

**Pascale Moulévrier**  
**CENS – Université de Nantes**  
**IPSA – UCO Angers**  
[pascale.moulevrier@uco.fr](mailto:pascale.moulevrier@uco.fr)  
[moulevrier@aliceadsl.fr](mailto:moulevrier@aliceadsl.fr)

*Les « banquiers solidaires » : Les processus de légitimation  
d'une « profession économique »*

Les « banquiers solidaires » constituent un groupe professionnel dont l'analyse en cours permet de comprendre qu'il s'autonomise progressivement de la profession de banquier classique tout en puisant dans le champ économique et financier les ressources pour en devenir une catégorie spécifique.

L'étude<sup>1</sup> sur laquelle repose les arguments développés dans ce texte s'attache à comprendre les caractéristiques spécifiques des trajectoires sociales et professionnelles des responsables des entreprises – récentes – dont l'activité principale est le micro-crédit. Au-delà des parcours, les investigations ont permis de recenser les pratiques professionnelles quotidiennes d'individus pour qui l'ancrage professionnel à cheval entre l'espace de la finance, de la banque et celui du travail social, ne confère pas une identité professionnelle et statutaire immédiate. Ce dernier point, observé par de multiples chercheurs dans de nombreux secteurs d'activités où les dirigeants sont d'abord des responsables, managers, cadres, directeurs<sup>2</sup>, etc., avant d'être banquier, ingénieur, etc., devient ici intéressant à interroger tant ce flou est constitutif d'une position possible. En effet, les frontières poreuses entre le contenu solidariste des activités et son aspect financier, entre le salariat et le bénévolat, entre le responsable (rarement appelé directeur), les autres employés et les adhérents (bénéficiaires ou pas) sont au fondement même de cet espace professionnel du micro-crédit.

Dans un premier temps, les entretiens réalisés auprès de responsables de service, de chargés de mission, ou de chargés de crédit des institutions de finances solidaires donnent

---

<sup>1</sup> Cette recherche s'inscrit dans le prolongement des travaux réalisés sur les carrières des dirigeants du Crédit Mutuel en France, voir notamment Pascale Moulévrier, *Le mutualisme bancaire. Le Crédit Mutuel de l'Eglise au marché*, PUR, 2002.

<sup>2</sup> Voir notamment Luc Boltanski, *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, Minuit, 1982.

accès à des « carrières » professionnelles » et à des histoires sociales qu'il convient de retranscrire pour comprendre les singularités des individus et des positions et pour envisager des conceptions – des « mentalités » aurait dit Max Weber – économiques particulières. A ces trajectoires individuelles s'apparentent des positions institutionnelles qui sont autant de cadres sociaux, moraux, au sein desquels les individus vont déployer différemment leurs pratiques et faire vivre leurs schèmes de pensées. Pour le dire d'une autre manière, il est important de considérer que les individus sont inscrits dans des espaces réglés de conventions. La connaissance produite par des enquêtes antérieures sur le champ bancaire a permis tout de suite d'envisager cette dimension. Les institutions, ont, par leurs histoires respectives, leur position dans le champ de la finance solidaire, leur dimension, leur statut, des définitions variables de qui est, d'une part, « leur » client et de ce qu'est, d'autre part, un comportement économique légitime.<sup>3</sup>

Les entreprises de micro-crédit, sont donc, comme les banques coopératives à l'époque de leur constitution, positionnées du fait de leurs ressources propres et des résistances du milieu à les reconnaître comme banques, à la marge solidariste de l'espace bancaire.

Mais ce qui nous intéresse particulièrement ici c'est de montrer que, *in fine*, le banquier solidaire, dans ses propriétés sociales, dans son quotidien professionnel, et dans ses aspirations, construit bien les contours d'une « profession économique » et financière et non d'une « profession sociale ».

## Le « crédit solidaire » : des pratiques bancaires en « sourdine »

Pour rappel, les institutions françaises de micro-crédit évoquent régulièrement leurs inspirations internationales et notamment leur lien conceptuel plus ou moins ténu avec la banque de Muhammad Yunus au Bangladesh. Cette initiative est officiellement mise en place en 1977 au Bangladesh sous le nom de « Grameen » et va effectivement contribuer au moins symboliquement au développement, dans les pays du sud d'abord puis en Occident dès le milieu des années 1980, de l'espace des « finances solidaires »<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Un des objectifs de la recherche en cours est de reconstituer l'espace de la finance solidaire du point de vue des logiques institutionnelles qui le composent comme espace plus ou moins concurrentiel et plus ou moins autonome du champ bancaire d'une part et du champ de l'action sociale d'autre part.

<sup>4</sup> Un certain nombre d'institutions de micro-crédit mettent en exergue la « Grameen bank » de Yunus, dont la figure du fondateur s'apparente souvent à une caution d'appartenance certifiée à l'espace des « finances solidaires ». On citera par exemple « Planet Finances » présidée en France par Jacques Attali et co-présidé par

Au-delà de cette dimension internationale, les entreprises françaises proposant du micro-crédit (pour la création de petites entreprises ou pour les projets d'une clientèle de « particuliers », pour reprendre le langage bancaire), sont des institutions fortement ancrées dans les territoires locaux.<sup>5</sup> Le statut d'association ou de coopérative renvoie la plupart du temps à des modes spécifiques de constitution des entreprises. Souvent en effet une association ou une coopérative de micro-crédit démarre localement grâce à l'investissement bénévole de quelques individus portés politiquement, ou comme ils le disent « humainement », ou encore « comme citoyen », à s'intéresser à la question de l'exclusion bancaire ou plus largement sociale. Ces origines territorialisées et marquées par l'engagement plus que par la compétence professionnelle expliquent sans doute en partie le profil des premiers salariés, des premiers dirigeants.

