "Le licencié de base avant de cracher dans la soupe devra apprendre à dire bonjour, bonsoir, merci". Les médias quant à eux "vont embarquer". A la différence du patinage artistique et de la danse, le hockey semble devoir lutter pour être reconnu de ceux-ci.

Il est intéressant de signaler que la signification du vocable "Fédération" diffère en fonction des agents. Une propension à assimiler Fédération et comité de discipline est apparue chez tous les dirigeants à l'exception du Président du comité vitesse pour qui "la Fédération, c'est tous les patineurs, les licenciés". Il ajoute : "Ceux qui sont élus se considèrent eux comme la Fédération" (5). Cette

---

(4) Concernant la notion de "métier", voir : Détrie, J.P., Ramanantsoa, B., *Stratégie de l'entreprise et diversification*, éd. Nathan, 1983, chapitres 1 et 2.

(5) Annexe 6 F 7.

opinion semble pouvoir s'expliquer en référence à sa trajectoire sportive et à son implication dans un club local.

**b: *Qu'est-ce qu'un "bon dirigeant"?* ou l'auto-portrait des Présidents (6)**

Si l'on demande aux Présidents des comités nationaux de décrire les qualités requises pour être un "bon dirigeant", on constate que ceux-ci fournissent une description proche des qualités qu'ils possèdent. Monsieur C.L., artisan de profession, exerçant bénévolement les fonctions d'entraîneur de patinage de vitesse dans le club qu'il préside, estime qu'un "bon dirigeant aime le sport, les patineurs". Il précise : "Quelqu'un qui s'occupe de sportifs ne doit pas voir ça comme une entreprise" (sous-entendant "comme le fait le Président du comité hockey"). Cette conception du sport "pur", sans lien avec le champ économique, semble être partagée par les agents présents dans ce sous-champ.

Madame M.G., juge internationale de patinage artistique mariée à un ingénieur, déclare quant à elle : "Il faut déjà être un excellent technicien de sa discipline". Elle souligne la nécessité de disposer de revenus suffisant car "être dirigeant à l'heure actuelle, ça coûte cher".

Monsieur P.H.(danse), diplômé d'une école de commerce, chef d'entreprise et Trésorier de la Fédération considère qu'un bon dirigeant "c'est quelqu'un qui sans le dire se bat pour avoir de l'argent (...). Il faut être conscient que, comme dans les études, comme dans une entreprise, on ne peut pas toujours se tromper". "Quand j'ai pris la trésorerie du comité, la subvention était de 250000 francs (...) maintenant, on a 600000 francs alloués par la Fédération" (7).

Monsieur B.G. (hockey), fils de commerçant devenu chef d'entreprises et n'ayant jamais pratiqué le hockey, estime que la compétence "c'est bien maîtriser

---

(6) Annexe 6 F 5.

(7) Annexe 6 C 4.

la politique que l'on veut faire appliquer aux autres et surtout surveiller qu'elle est suivie (...). Il vaut mieux un chef d'entreprise à un père de patineur. Avec les sommes qu'on brasse, il vaut mieux ne pas se tromper". Aucune allusion n'est faite aux compétences techniques.

**c: "Nous, c'est pas eux"**

"En France, l'artistique et la danse, surtout l'artistique, c'est l'argent (...), la vitesse, ça touche tout le monde. C'est un sport populaire qui ne peut pas vivre avec un sport aristocratique" (8). Le Président du comité vitesse considère donc qu'il existe des différences marquées entre disciplines eu égard à l'origine sociale des agents.

Le Président du hockey, usant de métaphores, dépeint l'hétérogénéité de la Fédération : "le hockey, l'artistique, la danse, il y a des années lumières qui nous séparent. On peut trouver bizarre qu'au sein d'une même fédération on puisse trouver des gars qui cassent la glace, des boxeurs, et des libellules, des petits rats de l'opéra" (9). Qui plus est, nous avons montré que les logiques à l'oeuvre dans ces différents champs ne sont pas identiques. C'est ainsi que le hockey semble dominé par des enjeux économiques. L'objectif poursuivi par ses dirigeants est de "vendre" le hockey. A l'opposé, une culture associative basée sur le respect des valeurs de l'amateurisme prévaut en patinage de vitesse.

Si en artistique et en danse sur glace on peut constater une prédominance d'une logique technique, les Présidents de ces comités ne manquent pas de souligner l'existence de différences. Ainsi, M. P.H. (danse) considère que "l'esprit" du comité sportif national de danse sur glace n'est pas identique à celui du comité national de patinage artistique.

---

(8) Annexe 6 F 6.

(9) Annexe 6 D 7.

#### **d: Les productions symboliques**

La comparaison des productions symboliques observables dans ces différents sous-champs disciplinaires conforte le constat effectué par les dirigeants nationaux : "chez nous, c'est pas comme ailleurs". On trouve dans l'imaginaire collectif des disciplines la trace laissée par certains sportifs ou dirigeants. Chaque sous-champ semble ainsi avoir engendré ses propres héros. A titre d'exemple, en patinage artistique, les dirigeants aiment à évoquer la "grande époque des Alain" (sous-entendu Alain Giletti et Alain Calmat qui furent champions du Monde durant les années soixante). Les anecdotes concernant la carrière de ces patineurs sont constitutives de la mémoire collective de ce champ. Si l'on compare les discours tenus avec les faits réels, on peut mettre en évidence l'existence d'un phénomène d'idéalisation. "Quand le mythe est un récit, il se fait volontiers histoire sur l'histoire de l'entreprise ou sur ses acteurs. Il leur prête alors des caractéristiques ou des comportements qu'ils n'ont peut-être pas à ce degré dans la réalité, mais qui sont exemplaires" (10).

En danse sur glace, on peut s'interroger sur le "phénomène Duchesnay" (couple français champion du Monde en 1991). Si les discours produits n'ont pas la force des mythes (on peut notamment en repérer les auteurs), nous pensons qu'il s'agit néanmoins d'une tentative de mythification. Les dirigeants fédéraux associent dans leurs discours réussite sportive et réussite de la politique menée par le comité national. Cette association qui progressivement semble diffuser dans les imaginaires (comme nous avons pu le constater en interrogeant des licenciés)

---

(10) Reitter, R., Ramanantsoa, B., *Pouvoir et politique : au delà de la culture d'entreprise*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1985, p.14.

contribue à légitimer les agents actuellement au pouvoir. Qui plus est, ces champions servent de support d'identification pour les pratiquants.

On peut également constater l'existence dans les différents sous-champs de discours idéologiques spécifiques occultant certains aspects du fonctionnement organisationnel. Ainsi, en hockey sur glace, les dirigeants parmi lesquels on trouve une proportion importante de chefs d'entreprise, tiennent un discours de type managérial. Le Président du comité national met en avant la nécessité de disposer de connaissances en gestion et n'hésite pas à critiquer la manière de gérer adoptée par ses collègues des autres disciplines. Jamais ne sont évoqués les problèmes financiers de son comité qui depuis plusieurs saisons doit avoir recours aux ressources fédérales pour continuer à fonctionner.

En patinage de vitesse, le Président milite en faveur de l'autonomie et accuse les autres disciplines de nuire au développement de sa pratique. Aucun dirigeant ne fait allusion au coût du patinage de vitesse pour la Fédération dans son ensemble. Le patinage de vitesse ne dispose en fait d'aucune ressource propre et peut-être perçu comme un "poids-mort" pour la Fédération (le nombre de licenciés stagnant depuis plus de dix ans).

En patinage artistique et en danse sur glace, s'il existe une proportion assez élevée de pratiquants homosexuels, jamais ceci n'est évoqué. Ce sujet semble constituer un tabou dans ces sous-champs. De plus, les discours mettant en avant le désintéressement des juges, leur sens du "sacrifice", certains dirigeants-juges n'hésitant pas à comparer leur action à "un véritable sacerdoce", ne font jamais allusion aux profits symboliques et matériels (défraiement, réceptions, voyages avec "séjour" dans des hôtels trois étoiles, etc.) liés à cette fonction.

