MUSEUM NATIONAL D'HISTOIRE NATURELLE
Master Evolution, Patrimoine Naturel et Sociétés

Master 2 Spécialité
Environnement, Développement, Territoires, Sociétés
2011 - 2012

Recruteurs salariés et donateurs réguliers par virement bancaire :
Analyse de la sous-traitance de l'humanitaire à Paris

Présenté par : « Aguilella Cueco Gustave »

« **MUSEUM NATIONAL DHISTOIRE NATURELLE** »

Stage encadré par « **Dumez Richard et Epelboin Alain** »

Résumé :

Le monde de l'humanitaire se professionnalise depuis 30 ans. Les recruteurs de donateurs sont recrutés par des prestataires de services et travail dans la rue afin de proposer le soutien régulier aux passants pour des associations humanitaires. Ils font partie de ces nouveaux professionnels qui ont intégré le secteur du fundraising humanitaire, notamment en Ile de France. Ils permettent aux associations une autonomie financière et une indépendance politique. Cette étude revient donc sur l'émergence de cette profession en France notamment avec l'arrivée de nouveaux prestataires dans le secteur du *street fundraising* français. Les équipes sont formées de différents profils de recruteurs allant du militant au diplômé en marketing. Quelles sont leurs motivations et quels changements implique cette nouvelle forme de don de soi dans le monde du militantisme ? L'étude montre donc les étapes nécessaires à la mise en place d'une équipe : des processus de sélections, en passant par la formation, jusqu'au travail de recrutement à proprement dit auprès des passants. L'interaction est le fruit de rituels organisés et structurée dont les individus inter-actants sont les objets rituels. Cette étude revient donc sur la forme que prennent ces objets et les relations qu'ils entretiennent par le biais du langage verbal et non verbal. Enfin cette recherche ouvre des discussions sur les processus d'inductions et d'emprise mise en place lors de leur travail de levée de fonds urbaine sous l'angle de la psychologie sociale et de l'anthropologie des interactions.

Mots clefs : ONG, don, collecte, rue, recruteur de donateurs, emprise, interaction, militantisme, prestataire.

Abstract :

Since 30 years the humanitarian world is getting professionalised. Street fundraisers are recruted by service providers and work in the street to demand to passers-by their regular contribution for humanitarian associations. They belong to this new professionals who have integrated the humanitarian fundraising sector, noticeably in the region of « Ile de France ». Doing so, they allow the associations to reach in one single stream, a financiary and a political autonomy. The present survey looks back on the emergence of this new profession in France, when new service providers appeared in the French street fundraising sector. Teams are built from differents profiles begining with militants until diplomated in marketing. What are the motivations and which changes do imply this new form of gift in the militating sphere ?
The survey analyses the differents necessary stages for the building of a team : from selection processes, to training, until the recruitment of donors among the passer-by.
The interaction is the result of structured and rationalised rituals, where individuals inter-active become ritual objects. This inquiry comments and discusses these « objects » through the forms and relationships they engage throughout verbal language and non verbal language usage. At last, this project opens discussions on processes of inductions and hold undertaken when raising funds in urban area, seen with social psychology and interactions anthropology approaches and concepts.

Keywords : NGO, gift, collect, street, street fundraiser, hold, interaction, militantism, contractor.

Sommaire :