Parallèlement pourtant, le rattachement rapide de ces initiatives locales à des réseaux nationaux qui leur préexistent ou qui se sont organisés conjointement et le développement des activités peuvent précipiter le passage à une dimension plus entrepreneuriale et conduire au recrutement d'un personnel permanent salarié.<sup>6</sup>

Les responsables rencontrés constituent donc un groupe relativement hétérogène eu égard aux statuts (bénévoles ou salariés), aux fonctions (directeur, président, chargé de mission), aux activités (management, gestion, finance, accompagnement, montage de dossiers) qui sont les leurs. Pour autant, l'analyse de leurs trajectoires et de leurs discours permet de les envisager comme communauté<sup>7</sup>, cimentée par des dispositions à la mise en œuvre d'une « économie moralisée »<sup>8</sup>. Le service financier proposé par ces entreprises contient, du fait de la place singulière qu'elles occupent dans le champ bancaire et des publics concernés, une dimension d'accompagnement qui oblige les dirigeants à envisager d'emblée leur rôle en dehors du seul registre bancaire.

---

Mohammad Yunus. L'Adie, lors de sa dernière assemblée générale en Mars 2007, recevra également son soutien officiel.

<sup>5</sup> Pascal Glémain (dir.), Didier Bévant, Emmanuel Bioteau, Pascale Moulévrier, Marie-Thérèse Taupin, *Les territoires des finances solidaires : une analyse régionale en Bretagne et Pays de la Loire*, DIISES, Juin 2007.

<sup>6</sup> Pour certains réseaux plus anciens comme l'ADIE par exemple, la structure nationale peut décider l'implantation d'une antenne Adie à l'échelle d'une région sans qu'il y ait eu nécessairement d'acteurs locaux impliqués en amont. Dans ce cas, les modalités de recrutement peuvent évoluer, tout en gardant des caractéristiques singulières par rapport aux banques.

<sup>7</sup> Même si la « cohésion » de l'espace de la micro-finance ne peut être attribuée à ce que Max Weber appelle notamment « la communauté de compréhension », l'usage d'un langage commun, d'une terminologie de la « finance solidaire » participe à rassembler les individus derrière l'idée du « travailler autrement », du « travailler ensemble », « pour les autres ».

<sup>8</sup> Pascale Moulévrier, *op.cit.*, chapitre 6.

**Une femme, 60 ans environ, vivant maritalement avec un agriculteur, retraitée de l'Education Nationale, correspondante régionale de la NEF depuis 5 ans, exprime à la fois le sentiment de faire partie d'un réseau des « finances solidaires » et celui de ne pas appartenir complètement au monde bancaire :**

*Vous vous sentez proche de tous les gens qui se réclament de l'économie solidaire ?*

Ouais avec des Cigaliers on s'entend bien, avec la fille qui représente Finansol, et tout ça oui. On se connaît par institution et en fait on finit par créer des liens et on peut bien travailler ensemble : on sait de quoi on parle. [...] Oui, le fonds de garantie aussi, le Fondes, l'Adie, le Crédit municipal ...

*Et les plus grosses banques ?*

Moi j'ai pas travaillé avec des Caisses d'épargne mais il y a des dossiers qui sont montés moitié/moitié : des gens qui sont d'abord allés voir d'autres banques classiques et puis tout à coup ils se disent mince on aurait dû faire à la Nef ou d'autres entrés de l'autre côté qui sont venus chez nous ... je pense à un projet collectif qui s'est fait en Maine et Loire de fromagerie artisanale. J'avais été faire une causerie dans le cadre du Civam il y a 3 ans à Angers et dans le public il y a quelqu'un qui a entendu et quand ils se sont mis à faire ce projet collectif les gens étaient en majorité au Crédit mutuel et il a dit qu'il aimerait bien qu'il y ait un financement plus éthique donc on a fait moitié moitié avec le Crédit mutuel donc il y a des partenariats. Le plus souvent c'est le Crédit coopératif mais il peut y avoir autre chose.

La responsabilité d'une entreprise – associative le plus souvent – dont la mission principale est le micro-crédit renvoie à plusieurs types d'activités. Ainsi, en fonction de la taille de la structure et du nombre de ses salariés, du volume des demandes de prêts traités et du volume de crédits octroyés, en fonction du nombre et du type de partenariats, d'accords, de conventions, passés avec l'Etat, les collectivités territoriales, les banques notamment, les responsables peuvent être amenés à essentiellement diriger l'entreprise et manager les équipes, ou bien également à monter ou superviser les dossiers de demande de prêts et de fait à rencontrer et accompagner les emprunteurs.

Quelle que soit leur mode d'intervention dans l'organisation, ils développent plus ou moins consciemment un rapport au travail qui fait pour partie disparaître le temps conséquent passé à la gestion de l'entreprise et au montage financier des dossiers de prêts. Lorsqu'on comptabilise, par l'analyse des observations et des entretiens, les heures consacrées à l'accompagnement, l'écoute, la rencontre des bénéficiaires potentiels par opposition aux heures consacrées au travail administratif et financier<sup>9</sup>, le rapport est largement favorable aux aspects bancaires et gestionnaires du métier (en moyenne 80/20).

---

<sup>9</sup> Par travail administratif et financier, on entend notamment le travail de recherche de subvention de fonctionnement et de partenariat bancaire, la gestion de l'entreprise (humaine et administrative), le montage financier des dossiers de prêts.

On pourrait nuancer le propos en précisant que plus l'activité est développée (au sens du volume des activités et du nombre de salariés), plus la rationalisation et la bureaucratisation des pratiques s'intensifient. Les dirigeants bénévoles des Nef et des Cigales par exemple, deux institutions qui traitent peu de demandes par an<sup>10</sup>, passent effectivement moins de temps au global à l'administration des dossiers qu'à l'accompagnement des demandeurs. Mais l'accompagnement, lorsque les demandes s'accélèrent, passent souvent à des formes plus efficaces, moins coûteuses en temps et en investissement humain. Le téléphone remplace alors progressivement les rencontres individualisées sur le terrain.