Le Président du comité national de patinage de vitesse dévoile l'existence de sujets qui ne sont jamais abordés lors des réunions du Bureau de la Fédération : "Si le hockey me reprochait d'avoir un gros budget pour peu de licenciés, je lui demanderais pourquoi il paie ses patineurs, combien il a de joueurs franco-canadiens (...). C'est comme on n'aborde jamais combien coûtent les Duchesnay" (11). Les tabous ici ne sont pas "moraux" mais renvoient à l'existence de règles du jeu implicites et spécifiques au champ du patinage sur glace. Le non respect de ces règles entraînerait une crise à l'intérieur de la Fédération et conduirait le contrevenant à se placer de lui-même hors jeu (12).

Les Assemblées Générales annuelles des comités sportifs nationaux de la Fédération Française des Sports de Glace constituent de véritables rituels. L'observation du déroulement de ces différentes assemblées conduit à mettre à jour l'existence de différences significatives selon les disciplines. Si en patinage artistique et en danse sur glace 90 % du temps est consacré à la présentation des résultats sportifs et à la mise au point des règlements des compétitions nationales, en hockey sur glace ce sont les questions financières qui sont le plus longuement évoquées (présentation des comptes, débats concernant le financement des clubs, recherche de sponsors, etc.).

---

(11) Annexe 6 F 12.

(12) Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984, p.113-120.

## 2) L'identité fédérale

Face à cet imaginaire morcelé reflétant les différences socio-culturelles entre agents présents dans les sous-champs, quelle peut-être l'identité de la Fédération?

Le "lien de la glace" suffit-il à assurer une cohésion dans cette organisation?

### **a: Le rôle du Président de la Fédération**

L'observation du fonctionnement de la Fédération ainsi que les opinions émises par les dirigeants semblent indiquer que le Président joue un rôle capital dans le maintien de la cohésion à l'intérieur de l'édifice fédéral.

Il reconnaît en effet être intervenu personnellement lors de la crise "politique" (motion de défiance à l'encontre du comité national) qui a secoué le hockey sur glace en 1986 : "J'ai connu une crise très grave du hockey en 1986. Ca m'ennuie de dire ça, mais si je n'avais pas eu la personnalité que j'avais dans le monde du hockey, il y aurait une fédération française de hockey sur glace" (13). Il dispose en effet d'un capital confiance important auprès des dirigeants de cette discipline ayant occupé lui même le poste de Président du comité de hockey sur glace pendant dix-huit ans.

En cours de saison, il est amené à jouer un rôle de médiateur. Il doit notamment arbitrer les débats entre les Présidents des comités sportifs nationaux lors des réunions du Bureau fédéral. La décision d'accepter ceux-ci en tant que membres de droit du Bureau s'inscrit, selon lui, dans une volonté d'adapter les structures afin de conserver une "unité fédérale".

---

(13) Annexe 6 A 1.



### **b: Jeux Olympiques de 1992 : un objet de focalisation?**

L'organisation des Jeux Olympiques de 1992 semble constituer un défi collectif concernant tous les membres de la Fédération. En effet, les pratiquants, les enseignants et les dirigeants sont sollicités afin d'apporter leur soutien à la réalisation de ce projet. Tout se passe comme si ces Jeux jouaient le rôle du ciment permettant de colmater les fissures de l'identité fédérale. Ils paraissent en effet fonctionner comme objet de focalisation, la focalisation étant appréhendée comme "un processus dynamique par lequel les aspirations et les actions des membres d'une même entité économique et sociale convergent vers un même élément, constituant ainsi l'ossature de l'identité" (14).

Mais, ces Jeux risquent de n'être un facteur de cohésion qu'à court terme (c'est-à-dire jusqu'en 1992). Qui plus est, les dirigeants des comités espèrent tous obtenir des budgets plus importants pour se préparer à cette échéance, ce qui risque d'engendrer des conflits entre disciplines.

### **c: Un mariage de raison**

La présence de différentes disciplines dans cette fédération semble avant tout pouvoir s'expliquer par des raisons politiques et administratives.

En effet, le regroupement des sept pratiques a été effectué par l'Etat désireux d'avoir un interlocuteur unique. Les partisans d'une "fédération unie" ne mettent pas en avant l'existence de valeurs communes, si ce n'est "le lien de la glace", mais évoquent plus volontiers des arguments tel que "le poids face au Ministère".

---

(14) Ramanantsoa, B., Hoffstetter, C., "La maîtrise de l'identité par le processus de focalisation", *Direction et Gestion*, n°4, 1981, p.22.

Cette situation ne va pas sans poser problème au niveau de la gestion fédérale. Ainsi, le Directeur Technique National soulignait en 1984 lors de l'Assemblée Générale : "N'oubliez pas que nos problèmes ne sont pas simples avec sept disciplines aussi différentes (...). Il est difficile de gérer cette complexité".

L'analyse effectuée par l'actuel Directeur Administratif nous paraît des plus intéressantes. En effet, titulaire d'un D.E.S.S. en droit et économie du sport, il n'a été recruté que récemment par la Fédération et porte sur celle-ci un regard non partisan, ne provenant pas de l'une des disciplines des sports de glace : "C'est une fédération éclatée quelque part (...). C'est un mariage à l'italienne, ils ne se séparent pas car c'est la tradition. Il y a aussi la pression du Ministère (...). Les centres d'intérêt sont souvent différents et il y a un problème de cohésion. La Fédération n'existe pas en tant qu'entité car elle n'est que la juxtaposition de sept disciplines. La question que je me pose, c'est son identité (...). Le logo, c'est un casse tête. Il faut que chacun s'y reconnaisse et qu'il soit représentatif de l'ensemble. Je n'ai pas de solution" (15).

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les Présidents des comités nationaux de patinage de vitesse et de hockey sur glace souhaiteraient accéder à l'autonomie. Les responsables fédéraux sont donc confrontés à un problème : comment assurer l'unité de la Fédération quand certains agents ne reconnaissent plus l'intérêt des enjeux ? En effet, lorsque la "complicité objective" entre les agents s'estompe, le champ risque de ne plus fonctionner.

---

(15) Annexe 6 A 4.

## CONCLUSION

L'observation du fonctionnement de la Fédération Française des Sports de Glace nous a conduit à souligner l'existence de caractéristiques spécifiques à cet univers associatif.

En effet, nous avons pu mettre en évidence des propriétés contribuant à définir un cadre général s'imposant à toutes les disciplines. Néanmoins, celles-ci disposent d'une marge de liberté et paraissent fonctionner comme des sous-champs dotés d'une autonomie relative. L'étude des stratégies, structure, processus décisionnel et identité des comités sportifs nationaux a permis de mettre à jour des différences significatives en fonction des disciplines.

La prise en compte des logiques de ces sous-champs et la connaissance des propriétés socio-culturelles des dirigeants et de leur trajectoire ont contribué à expliquer les différences observées.

Nous avons également constaté que la présence dans une même Fédération de sous-champs disciplinaires aux logiques partiellement contradictoires, conduisant à un morcellement de l'identité, pose problème aux dirigeants chargés de gérer l'édifice fédéral. Tout semble se passer comme si la pression ministérielle, la personnalité du Président et le "défi Olympique" étaient les seuls éléments contribuant à maintenir une certaine unité dans cette organisation.

## VI - Points de repères historiques sur le patinage (1)

Nous espérons, à partir de ce bref historique, pouvoir mieux saisir la spécificité, l'identité, de chaque activité (patinage artistique, danse sur glace, patinage de vitesse et hockey sur glace) et par là-même accéder à une meilleure compréhension de cet univers associatif. En outre, l'état du champ du patinage sur glace, dont la connaissance est une condition préalable à la définition de "futuribles" (2) est en partie déterminé par son histoire. Tenter d'en comprendre la logique nécessite donc ce détour historique.

Le patinage sur glace, à l'origine à vocation utilitaire (moyen de locomotion), a évolué vers un ensemble de pratiques sportives codifiées....

### A - L'institutionnalisation des pratiques

La Fédération internationale de patinage (I.S.U.) est avec la fédération d'aviron, la plus ancienne fédération internationale puisqu'elle fut fondée le 23 juillet 1892 aux Pays-Bas. Elle regroupait, à l'origine, le patinage artistique et le patinage de vitesse. Sa principale mission fut de créer les Championnats du Monde de patinage artistique pour messieurs en 1896, pour dames en 1906 et pour couples en 1908, ainsi que les Championnats du Monde de vitesse pour messieurs en 1893 et pour dames en 1936. Ce ne fut qu'en 1952 que l'on reconnut officiellement à la

---

(1) Cet historique s'inspire de: Moingeon, B., "Approche historique de la pratique et de l'enseignement du patinage sur glace", *Telex-Sports de glace*, n° 45, 5 septembre 1987, p.16.