Résumé ……II

Sommaire ……...III

Liste des figures et des tableaux ……....V

Liste des acronymes ……..VI

Glossaire ……VII

Remerciements ……VIII

Introduction :……..1

Description ethnographique « Le premier jour de rue »……3

1. Contexte, méthode et théorie ……...…….8

1.1. L'observation participante inconsciente d'un indigène ……..……8

1.1.1. **La continuité d'un projet personnel ……...8**

1.1.2. **Un terrain polémique ……10**

1.2. Les ressorts du don : apprentissage du don et distance avec le sujet ……12

1.2.1. Un geste appris et ritualisé……12

1.2.2. La vision du proche passant……...14

1.3. Un cadre théorique autour de l'anthropologie des interactions et de la psychologie sociale……16

1.4. L'enquête anthropologique/ethnologique formalisée par les entretiens……19

2. Les ONG face aux besoins de don et d'indépendance ……..23

2.1. Les ONG tendent vers un système entrepreneurial ……..24

2.1.1. Entre dépendance et indépendance vis-à-vis de l'État……24

2.1.2. Bailleurs et donateurs……25

2.1.3. Le marketing direct du recruteur et donateur régulier ……26

2.1.4. Les prestataires……...28

2.2. Les différents systèmes de paiement entre associations et prestataires……29

2.2.1. Le système de paiement facturation à l'heure- paiement à l'heure……...29

2.2.2. Le système de paiement facturation au bulletin - paiement à l'heure…...29

2.2.3. Système de paiement facturation au bulletin - paiement à l'heure + bonus

2.3. Financement et le « Boom associatif » de 2008 : Exemple d'« Alternative consultant » et de « AIDES »……..31

2.4. Le prestataire un vivier humanitaire……..33

3. La construction d'une équipe professionnelle ……...36

3.1. Des étapes tests de communications : les entretiens d'embauche des recruteurs

3.2. Une formation de *street fundraising*……39

3.2.1. La « street » et le regard……40

3.2.2. La « street » et le déplacement ……..41

3.2.3. L'entretien dans la rue et l' « argu »……46

3.2.4. L'Emprise en situation d' « argu » ……...50

4. La construction du groupe face à la « rue »……...52

4.1. Différents profils de recruteurs……...52

4.2. L'équipe, une hybridation de différents profils……54

4.2.1. Les anciens et les changements culturels……..55

4.2.2. Manager une équipe……...56

4.2.3. Le « booster, un statut intermédiaire entre le recruteur et le responsable d'équipe……...58

4.3. Le choix des associations, une logique liée à des idéaux……59

4.3.1. Le point de vue des recruteurs sur la recherche des « pépites » ……61

4.3.2. Saboteurs, donateurs et autres gens ……63

4.4. Repères spatiaux et Rituels d'appropriations ……...65

4.4.1. « Le spot » ……...65

4.4.2. « la bulle » ou un bureau à ciel ouvert ……67

4.4.3. Pauses et structurations du lieu de travail ……...69

4.4.4. Le bar, lieu un transitionnel ……..70

4.4.5. la cigarette salvatrice ……73

Conclusion ……74

Bibliographie ……80

Liste des figures et des tableaux :

Figure 1, présentant la hiérarchie au sein des prestataires.

Figure 2 : Schéma représentant le déplacement du recruteur sur un spot linéaire.

Liste des acronymes :

« Acf » : action contre la faim. Cette association est créé en 1979 sous le nom d'Action internationale contre la Faim (AICF) par entre autres Guy Sorman.

« Crf » : croix rouge française.

« HI » : handicap internationale

« Mdm » : médecin du monde.

« Msf » : médecins sans Frontière.

« AIDES » : association française de lutte contre le SIDA en France. Elle compte des délégations dans l'ensemble de la France. Elle a été créée en 1984 par Daniel Defert.

« Booster » : recruteurs expérimentés auxquels le prestataire reconnaît l'efficacité pour trouver de nouveaux donateurs ou pour solidariser une équipe.

« Rd » : recruteur de donateur, il est chargé de proposer le soutien régulier aux passants pour des associations.

« Re » : responsable d'équipe il gère une équipe d'une dizaine de personne. Il s'occupe de récupérer les bulletins de soutien, recrute des nouveaux donateurs et manage son équipe. Il existe différents grades de responsable d'équipe. Le « Rep » assure les entretiens pour sa mission, c'est donc lui qui est responsable de la sélection de ces recruteurs. Le « Repf » dispose des mêmes responsabilités que le « Rep » mais assure en plus les formations de ces recruteurs au siège de l'ONG.

« Rp » : responsable de programme, c'est la personne chargée de la logistique entre les mission de recruteurs, il fait aussi les formations.

« Rrr » : responsable de recruteur de recruteur de donateurs, il est chargé de proposer le travail de recruteur dans la rue afin de remplir les missions.

Glossaire :

« Argu » : correspond à l'assemblage du script et des contre objections. C'est le terme que l'on donne à une discussion entre un passant et un recruteur.

Bénévole : provient du nom latin « benevolus » qui signifie un individu « bienveillant, dévoué » (Gaffiot de poche, 2006)

« Bubu » : terme utilisé par les recruteurs pour qualifier un bulletin de soutient.

« Bulle » : espace que crée le recruteur lors de son travail de recrutement.

« Butiner » : terme utilisé pour signifier que l'on trouve des donateurs réguliers.

« Entonnoir » : c'est la forme que prend le script afin d'amener le passant jusqu'à la proposition du don régulier.

« Éponge » : c'est une manière de matérialiser le recruteur se vidant de la mauvaise humeur donnée par les passants dans la rue.

Militant : provient du verbe latin « *militare* » qui fait « son service militaire », « qui fait le métier de soldat » (Gaffiot de poche, 2006).

« Script » : texte énoncé au passant par le recruteur.

Mélange de terme du dico et de terme locaux ethnographiques

Remerciements :

Je tiens à remercier mes parents pour le soutien logistique apporté, notamment lors de la relecture du manuscrit.

Je suis reconnaissant envers mes encadrants Richard Dumez, Alain Epelboin, de m'avoir poussé à mener cette réflexion autour des recruteurs de donateurs, pour l'apport théorique et le soutien moral qu'ils ont pu me fournir. Ma pensée va aussi à Carole sans qui, ce mémoire n'aurait probablement pas abouti.

Toute ma gratitude va aux recruteurs et à mes amis qui ont enrichi mon travail et m'ont permis par leur patience et leur joie de vivre, de m'insérer au mieux dans ce terrain. Je suis reconnaissant à la « Bande à Barrau » pour m'avoir offert un cadre de travail propice à mes recherches. Je remercie tous mes amis pour s'être intéressés à mon travail sans savoir de quoi il retournait.

Enfin une pensée affectueuse pour Jeanne et Richard qui m'ont accompagné depuis le premier jour jusqu'au point final de ce mémoire.

.