**Une correspondante bénévole de la NEF nous raconte son quotidien de « travail » :**

*Comment vous faisiez et comment vous faites ? Vous recevez les gens chez vous ?*

De toute façon on voit toujours les gens. S'il y a un lieu du projet, si c'est une exploitation agricole ou une ouverture de magasin on rencontre forcément les gens sur le lieu, de façon à voir le contexte, si c'est ... l'autre jour il y avait quelqu'un de Pontchâteau sur des appareils de contrôle d'analyse d'eau : il est venu là parce qu'être ici ou là bas ... en plus moi il fallait que je me repose un peu j'avais beaucoup bougé, donc il est venu là. Donc en fonction du type de projet ou je me déplace quand il n'y a pas moyen de faire autrement, il y avait un fournil récemment là je suis allée voir ... ou on rencontre les gens sur Nantes dans des lieux qu'on essaie ... on a rencontré un porteur de projet, mais il était pas du tout fixé sur un projet agricole, à une crèche parentale qui est sur Nantes à l'Abordage : il avait des difficultés de trésorerie, il aurait éventuellement voulu emprunté et ça n'a pas pu se faire, je ne sais plus pour quelles raisons : c'était un truc associatif mais il y avait quelque chose ...

*Ca vous prend combien de temps ?*

Si je fais la moyenne : c'est un mi temps. Là au bureau tout l'hiver j'étais au bureau tous les matins. Là, chez moi.

*Il n'y a pas de local pour l'instant à Nantes ?*

Il va y en avoir un. Etre chez moi c'est quand même plus pratique de dire aux gens, ils savent que je suis là le matin que d'avoir mon portable partout sur moi et que je n'ai pas les papiers. Et puis moi ça me libère l'après midi à moins qu'il y ait une réunion, une rencontre de porteur de projet, etc. Je fais ça chez moi et ça me plaît bien.

*Sur une année ?*

C'est trois heures par jour parce que par exemple Natura il faut tenir le stand, pas la semaine dernière mais l'autre d'avant il y avait les journées d'étude bon je suis retournée 2 jours de suite à Nantes. Parfois il y a beaucoup. Vendredi je pars toute la journée Sud Loire pour un projet qui a été réalisé, une création d'école parallèle plus

---

<sup>10</sup> Pour exemple, une des Cigales observées en Pays de la Loire a monté en 5 ans deux dossiers de prêts pour création d'entreprises. Leur ordre activité principale reste la gestion de l'indivision que les « cigaliers » forment ensemble afin de constituer « une épargne solidaire ». L'antenne régionale de la Nef traite, de son côté, quelques dizaines de dossiers par an, mais s'apparente plus directement à une banque dans la mesure où elle offre à ses adhérents-clients la possibilité d'une ouverture de compte courant. L'épargne réalisée par les sociétaires sert, pour partie, à l'octroi de prêts.

une dame qui avait une demande chez nous pour un gîte ça n'a pas marché mais elle a toujours ses projets et puis il y a des liens humains qui se créent, j'ai envie d'aller la voir parce que je trouvais qu'elle était sympa, courageuse, qu'elle croyait dans ce qu'elle faisait, je m'arrêterai la voir ... au jour d'aujourd'hui c'est 250 contacts au total depuis le début en sachant que les premières années il y avait quasiment rien, ça augmente. L'autre jour je disais que j'ai fait du début d'année jusque fin mars autant qu'en 2003, donc ça a multiplié par 4 les contacts : quand il n'y a rien ... alors après sur 10 contacts il y en a un dont on monte le dossier en gros et sur deux dossiers qu'on monte il y en a un qui passe, ça veut dire accordé, débloqué par la Nef.

**Une responsable de l'Adie (Loire-Atlantique-Vendée), environ 35 ans, diplômée en sciences économiques (maîtrise), évoque l'évolution des procédés d'accueil du client :**

*Vous avez évoqué le fait qu'à l'époque vous aviez des rencontres physiques ?*

Ca veut dire qu'on recevait toutes les personnes qui nous appelaient en physique sans savoir avant si elles pouvaient avoir un prêt Adie, sans savoir où elles en étaient dans leur montage de leur dossier, sans savoir même si elles avaient un projet de création, ce qui n'arrive plus maintenant puisque la première étape à l'Adie c'est un accueil diagnostic téléphonique par des conseillers qui sont formés et qui sont des anciens conseillers en micro crédit d'ailleurs qui vont prendre la personne au téléphone pendant un quart d'heure, vingt minutes, le temps qu'il faudra d'ailleurs, parler d'elle, de son projet, savoir où elle en est, prendre quelques renseignements. C'est très simple on peut lui dire directement non vous n'êtes pas éligible à l'Adie parce que vous avez accès au prêt bancaire allez donc voir par exemple Grégoire Delrue au Fondes même si c'est pas lui qui monte les dossiers, non là on est très en amont il faut que vous travaillez sur votre dossier allez voir telle personne dans une boutique de gestion. Si la personne a avancé un peu dans son projet et qu'elle est éligible à l'Adie on peut directement lui mettre un rendez vous avec le conseiller qui s'occupera de son dossier puisque ça va dépendre de secteurs. Ca évite autant aux créateurs qu'à nous de perdre le temps et aussi les créateurs sont mieux orientés.

*Au début vous avez perdu beaucoup de temps ?*

Oui parce que le nombre de personnes qui arrivent en rendez vous et qui nous disaient si je vais avoir un prêt bancaire c'était important et après ils sont reçus en instruction les créateurs sauf s'ils nous disent qu'ils ont accès au prêt bancaire et là on les envoie vers des partenaires. Le coup de fil fait gagner du temps. Les gens ne viennent pas pour rien.

Les dirigeants des institutions de « finances solidaires » dont les activités sont donc largement concentrées autour du crédit financier d'une part et de la gestion rentable de leur entreprise d'autre part (par la collecte d'épargne, la recherche de financements publics et privés, la signature de partenariats avec les banques) revendiquent chacun à leur niveau une réalité professionnelle dans laquelle s'équilibrent contenu financier du « métier » et considération humaniste pour la clientèle. Le bénéfice symbolique attaché aux fonctions passe

à la fois par la reconnaissance d'une compétence commerciale ou gestionnaire et par la croyance partagée au « travailler autrement ».

Ainsi tous s'attachent à décrire avec beaucoup de précision, cherchant les bons mots pour le dire, ce qui fait la spécificité de leur travail, toujours par opposition implicite au secteur plus ou moins diabolisé du tout marchand.