Hagnauer, J., *Le patinage sur glace*, Paris, éd. Del Duca, 1968.

Taillandier, J.P., Chastagnol, R. et coll., *Xes Jeux Olympiques d'hiver*, Grenoble 1968, Ouvrage officiel, Paris, éd.Arthaud, 1968.

(2) Godet, M., *Prospective et planification stratégique*, Paris, éd. Economica, 1985.

danse sur glace une existence autonome par l'organisation des premiers championnats du Monde de cette discipline. Depuis cette date, il existe un comité chargé de la danse sur glace à l'I.S.U. Le hockey sur glace, quant à lui, possède son propre organisme international fondé en 1908 (La Ligue Internationale de Hockey sur Glace) qui mit en place le premier Championnat d'Europe en 1910.

En France, ces disciplines sont regroupées dans une même fédération : la Fédération Française des Sports de Glace, fédération comprenant également : le curling, la luge et le bobsleigh. A l'origine, on trouve en 1903 la Fédération des Sports d'Hiver, devenue en 1933, la Fédération des Sports d'Hiver-Union, puis en 1942 la F.F.S.G.

## **B - Vers des disciplines distinctes et autonomes (3)**

A l'origine, le patinage était une pratique utilitaire. On se servait de "patins à neige" pour se déplacer sur les neiges glacées (4). Il faut attendre le XII<sup>e</sup> siècle pour trouver un témoignage écrit sur le patinage en tant qu'activité physique de pleine nature. Ce n'est qu'au XVI<sup>e</sup> siècle que l'on remarque, sur les tableaux hollandais, des patineurs utilisant des patins constitués d'un socle en bois dans lequel était incrustée une lame métallique... Dès la moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, l'utilisation de lames que l'on fixait au moment de monter sur la glace était pratique courante.

Les premiers modèles de lames et de chaussures spécifiques patinage ne tardèrent pas à faire leur apparition. Cette nouvelle étape fut décisive au niveau de l'évolution technique.

---

(3) Les références historiques proviennent de l'ouvrage de Mme Hagnauer ainsi que d'un entretien avec l'auteur.

(4) On peut considérer ce moyen de locomotion comme l'ancêtre commun du ski et du patinage.

La pratique du patinage en tant que loisir s'étendit aux femmes dès les années 1820. Des ouvrages commencent à paraître traitant des figures imposées (spécialité anglaise).

Le hockey sur glace, tel que nous le connaissons actuellement, à peu de choses près, commença au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle au Canada. Les patins utilisés ressemblaient beaucoup à ceux de figure.

C'est J. Haines qui, dès 1860, donna au patinage sa dimension artistique. Il créa, en effet, un nouveau style de patinage inspiré des ballets, s'opposant à l'austérité de la méthode anglaise. On peut le considérer comme l'inventeur de la danse sur glace (il fut le premier à organiser des spectacles dans lesquels la musique occupait une place capitale).

En 1860, la première patinoire couverte fut construite au Canada. Il faudra attendre 1892 pour voir apparaître une patinoire artificielle en France. Ceci constitue une étape majeure dans le développement des sports de glace.

Dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, le patinage artistique, le patinage de vitesse et le hockey sur glace possèdent chacun un matériel spécifique.

En effet, Axel Paulsen, patineur artistique et de vitesse, fabriqua à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, un patin spécial pour les coureurs. Le patin de vitesse se différencie des autres modèles par une lame très longue et une bottine basse.

Le patin de hockey possède une lame très courbe permettant la réalisation de virages serrés.

Le patin d'artistique est muni de pointes rendant possible, entre autre, la réalisation de sauts.

La bottine, à l'origine très souple, possède actuellement une tige relativement rigide contribuant au maintien de la cheville, ce qui permet la réalisation de difficultés "acrobatiques".

La danse sur glace, discipline que l'on peut qualifier de récente (si l'on considère qu'une pratique n'existe qu'à partir du moment où elle est montrée) peut se pratiquer avec des patins d'artistique (5).

Il existe néanmoins des patins spécifiques à cette activité : la lame est plus courte et plus fine qu'en artistique, permettant de diminuer les risques de chute lors des retournements et facilitant la prise de vitesse.

En ce qui concerne les épreuves demandées lors des compétitions de patinage artistique, une évolution s'est effectuée dans le sens d'une diminution de l'importance des figures imposées au profit du patinage libre (disparition de celles-ci en 1991-1992). Ceci est une conséquence de la "spectacularisation" des pratiques (les figures imposées étant une discipline austère et non spectaculaire) (6).

Enfin, pour nous permettre de comprendre les choix de pratique, il est indispensable de connaître les spécificités et les valeurs véhiculées par chaque discipline.

On retrouve, au niveau des sports de glace, l'opposition mise à jour par Christian Pociello entre sportifs "glisseurs" et sportifs "rugueux" (7), bien que dans le cas présent, les "rugueux" glissent. Mais la gestion de la glisse n'est pas identique suivant les disciplines.

En hockey sur glace, sport collectif, très majoritairement masculin (8), aux contacts violents et fréquents, privilégiant la fonction sur la forme, l'utilisation de la glisse n'est que purement fonctionnelle.

---

(5) On distingue en fait une lame pour la réalisation des figures sur la glace, et une lame pour le patinage libre.

(6) Chartier, R., Vigarello, G., "Les trajectoires du sport, Pratiques et spectacle", *Le Débat*, n° 19, Février 1982, p.50.

(7) Pociello, C., "Les éléments contre la matière, Sportifs "glisseurs" et sportifs "rugueux" ", *Esprit*, Février 1982, p.19-32.

(8) La fédération interdit la pratique mixte. Dans les années 1930, deux équipes féminines s'étaient constituées. En 1987, 8 équipes féminines ont participé au 1er Championnat de France de hockey sur glace féminin.

A l'opposé, le patinage artistique et la danse sur glace, disciplines appréciées (sports de cotation), pratiquées individuellement ou par couples (9), ont une utilisation esthétiquement fonctionnelle de la glisse.

Le patineur artistique va de plus utiliser sa glisse comme élan, ce qui lui permettra de réaliser des "éléments gymniques" (Ce qui différencie le patinage artistique par couple de la danse sur glace).

Pour le patinage de vitesse, discipline individuelle "à dominante énergétique", quantifiée, à rapprocher de la course sur piste, la glisse est l'essence même de la pratique: mieux on glissera, meilleur sera le chronomètre.

A côté de ces disciplines fédérées, il existe une pratique "sauvage". La fédération tente depuis plusieurs années de "récupérer" ces pratiquants (opération: "carte-glace") mais les résultats obtenus ne semblent pas répondre aux objectifs fixés. En fait, il semblerait que nous soyons face à une toute autre logique de pratique.

Des directeurs de patinoire l'ont compris. On peut en effet observer la transformation de certaines installations en de véritables "discothèques pour mineurs", le patinage n'étant alors qu'un prétexte, un "alibi".

## **C - Règlementation de l'enseignement du "patinage sur glace"**

Nous retrouvons au niveau de la réglementation de l'enseignement du patinage artistique et de la danse sur glace un processus d'autonomisation des disciplines.

---

(9) La danse sur glace se pratique exclusivement en couple sur le plan international. Dans l'optique d'une meilleure gestion de ses licenciés (majorité féminine), la F.F.S.G. a mis en place des compétitions "solo filles".



Avant 1966, il n'existait qu'un brevet fédéral de "patinage sur glace". Suite à la loi n° 63.807 du 6/08/63 réglementant la profession d'éducateur physique ou sportif, faisant obligation de posséder un diplôme d'Etat pour exercer contre rétribution, par l'arrêté du 23/07/66 est créé un Brevet d'Etat de moniteur et de professeur de patinage sur glace. Ce diplôme est commun aux deux disciplines. Les candidats devront également avoir des connaissances en patinage de vitesse et hockey sur glace pour les hommes et uniquement en patinage de vitesse pour les femmes.