**Un directeur du Fondes (Nantes), 44 ans, père de trois enfants, ex-travailleur social, diplômé en formation continue d'un DESS en sciences économiques (orientation économie sociale et solidaire) décrit son rôle au sein de la structure. Son propos est significatif de la manière dont les individus rencontrés hiérarchisent les différents aspects de leur fonction, privilégiant le contenu « éthique » avant de concéder la part ici « managériale » :**

Moi ce que je suis, ça va vous paraître un peu prétentieux mais c'est difficile de qualifier notre boulot, mes gamins n'arrivent pas à l'école à répondre à la question profession du père ... Moi je suis cadre dirigeant, particulièrement du secteur associatif. Je connais les partenaires, les rouages, les leviers, les modes d'intervention. Je peux vendre aujourd'hui de l'économie sociale et puis demain autre chose ... du handicap. Je suis un généraliste du management des entreprises associatives.

*Vous dites que vous pourriez faire ça ou autre chose ?*

Oui il y a une limite éthique. Clairement. Je ne veux pas être sur le marché du capital.

*Est-ce que c'était dans vos préoccupations dès le début ?*

Oui. Je suis pas complètement dans Vivre et travailler au pays mais je suis quand même un peu dans Vivre et travailler au pays et en même temps je suis dans quelque chose d'utile. Non, non bien sûr je ne postule pas par hasard ce n'est pas parce que le Fondes cherche quelqu'un que je me dis je vais répondre. Je vais sur le site de France Active, je regarde ce que c'est, je me dis oui. Je sors de douze mois de DESS où on ne m'a parlé que de ça. Je commence donc à savoir si ce n'est de quoi on parle tout au moins à avoir des références sur le sujet. Même si avec le recul je me dis que j'ai fait ça pendant 20 ans sans le savoir, oui je suis pas complètement innocent.

*Vous pouvez un peu décrire ce que vous faites aujourd'hui ?*

Moi ce que je fais du lundi au vendredi c'est essayer de mettre en lien les objectifs de ma boîte et ceux de mes partenaires et de leur démontrer que ma boîte leur permet d'atteindre leurs objectifs. Voilà. Et ça passe principalement par de la négociation partenariale et de la justification du service rendu, donc du bilan. C'est de la médiation. Je fais de la médiation entre nos objectifs et ceux de nos partenaires. Un boulot de charnière.

Les premières questions relatives à la description des activités appellent systématiquement de la part des personnes rencontrées une réponse du côté de l'« éthique », certains affirmant que ce qui les anime c'est la volonté « de mettre les gens ensemble », de « se mettre au service de l'engagement », de défendre « cette solidarité, cette proximité pour

la décision, pour le choix, pour la confiance et l'échange », ou de « dire que l'humain est au cœur de [leur] être, que c'est l'autre qui [les] construit ». <sup>11</sup>

Cette revendication humaniste ne doit pourtant pas effacer la réalité professionnelle quotidienne et les activités financières qu'elle enferme. Très vite d'ailleurs, les compétences économiques vont s'imposer comme nécessité pour le développement des structures ; compétences que les institutions s'octroieront soit par la formation des personnels déjà en place, soit par le recrutement de diplômés en gestion, banque et finances.

## Des (re)convertis à l'économie sociale et solidaire

La trajectoire professionnelle des responsables salariés ou bénévoles interrogés nous éclaire sur leurs dispositions à adopter une posture convaincue de « banquier éthique ». <sup>12</sup>

Nous notons dans un premier temps qu'une majorité d'entre eux ont des expériences significatives dans des domaines que l'on peut dire éloigner de la finance. Enseignants, instituteurs, travailleurs sociaux, aides à domicile, cadres de la fonction publique sont autant de professions exercées par les dirigeants dans une première partie de leur carrière. Dans ces premières étapes, ils ont accumulé des dispositions éducatives facilement transposables à « l'encadrement » économique des catégories populaires.

Pour ceux-là, l'arrivée sur le marché du travail des « finances solidaires » succède à une pause occupée le plus souvent par un temps de formation universitaire. Comme ils l'évoquent eux-mêmes, le premier métier a épuisé un certain nombre de leurs motivations initiales et a du même coup, dans la complémentarité de leurs divers engagements associatifs, suscité des « envies de connaissances » et de mobilité ascendante <sup>13</sup> et des « besoins » en terme de légitimité à exercer des fonctions à responsabilité.

### **Une correspondante de la NEF raconte son parcours :**

En fait moi j'étais enseignante, éducation nationale, collège ou lycée et après je me suis spécialisée psychologie cognitive donc j'ai travaillé avec Paris VII et j'ai fait un complément de formation Israël, c'est un institut privé dans la banlieue de Jérusalem, deux fois trois semaines avec des sessions à Paris VII, pour travailler là dedans ; donc

---

<sup>11</sup> Extraits d'entretiens, mars à septembre 2007.

<sup>12</sup> L'enquête en cours a pour ambition d'intégrer l'examen des trajectoires professionnelles dans une analyse plus globale des trajectoires sociales, avec une attention particulière portée aux réseaux associatifs, militants, religieux, politiques, dans lesquels ces individus ont été ou sont impliqués et également aux formes spécifiques de socialisation familiale et scolaire qui ont été les leurs.

<sup>13</sup> Les fonctions occupées précédemment laissent peu de place à la mobilité et au changement. La formation universitaire devient alors un passage obligé pour croire à une émancipation possible des tâches d'exécution et/ou des carcans bureaucratiques.

après j'ai été formatrice de profs là dedans et puis je suis allée en Afrique une fois que mes enfants ont été adultes, moi je voulais y aller depuis longtemps. Je suis allé à Mayotte, éducation nationale mais là un poste de mathématiques parce qu'officiellement il n'y avait pas de quoi faire. Au départ je suis prof de maths et puis après j'ai arrêté. Je suis restée deux ans en Afrique. Je serai bien resté deux ans de plus et j'aurai fini ma carrière ... mais en fait après en revenant j'ai été malade donc je me suis mise en retraite anticipée et puis une fois que j'ai été guérie j'ai repris des études d'économie parce que moi je suis toujours en train de chercher des trucs. J'arrivais pas à comprendre, moi j'avais fait ça « les structures cognitives » parce que je n'arrivais pas à me dire que je ne pouvais rien pour les gamins qui ne comprenaient pas. Les bons élèves m'intéressaient pas, à la limite ils font ça sur ordinateur pas de souci et puis avoir des enfants qui s'intéressent en classe quand il n'y en a que deux ou trois une dizaine moi ça me branchait pas moi j'étais plus intéressé par les autres et puis j'ai trouvé ce truc là et donc je me suis spécialisée là dedans.

[...]

Je suis allée en IUT à Nantes en formation continue pendant trois ans. En GEA. Gestion des entreprises et des administrations. Au lieu de faire le stage de dix semaines en entreprise pour valider, j'ai demandé à prendre un an pour valider économie, éthique et écologie sont-elles conciliables ? J'avais commencé un truc en socio à Toulouse et puis en fait dans le cadre de l'IUT c'était des questions comme « les entreprises respectueuses de l'homme, de l'environnement existent elles ? Sont elles pérennes ? Quelles sont leurs méthodes de gestion ? Quelle est la motivation des gens qui y travaillent ? » Je suis allée dans douze entreprises sur toute la France donc des entreprises de production, des entreprises de gestion dont la NEF, les boutiques de gestion aussi et des entreprises Nord-Sud. Je suis retourné à Madagascar. Et c'est avec ma retraite que je paye mes études et tout ça. Moi le ménage ça ne m'intéresse pas.

[...]

C'est pas très classique. Ca fait cinq ans que je suis correspondante. Bénévole mais enfin j'ai mis des conditions pour être bénévole.

### **Un directeur de FONDES... :**

Je ne sais pas si c'est atypique dans l'économie sociale et solidaire parce que je le retrouve chez d'autres de mes partenaires mais ... moi je suis un travailleur social à l'origine. J'ai fait une formation de travailleur social. J'ai été médiateur de prévention puis dirigeant d'association du secteur socioculturel. Ca m'a pris la moitié de ma carrière. C'est important. J'étais animateur socioculturel mais intervenant dans des quartiers politique de la ville, c'était des politiques de prévention de la délinquance avant de devenir directeur de centres sociaux et d'action sociale en passant par des foyers de jeunes travailleurs. Donc toute une approche de la jeunesse. Après 20 ans, j'en ai eu un peu marre pour être honnête. En tout cas, je sentais qu'il fallait que je tourne la page sans vouloir la tourner complètement. Il fallait de la conviction dans mon travail. Comme beaucoup à cet âge, vers 40 ans, j'ai rebondi par une formation qualifiante et j'ai fait un DESS en économie du développement local à l'UFR de gestion dont je suis sorti immédiatement pour entrer au Fondes puisque le hasard a fait que le Fondes recrutait un directeur pour le développement de son organisation juste au même moment et c'est moi qui ai été retenu.

Ce passage par la formation continue ne correspond pas uniquement au modèle classique du congé individuel de formation dont certains profitent. Il peut également s'apparenter à des processus plus longs où les responsabilités de plus en plus importantes dans le secteur associatif permettent au salarié une négociation avec l'employeur pour obtenir des suivis ponctuels de formation accompagnés de mise en place de temps partiels ou de détachements.

### **Un gérant de Cigales, bénévole, illustre bien ce type de trajectoire :**

Je suis ingénieur travaux publics. Je suis originaire de Nantes, j'ai fait trois ans d'études à Lyon et puis après 5 ans à Châteauroux et puis 88 retour à Nantes. J'ai suivi des formations en géographie et puis j'étais dans une structure d'études qui travaille sur Bretagne et Pays de Loire donc c'est un parcours j'ai fait dix ans là dedans. Aujourd'hui je ne suis plus dans cette société d'études et suis à la DDE. Je suis dans l'opérationnel. Par ailleurs j'ai un parcours associatif. Quand je suis revenu sur Nantes le développement local ça m'intéresse, la question c'était la création de l'association pour la valorisation de l'eau dans la ville, de penser la ville aussi par rapport à ça, son réseau hydraulique et avoir un rapport à la féminité de la ville ... Je suis devenu secrétaire de Nantes La Bleue, j'ai été très impliqué dans la création du collectif des associations du patrimoine et là j'ai été secrétaire du collectif et j'ai participé directement au portage de ce projet là et ça c'est quelque chose qui déjà a été formateur parce que c'était un collectif, des associations justement qui avaient pas nécessairement des cœurs de projets qui se superposaient mais qui au final avaient toutes un intérêt commun qui était par rapport aux enjeux rapport au pouvoir public et de aussi penser la question patrimoniale au delà de la seule préservation d'un objet ou d'un autre mais bien la penser en rapport à un environnement et à son inscription dans cet environnement là. Ca ça a été tout un travail et c'est vrai que dans cette construction collective il y a beaucoup de choses qu'on apprend, il y a beaucoup de manières d'être qu'on apprend aussi. En 98, je suis rentré à la DDE et là j'ai dit je risque d'être en même temps à parler avec les interlocuteurs collectivités locales en tant qu'équipement et en même temps en tant qu'association : j'ai pris des distances et j'ai abandonné les mandats électifs.

[...]

Dans Les Cigales, moi, je suis récent. Je suis rentré il y a quatre ans à l'automne 2003. Depuis le mois de septembre je suis à 80% à la DDE ; j'avais déjà été à 80 % pour me permettre de faire la formation à la fac et après pour mes engagements associatifs et en 98 en rentrant à la DDE j'ai repris à 100% c'était dans le contrat. Là il y a eu une réorganisation de la DDE en plus je savais que je trouvais à l'extérieur plus de valorisation que dans le milieu professionnel.