Pris en application, le décret n° 72.498 du 15/06/72 a institué un Brevet d'Etat d'Educateur Sportif à trois degrés. Nul éducateur sportif ne peut être rémunéré comme tel s'il n'est titulaire au moins du premier degré. L'appellation "patinage sur glace" est maintenue. Le premier degré est "mixte" (artistique et danse). Les interrogations portant sur le hockey et la vitesse disparaissent.

Pour le deuxième degré, les candidats peuvent opter soit pour le patinage artistique (on parlera alors de "professorat de patinage artistique"), soit pour la danse sur glace ("professorat de danse sur glace"), soit pour une formule mixte : artistique et danse ("professorat mixte"). Cette dernière option a été supprimée en 1984 (Le degré d'exigence technique y était moins élevé que pour les deux autres formules prises individuellement).

L'arrêté du 13/08/85 précise les modalités d'obtention du B.E.E.S. par un contrôle continu des connaissances au cours d'une formation organisée par un établissement ou service relevant du Ministère de la Jeunesse et des Sports.

Pour la première fois, depuis la mise en place des Brevets d'Etat, il est question de formation. Jusqu'alors, les candidats subissaient uniquement un contrôle de connaissances durant une session de trois jours.

Cet arrêté a entraîné de profondes restructurations des épreuves, permettant une spécialisation dès le premier degré. Les candidats doivent choisir une unité de formation principale (artistique ou danse) et une unité complémentaire (la discipline non choisie en unité principale). Des niveaux supérieurs dans l'"option" et inférieurs

dans la "polyvalence" sont requis en comparaison de l'ancienne formule. Les nouveaux diplômés pourront toutefois enseigner les deux disciplines.

Cette distinction entre artistique et danse sur glace avait été souhaitée dès 1983 par le Directeur Technique National de la F.F.S.G., M.Lafon: "Je souhaite d'autre part dissocier les diplômes de patinage artistique et de danse sur glace" (10).

A l'inverse de certains champs sociaux où s'opère "une extension du métier" (11), nous assistons ici à une spécialisation des enseignants.

Contrairement au patinage artistique et à la danse sur glace, le hockey possède des stages de formation débouchant sur des Brevets Fédéraux (trois degrés). Ces stages sont devenus des étapes fortement conseillées (mais non obligatoires) préparant au diplôme d'Etat. Cette politique de formation de cadres a été entreprise par le comité national de hockey désireux de voir augmenter :

- . le niveau des équipes,
- . le nombre d'enseignants français (12).

Malgré la reconnaissance "administrative" de la profession d'entraîneur de hockey, leur statut continue à poser problème, ceux-ci étant fréquemment entraîneur/joueur : d'un côté, la Fédération les oblige à être licenciés, ce qui sous-entend le respect des règles de l'amateurisme, d'un autre, les clubs les rémunèrent. Un problème identique existe pour les joueurs de Nationale I.

En patinage de vitesse, la majorité des enseignants (même ceux titulaires d'un Brevet d'Etat) entraîne bénévolement. Il arrive fréquemment que ce soit les meilleurs éléments du club (ou les plus anciens dans la pratique) qui remplissent cette fonction (13).

---

(10) M. Alain Calmat était alors Président du Comité National de Patinage artistique.

(11) Montlibert, C. de, "L'éducation morale des familles, l'extension du métier de puéricultrice", *Actes de la recherche en Sciences sociales*, n°32-33, avril-juin 1980, p 65-76.

(12) Procès-verbal, A.G. Hockey sur glace du 18/06/82.

M.Ferrand (Président du Comité National) : "Les Brevets d'Etat et les stages fédéraux se sont déroulés avec un succès qui ne se dément pas, ce qui va nous permettre sous peu... d'atteindre notre but : avoir un encadrement de qualité et français".

M.Lafon (Directeur Technique National) : "Nous avons essayé de faire un effort sur la formation des cadres avec la mise en place de brevets fédéraux... C'est la voie qui permettra un jour d'avoir des entraîneurs français... Nous allons inciter les entraîneurs à se présenter au Brevet Fédéral".

(13) Cet aspect renforce l'impression de proximité entre le patinage de vitesse et l'athlétisme.

En fait, la mise en place de réglementations reflète la spécificité de chaque discipline.

Ainsi, les premiers diplômes institués se rapportent au patinage artistique et à la danse sur glace. L'enseignement de ces disciplines constitue, depuis longtemps déjà, une profession et est reconnu comme tel.

Les réglementations concernant le hockey sont un peu plus récentes mais traduisent une réalité.

En patinage de vitesse, "on a créé, selon M.Robert Dureville, Directeur Technique National Adjoint, un Brevet d'Etat sans qu'il corresponde à une profession".

## DISCUSSION

Quels enseignements puis-je tirer à l'issue de ce travail ?

Mon ambition ici n'est pas d'effectuer un bilan détaillé de cette recherche. En effet, j'estime qu'un tel projet nécessite un recul dont je ne dispose pas actuellement. Je souhaite avant tout faire part des faits qui m'ont le plus marqué au cours de la réalisation de cette thèse, exposer les difficultés rencontrées et les enseignements que j'en retire.

Je considère que, si les cours théoriques dispensés dans le cadre du Diplôme d'Etudes Approfondies contribuent à une "formation à la recherche", la réalisation d'un thèse constitue une véritable "formation par la recherche".

L'un des principaux enseignements réside dans la prise de conscience de l'intérêt d'une démarche refusant les cloisonnements disciplinaires.

Je pense que l'utilisation conjointe de la théorie de l'habitus et du champ de Pierre Bourdieu et de la grille de lecture des organisations élaborée par les Professeurs du département Stratégie et Politique d'entreprise du Groupe HEC en constitue une bonne illustration. Il convient de remarquer que cette démarche n'équivaut pas à une tentative de "mariage" de deux théories. En effet, si les concepts proposés par P.Bourdieu ont constitué mon cadre théorique de référence, la grille de lecture des organisations, quant à elle, m'a servi de guide lors de la collecte des données.

J'ai pu également mettre en évidence l'existence d'une complémentarité entre la sociologie des organisations de Michel Crozier et la théorie de Pierre Bourdieu. Je reviendrai sur cette complémentarité des théories dans la conclusion générale. Toutefois, je tiens à préciser que j'ai conscience des risques encourus en adoptant une telle démarche. En effet, allant à l'encontre de la logique à l'oeuvre dans l'espace de production des sciences sociales, je m'expose à la critique de sociologues "dogmatiques".

Concernant la collecte et l'exploitation des données, j'ai été amené, au cours de ce travail, à prendre conscience des intérêts et inconvénients liés à l'implication du chercheur dans le champ analysé.

Si l'appartenance à l'univers étudié présente des avantages indéniables, notamment durant la phase de recueil des données, il m'a fallu faire preuve de vigilance lors de l'exploitation de celles-ci afin d'éviter les biais liés à mes représentations. J'ai du constamment m'assurer que mon interprétation des résultats obtenus n'était pas la simple expression de ma perception "affectivo-politique" des luttes auxquelles je participe dans ce champ.

Durant cette recherche, j'ai été conduit à mettre à jour certains de mes présupposés concernant les agents présents dans l'espace du patinage. En outre, j'ai pu remarquer que je n'avais qu'une vision partielle et partielle du fonctionnement de la Fédération. En effet, je n'avais pas saisi la complexité de ses structures et ma perception de "la carte du pouvoir" était tributaire de ma position. Elle s'est avérée assez éloignée de celle décrite dans ce travail.

Enfin, la faiblesse de certains effectifs "pratiquants" a rendu l'exploitation des données délicates.

En effet, lorsqu'une segmentation était réalisée afin d'affiner l'analyse, une perte de fiabilité apparaissait. Ce phénomène a joué en tant que facteur limitatif dans la recherche de précision.

## CONCLUSION GENERALE

Par cette recherche, nous pensons avoir apporté notre contribution à l'élaboration d'une socio-économie des organisations.

L'approche socio-économique que nous proposons s'inscrit en opposition à la démarche adoptée par les tenants de la théorie de l'action rationnelle. Nous avons dénoncé l'irréalisme des modèles fonctionnant sur une représentation de l'agent comme acteur libre de tout conditionnement économique et social. Contrairement aux économistes néo-classiques, nous avons refusé la tentation de "naturaliser" l'économie en soulignant la nécessité de prendre en compte les faits économiques dans leur enracinement socio-historique. Nous estimons que le modèle de l'*homo oeconomicus* dans lequel l'homme n'est plus qu'un être désincarné réduit à un maximisateur de fonctions d'utilité sous contraintes, est peu apte à expliquer les comportements réels des agents.