Il est intéressant de noter que la plupart des responsables bénévoles ou salariés des institutions de micro-crédit ont fait une partie significative de leurs carrières dans la fonction

publique (Education nationale, Fonction publique territoriale, Action sociale). Leurs expériences professionnelles antérieures de fonctionnaire, d'agent de l'Etat, d'acteurs de la mise en œuvre de l'intérêt général sont vécues *a posteriori* sur le mode de l'immobilisme. Le manque de moyens (humains et financiers surtout), la place grandissante accordée aux tâches administratives, reviennent également comme autant d'arguments qui ont fait obstacle à leur « volonté d'agir sur les choses ».

Ce bilan négatif de leur fonction antérieure contribue à construire l'espace des entreprises solidaires comme une alternative possible à l'Etat et au marché ; possible car débarrassée – dans leurs esprits – des lourdeurs de la bureaucratie publique, possible car pensée comme éloignée des logiques de l'intérêt privé, du gain et de la rentabilité. Les entreprises de micro crédit deviennent des lieux possibles d'exercice de l'initiative solidaire, où l'économie et l'intérêt général sont conjointement mis en œuvre par des individus localement investis et dès lors convaincus de leur « utilité sociale »<sup>14</sup>.

La dimension réduite des actions, le déploiement des activités sur des territoires locaux et les petites équipes professionnelles<sup>15</sup> s'imposent également comme fondamentaux dans l'adhésion des responsables à l'entreprise associative.

C'est ainsi qu'ils optent massivement pour des formations (principalement de troisième cycle – DESS, Master) estampillées « économie sociale et solidaire ». Ces formations inscrites le plus souvent dans les départements universitaires de sciences économiques, de gestion, parfois en collaboration avec les grandes écoles de commerce offrent des enseignements très largement économiques (fiscalité, comptabilité, théories économiques, gestion, management, stratégies, etc.) appliquées au secteur de l'économie sociale et solidaire.

## Un espace plus ou moins convoité d'insertion professionnelle

Les plus jeunes recrutés, c'est-à-dire les moins de 40 ans, sont tous diplômés en sciences économiques, gestion, banque, finances ou commerce. Pour autant une majorité d'entre eux ont souvent une trajectoire moins linéaire que leurs équivalents (générationnels et professionnels) recrutés dans le secteur bancaire classique.

---

<sup>14</sup> Matthieu Hély, « Servir l'intérêt général ou produire de l'utilité sociale », *Les mondes du travail*, n°5, 2008.

<sup>15</sup> Ces caractéristiques pouvant également être comprises comme autant de différences avec le service public, même dans ses dimensions les plus décentralisées.

Titulaires au mieux d'un bac + 3 à bac + 4, ils ont très souvent mis un terme rapide à leur projet initial de formation. Poussés par des contraintes matérielles à accéder rapidement à l'emploi (leurs parents appartiennent plutôt aux catégories populaires supérieures), ils s'orientent vers un secteur professionnel qui apparaît en adéquation avec des compétences, de leur point de vue et eu égard à l'interruption des études (en Licence, BTS, ou Maîtrise), partiellement acquises. Le « monde de l'économie sociale et solidaire » apparaît alors comme un espace professionnel moins économique, moins financier, ou d'autres qualités – apparentées à des compétences sociales – pourront être mobilisées.

**Une responsable de l'Adie (Loire-Atlantique-Vendée), environ 35 ans, diplômée en sciences économiques (maîtrise) :**

Moi je suis à l'Adie depuis pratiquement 5 ans. J'ai débuté comme conseillère en micro crédit sur la ville de Rennes et je suis devenue responsable Loire Atlantique Vendée depuis 1 an et demi maintenant. J'ai intégré l'Adie c'était pratiquement mon premier travail après mes études. Ma candidature était une candidature spontanée que j'ai envoyée à l'Adie parce que j'avais des diplômes en sciences économiques et en gestion et que je voulais travailler dans une structure qui touchait à l'économie sociale et solidaire tout simplement.

*Vous aviez déjà ce projet ?*

C'était plus ou moins vague ... ce n'était pas aussi clair mais c'était ça, oui.

*Quand vous dites que vous avez des études de sciences éco et gestion, vous avez fait quoi exactement ?*

Mon diplôme le plus haut c'est une maîtrise en sciences économiques passée à Nantes. Avant j'étais à Vannes.

*C'est un choix délibéré d'arrêter ?*

Non c'est une contrainte financière. J'avais, d'ailleurs c'est assez contradictoire, été présélectionné pour un DESS en communication économique sur Aix-en-Provence mais je n'ai pas pu le faire : les frais d'inscription étaient très élevés et le matériel qu'on nous demandait d'avoir en cours était très cher aussi. Donc en dehors de ce que je pouvais faire, puisque j'avais déjà payé mes études par des prêts et donc j'ai décidé de commencer à travailler et ensuite de reprendre à bac +5 quand j'en aurai envie.

*D'où vous est venue cette envie de postuler à l'ADIE ?*

Moi quand j'étais enfant ils étaient dans un milieu ouvrier et parfois il y avait des problème d'argent également je pense que ça y joue. Après quand on était étudiant, parce qu'on est quand même trois enfants, en tout cas mon grand frère et moi quand on a continué nos études, l'entreprise de mes parents commençait juste. Je pense que j'étais parfois en décalage avec les personnes qui étaient avec moi en cours. Ils étaient d'un milieu très aisé alors que moi j'étais d'une classe moyenne. Et puis je pense que de voir ma mère qui n'avait pas de possibilité de voie de réinsertion classique pouvait quand même s'en sortir extrêmement bien grâce à son entreprise. En allant à l'Adie, je savais de quoi on parlait.

Parmi ces plus jeunes professionnels de la finance solidaire, on retrouve également de plus en plus fréquemment des diplômés des grandes écoles – de commerce notamment – qui ont choisi en fin de cursus une option, un parcours, voire un master, spécifiquement orienté « économie sociale et solidaire ». Pour autant, et même si ces étudiants, par leur choix de spécialité, construisent au sein de l'école une figure singulière en rupture avec la masse des étudiants formés plus directement à l'économie du capital, ils n'en restent pas moins sensibles à la nécessité de « faire carrière » et à l'importance des revenus. Au sein des entreprises associatives ou coopératives de finances solidaires, les possibilités d'accéder rapidement à des postes à responsabilité et à des revenus élevés (tels que laissent entrevoir le cursus en grandes écoles) restent minimales et favorisent le *turn over* rapide de ces « nouvelles recrues », soit vers les institutions internationales (ONG notamment) soit *in fine* vers les entreprises classiques.