Selon A. Etzioni, "pour élaborer une théorie satisfaisante des comportements économiques, et même, à vrai dire, du comportement en général, il faut déterminer ce qui "gouverne" les préférences, au lieu de les considérer comme un don du ciel ou comme "données" "(1). Nous avons montré que la théorie de l'*habitus* et du champ proposée par Pierre Bourdieu constituait un cadre conceptuel permettant de mener à bien un tel projet. La définition de l'*agent* donnée par P. Bourdieu se démarque très nettement à la fois de celle des économistes et de la conception de l'*Homme* utilisée couramment en sciences humaines. Cet *agent* s'apparente à bien des égards au *sujet* tel qu'il est décrit par Bruno Péquignot (2).

(1) Etzioni, A., "Pour une science sociale déontologique", *Revue du Mauss*, n° 9, 1990, p.26.

(2) Péquignot, B., *Pour une critique de la raison anthropologique, éléments d'épistémologie des sciences humaines*, Paris, éd. L'Harmattan, 1990, p.15 : "L'HOMME est un être constitué historiquement dans un discours philosophique, il a trois caractéristiques principales : il est *de nature*

Notre ambition dans cette thèse était de proposer une démarche socio-économique permettant de dépasser le stade descriptif constaté dans la plupart des études portant sur les organisations. Nous pensons avoir mis en évidence l'intérêt de l'utilisation conjointe de la théorie de l'habitus et du champ de Pierre Bourdieu et de la grille de lecture des organisations élaborée par les Professeurs du département "Stratégie et politique d'entreprise" du Groupe HEC. Une telle démarche, comme nous l'avons montré au cours de notre recherche, permet en effet d'accéder à une meilleure compréhension du fonctionnement organisationnel.

Cette approche nous a conduit à souligner la nécessité de refuser les cloisonnements disciplinaires. En effet, bien souvent, la définition des frontières entre disciplines (ou écoles) ne suit pas une logique scientifique mais est le produit à la fois de luttes de pouvoir à l'intérieur du champ scientifique et d'une logique "politico-administrative". Nous estimons que l'argument "d'incompatibilité des paradigmes" avancé par certains chercheurs pour expliquer l'impossibilité de confrontation théorique ne repose pas, dans bien des cas, sur des critères épistémologiques. Tout semble se passer comme si cet argument était une justification permettant à ces chercheurs d'échapper à un réel débat théorique qui pourrait mettre à jour les limites de leur cadre conceptuel.

Si l'on s'intéresse à la sociologie des organisations, on constate qu'en France l'école de Michel Crozier occupe une position dominante. Dans la perspective développée par cet auteur, le comportement d'un acteur dans une organisation n'est pas totalement contraint par la structure, l'acteur conservant toujours une marge de liberté. L'utilisation dans le cadre de cette analyse stratégique crozérienne de concepts élaborés par Pierre Bourdieu nous a conduit à dépasser ce constat en

---

doué de liberté, d'individualité et de rationalité. L'usage du concept de SUJET, qu'après J. Lacan et L. Althusser je propose, me semble permettre de penser que cet être de discours est illusoire. La réalité des êtres est qu'ils sont pris dans une histoire, une langue et un désir, qui les constituent et leur assignent une place dans le temps et dans l'espace".



montrant que la manière dont l'agent gère la marge de liberté dont il dispose est en partie socio-culturellement déterminée. Qui plus est, nous avons montré que les stratégies suivies par les membres dans une organisation ne sont pas obligatoirement le produit d'un calcul conscient et rationnel. C'est bien souvent l'habitus de l'agent qui l'incite à adopter telle ou telle stratégie.

L'univers associatif étudié dans la partie empirique est constitué d'organisations sportives. Dans ces associations à but non lucratif, les agents peuvent être à la fois consommateurs et membres. La perspective socio-économique adoptée nous a permis non seulement d'expliquer le fonctionnement de ces organisations comme champs mais aussi de rendre compte de ces choix de "consommation", ce que n'autorisait pas une approche sociologique classique des organisations. Nous avons ainsi mis en évidence l'existence d'un rapport d'homologie entre les différentes disciplines et les propriétés socio-culturelles des pratiquants, des enseignants et des dirigeants dans l'espace du patinage sur glace. La grille de lecture des organisations que nous avons utilisée nous a conduit à mettre à jour des différences de stratégie, structure, processus de prise de décision et identité au niveau des instances fédérales gérant le patinage artistique, la danse sur glace, le patinage de vitesse et le hockey sur glace. La prise en compte des propriétés socio-culturelles des dirigeants, de leur habitus et de leur trajectoire ainsi que de la logique de ces sous-champs ont contribué à expliquer les différences observées.

Il serait intéressant de poursuivre ce travail en élargissant le cadre d'étude à d'autres types d'organisations : entreprises, universités, etc.

De plus, au cours de cette thèse, nous avons été amenés à identifier des axes de recherche qui pourraient constituer des pistes pour des travaux ultérieurs à l'interface entre socio-économie et sciences de gestion. A titre d'exemple, il semble possible d'élaborer un espace des styles de management à partir d'un ensemble d'indices concernant la manière dont les dirigeants exercent leur fonction. Chercher à

vérifier l'existence d'un rapport d'homologie entre l'espace des positions sociales et cet espace des styles de management pourrait constituer une hypothèse de recherche intéressante.

## BIBLIOGRAPHIE

### I - Sciences sociales

#### A - Ouvrages

Accardo, A., *Initiation à la théorie de l'illusionisme social*, Bordeaux, éd. Le Mascaret, 1983.

Akerlof, G.A., *An Economic Theorist's Book of Tales*, Cambridge, éd. Cambridge University Press, 1984.

Andreff, W., (dir.), *Economie politique du sport*, Paris, éd. Dalloz, 1989.

Andreff, W., *La gestion de l'association sportive : des principes à la pratique*, Paris, éd. Vigot, coll. Sports et Sciences, 1980.

Andreff, W., Nys J.F., *Economie du sport*, Que sais-je ? n° 2294, Paris, éd. PUF., 1986.

Ansart, P., *Les sociologies contemporaines*, Paris, éd. du Seuil, 1990.

Aron, R. *Les étapes de la pensée sociologique*, Paris, éd. Gallimard, 1957.

Augé, M., *Théorie des pouvoirs et idéologie*, Paris, éd. Hermann, 1975.

Bachelard, G., *La formation de l'esprit scientifique*, 10<sup>e</sup> édition, Paris, éd. Vrin, 1977.

Baechler, J., *Qu'est-ce que l'idéologie ?*, Paris, éd. Gallimard, 1976.

Balandier, G., *Le détour*, Paris, éd. Fayard, 1985.

- Bardin, L., *L'analyse de contenu*, Paris, éd. PUF, 1987.
- Bataille, G., *La part maudite*, Paris, éd. Gallimard, 1967.
- Becker, G.S., *The Economic Approach to Human Behavior*, Chicago, éd. The University of Chicago Press, 1976.
- Becker, G.S., *A Treatise on the Family*, Cambridge, éd. Harvard University Press, 1981.
- Bernoux, P., *La sociologie des organisations*, Paris, éd. du Seuil, 1985.
- Block, F., *Postindustrial Possibilities. A Critique of Economic Discourse*, Berkeley, éd. University of California Press, 1990.
- Boltanski, L., *Les cadres, la formation d'un groupe social*, Paris, éd. de Minuit, 1982.
- Boudon, R., *Effet pervers et ordre social*, Paris, éd. PUF, 1977.
- Boudon, R., *L'idéologie ou l'origine des idées reçues*, Paris, éd. Fayard, 1986.
- Bouet, M., *Signification du sport*, Paris, éd. Universitaires, 1969.
- Boulding, K., *Economics as a science*, New York, éd. McGraw-Hill, 1970.
- Bourdieu, P., *Ce que parler veut dire*, Paris, éd. Fayard, 1982.
- Bourdieu, P., *Choses dites*, Paris, éd. de Minuit, 1987.
- Bourdieu, P., *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Genève, éd. Droz, 1972.
- Bourdieu, P., *Homo academicus*, Paris, éd. de Minuit, 1984.
- Bourdieu, P., *La distinction, critique sociale du jugement*, Paris, éd. de Minuit, 1979.
- Bourdieu, P., *La noblesse d'Etat : grandes écoles et esprit de corps*, Paris, éd. de Minuit, 1989.
- Bourdieu, P., *Le sens pratique*, Paris, éd. de Minuit, 1980.
- Bourdieu, P., *Leçon sur la leçon*, Paris, éd. de Minuit, 1982.
- Bourdieu, P., "Pratiques sportives, pratiques sociales" in *Actes du Congrès International de l'H.I.S.P.A.*, Paris, éd. I.N.S.E.P., 1978.

- Bourdieu, P., *Questions de sociologie*, Paris, éd. de Minuit, 1984.
- Bourdieu, P., "Sport, classes sociales et subculture", Conférence introductive in *Actes du VIII<sup>e</sup> symposium International de l'I.C.S.S.*, Paris, Société française de sociologie du sport, 1984.
- Bourdieu, P., Passeron, J.C., *La reproduction*, Paris, éd. de Minuit, 1971.
- Bourdieu, P., Chamboredon, J.C., Passeron, J.C., *Le métier de sociologue*, Paris, La Haye, éd. Mouton, 2<sup>e</sup> édition, 1973.
- Bourricaud, F., *Esquisse d'une théorie de l'autorité*, Paris, éd. Plon, 1969.
- Bröhm, J.M., *Le mythe olympique*, Paris, éd. Bourgeois, 1981.
- Bröhm, J.M., *Sociologie politique du sport*, Paris, éd. Delarge, 1975.
- Chifflet, P., "Le pouvoir fédéral et l'accueil des sportifs", *Actes du Colloque Sport et changement social*, Bordeaux, éd. Maison des sciences de l'homme d'Aquitaine, 1987.
- Crozier, M., *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel*, Paris, éd. InterEditions, 1989.
- Crozier, M., *La société bloquée*, Paris, éd. du Seuil, 1970.
- Crozier, M., *Le monde des employés de bureau*, Paris, éd. du Seuil, 1965.
- Crozier, M., *Le phénomène bureaucratique*, Paris éd. du Seuil, 1963.
- Crozier, M., Friedberg, E., *L'Acteur et le Système : les contraintes de l'action collective*, Paris, éd. du Seuil, 1977.
- Defrance, J., *L'excellence corporelle, la formation des activités physiques et sportives en France, 1771-1914*, Rennes, éd. Presses universitaires de Rennes, 1987.
- Dumazedier, J., *Vers une civilisation du loisir ?*, Paris, éd. du Seuil, 1962.
- Durand, G., *Les structures anthropologiques de l'imaginaire*, Paris, éd. PUF, 1960.
- Durand, J.P., Weil, R., (dir.), *Sociologie contemporaine*, Paris, éd. Vigot, 1989.
- Durkheim, E., *Les règles de la méthode sociologique*, Paris, éd. Alcan, 1927.

- Erraïs, B., Mathieu, D., Précheux, J., (dir.), *Géopolitique du sport*, Actes du Colloque de Besançon, U.F.R. S.T.A.P.S., Laboratoire de Géographie humaine, Université de Franche-Comté, 1990.
- Etzioni, A., *The Moral Dimension. Toward a New Economics*, New York, éd. The Free Press, 1988.
- Fichant, M., Pecheux, M., *Sur l'histoire des sciences*, Paris, éd. Maspero, 1969.
- Freund, J., *La sociologie de Max Weber*, Paris, éd. PUF, 3<sup>e</sup> édition, 1983.
- Ghiglione, R., Matalon, B., *Les enquêtes sociologiques. Théories et pratiques*, Paris, éd. Colin, 1978.
- Guillaume, M., (dir.), *L'état des sciences sociales en France*, Paris, éd. de La Découverte, 1986.
- Irlinger, P., Louveau, M., Métoudi, M., *Les pratiques sportives des français*, Paris, éd. I.N.S.E.P., 1987.
- Jamous, H., *Contribution à une sociologie de la décision : la réforme des études médicales et des structures hospitalières*, Paris, éd. Copédith, 1968.
- Keynes, J.M., *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*, Paris, éd. Payot, 1979.
- Kuhn, T.S., *La structure des révolutions scientifiques*, Paris, éd. Flammarion, 1972.
- Laufer, R., Paradeise, J., *Le Prince bureaucrate, Machiavel au pays du marketing*, Paris, éd. Flamarion, 1982.
- Le Pogam, Y., *Démocratisation du sport : mythe ou réalité ?*, Paris, éd. Universitaires, Delarge, 1979.
- Levi-Strauss, C., *Anthropologie structurale*, Paris, éd. Plon, 1958.
- Lipovetsky, G., *L'ère du vide, essai sur l'individualisme contemporain*, Paris, éd. Gallimard, 1983.

- Malenfant-Dauriac, C., *L'économie du sport en France. Un compte satellite du sport*, Paris, éd. Cujas, 1977.
- Mathieu, D., Praicheux, J., *Sports en France, Atlas de l'Atlas de France*, Paris, éd. Fayard / Reclus, 1987.
- Mauss, M., *Sociologie et anthropologie*, Paris, éd. PUF, 1960.
- Mendras, H., Verret, M., (dir.), *Les champs de la sociologie française*, Paris, éd. A.Colin, 1988.
- Merton, R.K., *Social Theory and Social Structure*, New York, éd. Free Press of Glencoe, 1957.
- Meynaud, J., *Sport et politique*, Paris, éd. Payot, 1966.
- Michon, B., "Capital corporel et stratégies sociales : le cas des étudiants en E.P.S." in *Actes du VIII<sup>e</sup> symposium international de l'I.C.S.S. Sports et sociétés contemporaines*, Paris, Société française de sociologie du sport, 1984.
- Michon, B., (dir.), *Le prix de la pratique sportive pour le consommateur*, Université des sciences humaines de Strasbourg, laboratoire recommandé A.P.S. et sciences sociales, 1987.
- Michon, B., (dir.), *Sciences sociales et sport, état et perspective, Actes des journées d'études de Strasbourg de novembre 1987*, laboratoire recommandé A.P.S. et Sciences Sociales, 1988.
- Milner, J.C., *De l'école*, Paris, éd. du Seuil, 1984.
- Moingeon, B., *Contribution à une anthropologie socio-économique du patinage sur glace*, Mémoire D.E.A. en Sciences sociales réalisé sous la direction de Christian de Montlibert et avec la collaboration de Bernard Michon, U.F.R. des Sciences sociales, Université des Sciences humaines de Strasbourg, 1989.
- Montlibert, C. de, *Le contrôle de la vie privée, Essai d'analyse de la contribution des travailleurs sociaux à la reproduction sociale*, Fribourg, éd. Del Val, 1988.

- Ohl, F., *Pratiques économiques, pratiques sociales : étude de la genèse sociale du coût financier des sports*, Thèse de Doctorat, Université des Sciences Humaines de Strasbourg, U.F.R. des Sciences Sociales, 1991.
- Parlebas, P., *Éléments de sociologie du sport*, Paris, éd. PUF, 1988.
- Parsons, T., *Sociétés. Essai sur leurs évolutions comparées*, Paris, éd. Dunod, 1973.
- Péquignot, B., *Pour une critique de la raison anthropologique, éléments d'épistémologie des sciences humaines*, Paris, éd. L'Harmattan, 1990.
- Perroux, F., *Pouvoir et économie*, Paris, éd. Bordas, 1973.
- Perroux, F., *Unités actives et mathématiques nouvelles, révision de la théorie de l'équilibre économique général*, Paris, éd. Dunod, 1975.
- Pociello, C., (dir.), *Sports et société, approche socio-culturelle des pratiques*, Paris, éd. Vigot, 1981.
- Pociello, C., *Le rugby ou la guerre des styles : essai d'anthropologie sportive*, Paris, éd. A.M. Métaillé, 1983.
- Polanyi, K., *Primitive, Archaic, and Modern Economies*, New York, éd. Anchor Books, 1968.
- Sainseaulieu, R., (dir), *L'entreprise une affaire de société*, Paris, éd. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1990.
- Sainseaulieu, R., *L'identité au travail*, Paris, éd. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1977.
- Sainseaulieu, R., *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris, éd. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1988.
- Swedberg, R., *Economics and Sociology. Redefining their Boundaries : Conversations with Economists and Sociologists*, Princeton, éd. Princeton University Press, 1990.
- Thomas, R., Haumont, A., Levet, J.C., *Sociologie du sport*, Paris, éd. PUF, 1987.