## L'intérêt pour l'économie

Il ne faudrait pas croire pour autant que les dirigeants des entreprises de finances solidaires, du fait de ces carrières moins linéaires que les cadres supérieurs des institutions bancaires et financières traditionnelles, marquent les fonctions de direction d'une empreinte résolument socio-éducative et d'ambitions exclusivement humanistes.

Leurs motivations individuelles à s'orienter vers les formations supérieures en économie, à chercher un poste ou une activité dans le secteur du micro-crédit, à « faire carrière » dans la finance quand elle est « solidaire », expriment un intérêt partagé pour la question économique.

Comme dans le secteur bancaire coopératif et mutualiste, les pratiques professionnelles et les discours qui les portent sont marquées par des formes plus ou moins conscientes de dénégligence du profit d'une part et par un attachement collectif à la mise en œuvre possible d'une économie renouvelée. L'économie, telle qu'elle est envisagée par les responsables des entreprises de micro-crédit social ou plus largement des « finances solidaires », n'est déniée que dans son contenu marchand, dans son acceptation purement capitaliste, c'est-à-dire dans la considération première d'une auto-expansion délibérée, entretenue, optimale du capital. C'est dans la mesure où les pratiques économiques (ici le

micro-crédit et l'épargne solidaire) servent des intérêts, présentés non pas comme marchands, mais essentiellement comme moraux et éducatifs, que l'on parle de dénégration du profit.<sup>16</sup>

Chacun exprime son intérêt pour le secteur économique et va chercher à acquérir des connaissances légitimes (par la formation, les fonctions occupées, les liens professionnels avec les partenaires financiers ou le recrutement de spécialistes<sup>17</sup>) en économie et finalement « se prendre au jeu ». Qui plus est, les banques et les institutions financières partenaires posent au quotidien la question de l'inscription permanente du cœur de l'activité de micro-crédit dans des contraintes et des logiques économiques (dont la complexité semble évidente du seul fait entre autre du jargon financier pour en parler). Cet environnement participe à relancer la nécessité de montrer à la fois son adhésion et sa compétence.

### **Un directeur du Fondes, responsable de 15 salariés :**

Non. Je ne voudrais pas bosser dans une banque. Moi j'appartiens au secteur d'activité de la finance et du développement économique, les 2 à la fois. Donc c'est pas si éloigné que ça de la banque mais moi personnellement je ne me verrai pas courir derrière les clients pour leur demander de placer de l'argent sur mes comptes afin d'en fabriquer je ne sais pas quoi avec d'ailleurs.

*Qu'est ce que vous aimez finalement dans votre travail ?*

Etre dans l'emploi ... l'argent n'est qu'un moyen, c'est un magnifique moyen dans le monde d'aujourd'hui et c'est extrêmement valorisant à titre personnel de pouvoir être le directeur du Fondes mais ça n'est qu'un moyen. L'enjeu n'est pas là dedans, l'enjeu il est de permettre à des gens dans un bassin d'emploi où il y a 3% de taux de chômage. Ca veut dire que les 3% qui sont au chômage c'est le fond du panier de l'emploi, ce sont les gens qui ont un mal fou, un mal de chien qui quasiment jamais ne retourneront vers l'emploi. Or nous vivons dans une société où on est reconnu en gros que par le travail que vous faites. Dans ce secteur là une boîte ose se mettre sur l'insertion pour aller essayer de sortir les 3% qui reste et bien si l'argent pouvait être l'outil pour ce projet là au bon sens du terme ça me fait de faire ce boulot là.

*Et par rapport à ce que vous faisiez avant, les travailleurs sociaux sont un peu sur le même créneau ...*

J'ai 2 sentiments par rapport à ça : il y a plus de fric dans le monde où je suis aujourd'hui que dans celui où j'étais hier et c'est pas forcément une bonne chose parce que 20 ans dans la prévention ça vous apprend qu'on y rame pour trouver 3 sous alors qu'ici on met 2 heures à emprunter 130 000 euros d'une part et d'autre part ça reste complémentaire, c'est à dire qu' il faut y être passé pour moi.

[...]

---

<sup>16</sup> Pascale Moulévrier, *op.cit.*, p.103-137.

<sup>17</sup> Le développement des réseaux conduit rapidement au recrutement de spécialistes de la finance ou, plus précisément, de responsables du montage financier des dossiers de prêts, qui vont assumer la part la plus visiblement économique et financière des activités.

Au Fondes, mon expérience de vie tout le monde s'en fout. C'est un plus pour le Fondes : ça me permet d'avoir de l'argument dans mon activité. Moi, j'ai travaillé dix ans avec des syndicalistes de la Basse Loire, qui ne sont pas les derniers anarchistes, ça vous apprend à avoir du répondant, ça c'est clair. Ca, c'est sûr. Ca vous permet de ne pas être forcément déstabiliser quand les rapports de force sont en jeu et dans le genre de boulot que je fais aujourd'hui les rapports de force sont parfois en jeu.

[...]

Je sais dire, je rappelle que je dirige une boîte de 15 personnes. J'ai pas le temps de me pencher sur de l'analyse. Je sais faire en fait mais j'ai pas le temps de voir si je sais faire sur une autre. Je fais pour le Fondes mais j'ai pas le temps pour une autre. C'est tout. Et ça j'aimerais... moi je voulais sortir de la relation interpersonnelle. J'en suis sorti déjà il y a dix ans quand j'ai arrêté d'être dans la prévention de la délinquance et dans le face à face pédagogique pour entrer dans le management de projet et d'équipe, c'était déjà une façon de sortir du face à face. Je n'ai pas envie de retourner à ça. Si demain je devais changer de boulot, je ne sais pas, il ne faut jamais dire « fontaine ... ». Franchement je ne pense pas que je retournerais sur de face à face. Je continuerais sur de la gestion, sur la finance.