- Touraine, A., *Pour la sociologie*, Paris, éd. du Seuil, 1974.
- Urbain, J.D., *L'idiote du voyage. Histoires de touristes*, Paris, éd. Plon, 1991.
- Veblen, T., *Théorie de la classe de loisir*, Paris, éd. Gallimard, 1970.
- Vigarello, G., *Histoire culturelle des techniques sportives*, Paris, éd. Laffont et E.P.S., 1987.
- Vigarello, G., *Le corps redressé*, Paris, éd. Delarge, 1978.
- Weber, M., *Essais sur la théorie de la science*, Paris, éd. Plon, 1965.
- Weber, M., *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, éd. Plon, 1964.
- Yerles, M., "Stratégie des dirigeants dans les fédérations françaises et québécoises de sport amateur" in *Actes du VIII<sup>e</sup> symposium international de l'I.C.S.S. Sports et sociétés contemporaines*, Paris, Société française de sociologie du sport, 1984.
- Yonnet, P., *Jeux, modes et masses, la société française et le moderne : 1945-1985*, Paris, éd. Gallimard, 1985.

## B - Publications

- Augé, M., "Football. De l'histoire sociale à l'anthropologie religieuse", *Le Débat*, n° 19, Février 1982.
- Baudelot, C., Mairesse, J., (dir.), "Economie, Sociologie", *Revue économique*, numéro spécial, vol. 39 n° 1, janvier 1988.
- Benguigui, G., "Mais où donc était passée l'entreprise ?", in *Ilèmes Journées de sociologie du travail organisées par le PIRTTEM : L'entreprise, catégorie pertinente de la sociologie*, *Cahier du LASTREE*, n° 2, CNRS, Université des Sciences et techniques de Lille Flandres-Artois, 1987.
- Boltanski, L., "Les usages sociaux du corps", *Annales Economies, Sociétés, Civilisations*, 26è année, n° 1, janvier-février 1971.
- Bourdieu, P., "Capital symbolique et classes sociales", *l'A.R.C.*, n° 72, 1978.
- Bourdieu, P., "Le capital social", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 31, janvier 1981.
- Bourdieu, P., "Les trois états du capital culturel", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 30, novembre 1979.
- Bourdieu, P., "Les rites comme actes d'institution", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 43, juin 1982.
- Bourdieu, P., "L'économie de la maison", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 81-82, mars 1990.
- Bourdieu, P., "Sport and social class", *Information sur les sciences sociales*, vol. 17 n° 6, 1978.
- Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, "L'anatomie du goût", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 5, octobre 1976.
- Bourdieu, P., Saint-Martin, M. de, "Le patronat", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 20-21, mars-avril 1978.

- Bröhm, J.M., (dir.), "Sociologies du sport", *Quel corps?*, n° 30-31, juin 1986.
- Caillé, A., "Critique de Bourdieu", *Cours, séminaires et travaux*, n° 8, Institut d'anthropologie et de sociologie, Université de Lausanne, 1987.
- Chartier, R., Vigarello, G., "Les trajectoires du sport. Pratiques et spectacles", *Le Débat*, n° 19, Février 1982.
- Defrance J., "Esquisse d'une histoire sociale de la gymnastique, 1760-1870", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 6, 1976.
- Defrance, J., "Comment interpréter l'évolution des pratiques sportives?", *Esprit*, n° 4, Numéro spécial : Le nouvel âge du sport, avril 1987.
- Defrance, J., "L'adoption de la perche en fibre de verre", *Culture technique*, n° 13, janvier 1985.
- Demuth, G., Neirac, J.N., "Typologie socioculturelle et fréquentation Média-Supports", *Revue Française du Marketing*, n° 62, 1976.
- Etzioni, A., "Une plate-forme minimale pour la socio-économie", *Revue du Mauss*, n° 9, 1990.
- Etzioni, A., "The Next Steps for Socio-Economics", *Society for the Advancement of Socio-Economics, Newsletter*, Septembre 1990.
- Faure, J.M., "Les pratiques sportives", *Données sociales*, éd. I.N.S.E.E., 1984.
- Fink, D., "La sociologie des sports en France : analyse des pratiques et pratiques d'analyse", *Document de travail, C.R.C.S.*, Université d'Orsay, 1987.
- Friedberg, E., "L'analyse sociologique des organisations", *Pour*, n° 28, 1972.
- Garrigues, P., "Evolution de la pratique sportive des français de 1967 à 1984", *Les collections de l'I.N.S.E.E., série Ménages*, n° 134, 1988.
- Gauquelin, M., "Elément de sociologie du sport : principe de cohésion et phénomène de rupture dans les édifices fédéraux", *Revue E.P.S.*, n° 162, mars-avril 1980.

- Glaude, M., Moutardier, M., "L'évolution des niveaux de vie en 13 ans selon le milieu social", *Données sociales*, éd. I.N.S.E.E., 1984.
- Gravier, P-Y., "Omnisports : la pratique sportive des Français, le sociologue et le statisticien", *Le Monde*, 14 janvier 1989.
- Lemarchand, V., Marpsat, M., (dir.), "Construire les données sociales", *Les collections de l' I.N.S.E.E., série Ménages*, n° 128, mai 1988.
- Lévy-Garboua, L., "Différences de méthode en économie et en sociologie", *Revue économique*, n° 1, vol. 39, janvier 1988.
- Louveau, C., Pociello, C., "Le pluriel a son importance ou sociologies des pratiques sportives", *Travaux et Recherches en E.P.S.*, n° 4, Paris, I.N.S.E.P., juin 1979.
- Mairesse, J., "Modèles et discours", *Revue Economique*, n° 1, vol. 39, janvier 1988.
- Mauss, M., "Les techniques du corps", *Journal de psychologie*, XXXII, n° 3-4, 15 mars-15 avril 1936.
- Michon, B., "L'école, cette forteresse qui se remplit d'un sport signifiant", *Revue S.T.A.P.S.*, n° 1, avril 1980.
- Michon, B., Ohl, F., "Le prix de la consommation sportive", *Esprit*, n° 4, Numéro spécial : le nouvel âge du sport, avril 1987.
- Moingeon, B., "Aproche historique de la pratique et de l'enseignement du patinage sur glace", *Telex-Sports de glace*, n° 45, 5 septembre 1987.
- Montlibert, C. de, "L'éducation morale des familles, l'extension du métier de puéricultrice", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 32-33, avril-juin 1980.
- Peneff, J., "Trajectoires sociales et carrières des patrons algériens", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 41, février 1982.
- Pinçon, M., Rendu, P., "Un patronat paternel", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 57-58, juin 1985.

Pociello, C., "Éléments pour la constitution d'une histoire sociale des pratiques sportives", *Travaux et Recherches en E.P.S.*, n° 6, Paris, éd. I.N.S.E.P., mars 1980.

Pociello, C., "Les éléments contre la matière, sportifs "glisseurs" et sportifs "rugueux"", *Esprit*, février 1982.

Pociello, C., "Pratiques sportives et demandes sociales. Une approche de l'organisation systémique des sports", *Travaux et Recherches en E.P.S.*, n° 5, Paris, éd. I.N.S.E.P., novembre 1979.

Sainseaulieu, R., "Du système à l'acteur", *L'Année Sociologique*, n° 31, 1981.

Swedberg, R., "Economic Sociology : Past and Present", *Current Sociology*, vol.35 n° 1, 1987.

Villette, M., "L'accès aux positions dominantes dans l'entreprise", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 4, juillet 1975.

Wacquant, L., Cahoun, C.J., "Intérêt, rationalité et culture. A propos d'un récent débat sur la théorie de l'action", *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 78, juin 1989.

## II - Politique d'entreprise

### A - Ouvrages

Allison, G., *Essence of Decision : explaining the Cuban missile crisis*, Boston, éd. Little Brown, 1971.

Anastassopoulos, J.P., *La stratégie des entreprises publiques*, Paris, éd. Dalloz, 1980.