**Une correspondante de la Nef en région, bénévole, retraitée de l'Education nationale (professeur de mathématiques en collège et lycée) :**

*D'accord et après tout ça vous avez fait des études en économie ?*

Oui parce qu'en fait quand je suis allée dans tous les pays où je vous ai dit [*elle a beaucoup voyagé au moment de sa retraite anticipée avec des « séjours d'études marquants » notamment en Israël et aux Comores*], je me demandais toujours si l'éducation est nécessaire et suffisante pour tirer ces pays de la misère. Moi c'est une vraie interrogation. Parce que les gamins qui partent de ces pays là et vont faire des études il y en a la moitié qui reviennent et quand ils reviennent ils ne trouvent pas de boulot. J'avais financé des études à trois jeunes comoriens, 2 filles et 1 garçon, pendant 4 ans, j'envoyé le fric par Western Union et en fait quand je suis allée aux Comores il y a deux ans je les ai retrouvés et j'ai été un peu atterrée. Il y en a une qui est devenu business woman, les autres elle n'en a rien à faire, celle qui avait fait des études d'histoire à Madagascar elle a pris un goût du pouvoir incroyable, militant politique, il faut toujours qu'elle soit la première dans l'atelier, commander tout le monde et tout et le troisième, je me suis fait insulté parce que j'arrêté de donner de l'argent. Ce soir là j'ai pleuré toute la nuit en me disant à quoi ça sert ? A quoi ça sert de donner ? Et c'est une vraie interrogation pour moi. Et quelle éducation ? Et pour quoi faire ? Moi je me suis dit c'est peut être pas l'éducation, c'est peut être par l'économie. Moi je trouve qu'on ne quitte pas les bancs de l'école quand on est prof et ça me maquait cette ouverture. Je suis allée en IUT à Nantes en formation continue pendant trois ans. En GEA. Gestion des entreprises et des administrations.

Venir du monde de l'éducation ou du social (par l'emploi précédemment occupé, l'engagement associatif, les expériences de stage et/ou la spécialité du dernier diplôme), et en même temps se donner les moyens de la formation en économie, acquérir, par le frottement quotidien aux banquiers et autres professionnels de la finance, des compétences, développent le goût pour la chose économique et donne les moyens de se positionner comme un spécialiste à part entière d'un secteur spécifique de l'économie, de faire sa place sur un territoire du financier raisonné donc possible.

Il ne peut s'agir pour eux comme ils le disent souvent de s'imposer comme le « banquier des pauvres » mais de devenir un acteur reconnu de « l'économie autrement », ce qui ne va pas sans l'acquisition et la démonstration d'un savoir d'économiste, voire de financier.

Ces professionnels du micro-crédit peuvent finalement être apparentés, au niveau de la technicité, au groupe des banquiers, des conseillers commerciaux de banque, des chargés de clientèle tant les savoir-faire et les activités des uns et des autres se rejoignent, voire se confondent. La technique financière que suppose le montage d'un dossier de prêt, le calcul du ratio de risque et la mise en œuvre des garanties que nécessite l'octroi d'un crédit sont interchangeables. Dans le champ du micro-crédit, comme dans celui de la banque (coopérative ou classique), l'activité principale est le financement des projets d'une clientèle de particuliers ou d'entreprises. Les taux d'intérêt peuvent varier (c'est d'ailleurs le cas au sein même des institutions de micro-crédit), les garanties demandées peuvent prendre différentes formes, pour autant la pérennisation de l'entreprise réside dans la captation d'emprunteurs potentiels et le financement de projets viables, durables.<sup>18</sup>

Pour conclure, deux indicateurs nous permettent de placer ces institutions de finances solidaires du côté de ce que nous avons choisi de nommer une « profession économique ».

---

<sup>18</sup> Comme nous l'avons souligné dans notre texte, ce qui sépare, ce qui autonomise les banquiers solidaires des banquiers classiques c'est moins l'activité que, d'une part, la manière de s'y engager et de l'envisager et, d'autre part, le type de clientèle attendue. Ces spécificités s'incarnent par ailleurs le plus souvent dans des cadres juridiques et des dispositifs légaux adaptés. Autant d'éléments qui permettent finalement à ces entreprises et à leurs agents d'exister à côté des autres banques.

Le premier est la place prépondérante qu'occupent les « chargés de crédit »<sup>19</sup> dans les entreprises de micro-crédit. En effet, ils forment, au fur et à mesure du développement des établissements, le groupe le plus important en masse salariale, le groupe qui incarne par nécessité opérationnelle le cœur du métier.

Le second est le positionnement progressif de certains groupes bancaires français sur ce marché de la micro-finance (on pense notamment aux Caisses d'Épargne et à leur parcours « confiance »), marché qu'ils partagent donc avec les autres banques, y compris solidaires.

## **Bibliographie**

- Luc Boltanski, Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.
- Pierre Bourdieu, *Algérie 60. Structures économiques et structures temporelles*, Paris, Minuit, 1977.
- Olivier Cousin, *Les cadres : grandeur et incertitude*, Paris, L'Harmattan, 2004.
- Xavier Engels, Matthieu Hély, Aurélie Pevrin, Hélène Trouvé, (dir), *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne*, Paris, L'Harmattan, 2006.
- Pascal Glémain(dir.), Didier Bévant, Emmanuel Bioteau, Pascale Moulévrier, Marie-Thérèse Taupin, *Les territoires des finances solidaires : une analyse régionale en Bretagne et Pays de la Loire*, DIISES, Juin 2007.
- Maurice Godelier, *L'enigme du don*, Paris, Fayard, 1996.
- Marcel Mauss, *Sociologie et anthropologie*, Paris, PUF, 1950.
- Pascale Moulévrier, *Le mutualisme bancaire. Le Crédit Mutuel de l'Eglise au marché*, Rennes, PUR, 2002.
- Max Weber, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964.

---

<sup>19</sup> Ce terme de « chargé de crédit » n'est pas nécessairement utilisé dans toutes les institutions concernées. Il renvoie à tous les individus dont le travail se concentre autour du montage et du suivi financier des dossiers.