Anastassopoulos, J.P., Blanc, G., Nioche, J.P., Ramanantsoa, B., *Pour une nouvelle politique d'entreprise : contingence et liberté*, Paris, éd. PUF, 1985.

Ansoff, H.I., *Corporate Strategy*, New York, éd. McGraw-Hill, 1965.

Ansoff, H.I., *Strategic management*, Londres, éd. Mac Millan, 1979.

Boston Consulting Group, *Perspectives on Corporate Strategy*, Boston, éd. BCG, 1968.

Bower, J., *Managing the Ressource Allocation Process*, Harvard, éd. Harvard University Press, 1970.

Chandler, A., *Stratégie et structure des entreprises*, Paris, éd. d'Organisation, 1972.

Copeland, T., Koller, T., Murrin, J., *Valuation : Measuring and Managing the Value of the Companies*, New York, éd. J.Wiley & Sons, 1990.

Deal, T., Kennedy, A., *Corporate cultures*, Reading, éd. Addison Wesley, 1982.

Détrie, J.P., Ramanantsoa, B., *Stratégie de l'entreprise et diversification*, Paris, éd. Nathan, 1983.

Ghertman, M., *La prise de décision*, Paris, éd. PUF, 1981.

Godet, M., *Prospective et planification stratégique*, Paris, éd. Economica, 1985.

- Joffre, P., Koenig, G., *Stratégie d'entreprise. Antimanuel*, Paris, éd. Economica, 1985.
- Kets de Vries, M., Miller, D., *L'entreprise névrosée*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1985.
- Larçon, J.P., Reitter, R., *Structures de pouvoir et identité de l'entreprise*, Paris, éd. Nathan, 1979.
- Lawrence, P., Lorsch, J., *Adapter les structures de l'entreprise*, Paris, éd. de l'Organisation, 1973.
- Levinson, H., *Organizational diagnosis*, Cambridge, éd. Harvard University Press, 1972.
- March, J.G., Simon, H., *Organizations*, New York, éd. Wiley, 1958.
- Martinet, A.C., *Stratégie*, Paris, éd. Vuibert, 1983.
- Martinet, A.C., *Management stratégique : organisation et politique*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1984.
- Mintzberg, H., *Structure et dynamique des organisations*, Paris, éd. d'Organisation, 1982.
- Moingeon, B., *Approche socio-culturelle des pratiquants et dirigeants de patinage sur glace, impacts sur la gestion des disciplines*, Mémoire D.E.A. S.T.A.P.S. réalisé sous la direction de Bernard Ramanantsoa, Université d'Orsay, 1989.
- Pfeffer, J., Salancik, G.R., *The External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective*, New York, éd. Harper and Row, 1978.
- Porter, M.E., *Choix stratégiques et concurrence. Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*, Paris, éd. Economica, 1982.
- Porter, M.E., *L'avantage concurrentiel. Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance ?*, Paris, éd. InterEditions, 1986.
- Ramanantsoa, B., "Pensée stratégique", in Joffre, P., Simon, Y., (dir.), *Encyclopédie de gestion*, Paris, éd. Economica, 1989.

- Ramanantsoa, B., Thiery-Baslé, C., *Organisations et fédérations sportives, sociologie et management*, Paris, éd. PUF, Collection Pratiques corporelles, 1989.
- Reitter, "Culture et identité", in Joffre, P., Simon, Y., (dir.), *Encyclopédie de gestion*, Paris, éd. Economica, 1989.
- Reitter, R., Ramanantsoa, B., *Pouvoir et politique : au delà de la culture d'entreprise*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1985.
- Schein, E.H., *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*, San Francisco, éd. Jossey-Bass, 1985.
- Stratégor (ouvrage collectif, dir. J.P. Détrie), *Stratégie, Structure, Décision, Identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, éd. Interédition, 1988.
- Thévenet, M., *Audit de la culture d'entreprise*, Paris, éd. d'Organisation, 1986.
- Thiery-Baslé, C., *Vers une approche managériale des organisations sportives ?*, Mémoire D.E.A. S.T.A.P.S. réalisé sous la direction de Bernard Ramanantsoa, Université d'Orsay, 1987.
- Thiéart, R.A., *La stratégie d'entreprise*, Paris, éd. McGraw-Hill, 1984.



## B - Publications

- Allaire, Y., Firsirotu, M., "Theories of organizational culture", *Organizational Studies*, n° 5, 1984.
- Enriquez, E., "Structure d'organisation et contrôle social", *Connexion*, n° 41, 1983.
- Dussauge, P., "Les stratégies concurrentielles ré-examinées", *Les cahiers de recherche du Groupe HEC*, n° 342, 1989.
- Ghertman, M., "Comment maîtriser le processus de décision stratégique", *Revue Française de Gestion*, mars-avril 1976.
- Grandori, A., "A perspective view of organizational decision making", *Administrative Science Quarterly*, n° 29, 1984.
- Laufer, R., Ramanantsoa, B., "Crise d'identité ou crise de légitimité", *Revue Française de Gestion*, n° 37, 1982.
- Lindblom, C.E., "The Science of "Muddling through"", *Public Administration Review*, vol. 19, 1959.
- March, J., Cohen, M., Olsen, J., "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, 1972.
- Mintzberg, H., "The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, vol. 11, 1990.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D., Theoret, A., "The structure of unstructured decision processes", *Administrative Science Quarterly*, vol. 21, 1976.
- Porter, M.E., Millar, V.E., "How information gives you competitive advantage", *Harvard Business Review*, juillet-août 1985.
- Ramanantsoa, B., Hoffstetter, C., "La maîtrise de l'identité par le processus de focalisation", *Direction et Gestion*, n° 4, 1981.
- Ramanantsoa, B., Moingeon, B., "A Necessary Taking into Account of the "Sameness" and of the Conflict in the Definition of Corporate Culture and Identity :

the Contribution of Pierre Bourdieu", *communication présentée lors du 10<sup>e</sup> colloque de l'European Group for Organizational Studies*, Vienne, Juillet 1991.

Ramanantsoa, B., Moingeon, B., "Contribution to Socio-Economics on the Strategic Approach", *communication présentée lors de la conférence IAREP/SASE Interdisciplinary Approaches to the Study of Economic Problems*, Stockholm School of Economics, Juin 1991.

Ramanantsoa, B., Moingeon, B., "The Sporting Leagues : the Market within the Bureaucracy", *communication présentée lors du 10<sup>e</sup> colloque de l'European Group for Organizational Studies*, Vienne, Juillet 1991.

Smircich, L., "Concepts of Culture and Organizational Analysis", *Administrative Science Quarterly*, n° 28, 1983.

Thévenet, M., (dir.), "Culture d'entreprise", *Revue française de Gestion*, n° 47-48, Septembre 1984.

### III - Bibliographie "Sports divers"

B.O. n° 18 du 9/11/83.

B.O. n° 26 du 29/06/78.

B.O. n° 36 du 29/09/66.

B.O. n° 43 du 1/12/77.

B.O. n° 72490 du 15/06/72.

C.I.O., *Sarajevo 84*, Paris, éd. Arthaud, 1984.

During, B., "La difficile profession d'entraîneur", *Memento Brevet d'Eduteur sportif, Formation commune, Premier degré*, Paris, éd. I.N.S.E.P., 1979.

F.F.S.G., *Comptes rendus des Assemblées générales*, Fédération Française des Sports de Glace, 1984 à 1988.

Hage, G., *Rapport fait au nom de la commission des affaires culturelles, familiales et sociales sur le projet de loi, adopté par le Sénat, relatif à l'Organisation et à la Promotion des Activités Physiques et Sportives*, Annexes au procès verbal de la séance du 5 avril 1984.

Hagnauer, J., *Le patinage sur glace*, Paris, éd. Del Duca, 1968.

Leblanc, P., Errais, B. et coll., "Les métiers du sport", *revue E.P.S.*, n° 195, septembre-octobre 1985.

Leblanc, P., Errais, B. et coll., "Les métiers du sport", *revue E.P.S.*, n° 196, novembre-décembre 1985.

Paillou, N., *Les trois enjeux du sport français*, Paris, éd. Dalloz, 1986.

Taillandier, J.P., Chastagnol, R. et coll., *Xè Jeux Olympiques d'hiver*, Grenoble 1968, Ouvrage officiel, Paris, éd. Arthaud, 1968.