Recruteurs salariés et donateurs réguliers par virement bancaire : analyse anthropologique de la sous-traitance de l'humanitaire à Paris.

« les mille et uns gestes de la vie quotidienne constituent des communications, qui actualisent la culture d'une société ». Yves Winkin.

Introduction :

Depuis une vingtaine d'années, dans la rue, à la sortie du métro, sur le parvis des gares, fleurissent, de-ci et de-là, des groupes de personnes vêtues des mêmes vêtements colorés (tee-shirts, polaires, K-Way, chasubles) marquant leur appartenance à une association. Ces groupes sont composés de recruteurs de donateurs, chargés de proposer aux passants de soutenir au moyen d'un don régulier l'association pour laquelle ils travaillent. Ce sont les acteurs de base, les piliers de toute la chaine des programmes humanitaires. Ils travaillent soit pour un prestataire de service lié à des associations par des contrats, soit directement pour des associations. S'ils sont de plus en plus repérables, c'est que leur nombre grandit avec l'apparition de nouveaux prestataires et avec l'expansion des pôles de communication de certaines ONG (Dauvin, 2010). De ce fait, les recruteurs sont devenus des acteurs incontournables du domaine de l'humanitaire et de la « filière des *communicants* », pour reprendre les mots d'un ancien de cette filière et qui me semble préférable à celui de filière marketing. En effet, ils font de la communication, au sens de son « acception contemporaine » la plus courante du terme : Celle de « transmission de message ». C'est à la fois une définition courante et à la fois une définition savante en ce sens que les sciences humaines et sociales (…) ont adopté le « modèle de la communication » proposé par les ingénieurs américains Claude Shannon et Warren Weaver». (Winkin, 2001 : 265)

Aujourd'hui, les associations préfèrent passer par des recruteurs de donateurs payés à l'heure par un prestataire plutôt que de s'appuyer sur des bénévoles. Comment s'explique ce paradoxe ? Ce changement de système de collecte de fond a-t-il opéré un changement dans le statut de militant ces dernières années ? Ce nouveau système semble pervertir la cause auprès de l'opinion publique. La logique marchande aurait-elle induit des changements dans le militantisme et dans les formes de don de soi ? Plutôt que d'aborder cette question du point de vue des prestataires, je propose de me tourner vers les recruteurs de donateurs, qui sont ceux qui vont au contact de la population dans la rue.

Mon travail de recherche sur les recruteurs de donateurs m'a amené dans un premier temps à travailler autour de la notion de don. En effet, il est probable que le don par prélèvement automatique mensuel ait changé la vision du don. Le don semble composé de différentes formes qui sont tributaires d'un apprentissage. Quel est l'impact de cette nouvelle forme d'engagement ? Pour répondre à cette question, j'ai mené des pré-entretiens, autour de leur vision du don, avec des collègues potentiellement donateurs.

Dans un second temps, il m'a fallu comprendre qui sont ces recruteurs qui travaillent pour les associations. En effet, ils arborent des étiquettes associatives sans pour autant être directement assimilables à des bénévoles, des militants ou des commerciaux. Il m'a donc été nécessaire de comprendre la provenance de ces personnes, l'origine de leur discours prononcé au nom de la foi humanitaire et de leurs motivations. Il ne s'agira pas ici de décrire les stratégies de communication interne à chaque association, mais plutôt d'identifier ce qui structure les recruteurs de manière globale.

Ces derniers, engagés par un prestataire de service pour des CDD de plusieurs semaines (quatre prestataires se partagent aujourd'hui le marché en France), suivent une formation avant de se rendre dans la rue, au sein d'une équipe de recruteurs. Quelle adéquation y a-t-il entre leurs discours et la mise en place de leur technique de collecte issue du *street fundraising* anglo-saxon (« levée de fond de rue » en anglais) ? Quels savoirs et savoir-faire mettent-ils en œuvre au quotidien ? Pour ce faire, il convient donc de comprendre comment l'équipe de recruteurs est construite ? Comment ce groupe se construit du point de vue des relations entre ces membres ? Enfin comment ces deux constructions structurent le rapport à l'Autre ?

Pour répondre à ces questions, j'ai mené des enquêtes et me suis immergé directement dans la rue. Je me suis attaché en particulier à décrypter les articulations entre le langage verbal et le langage non verbal — au sens qu'en donne l'anthropologue de la communication de Lavergne, dans le cadre de son enseignement à l'université de Montpellier, c'est-à-dire ce qui « correspond à l'expression du visage et aux postures du corps que l'on adopte (…),,le langage du corps »[1].

En partant de la tâche des recruteurs qui est d'induire un engagement chez autrui, je tenterai de discuter les contraintes impliquées par cette nouvelle forme d'engagement à durée indéterminée, qu'est le soutien régulier par prélèvement automatique au bénéfice d'une

[1] (communication personnelle)

association. Le choix de soutenir une association par le soutien régulier était-il orienté par ces recruteurs ? De quelle manière ?

Au sein des prestataires, il existe une catégorisation des recruteurs selon qu'ils ont une fibre plus ou moins militante, un investissement plus ou moins fort dans leur métier d'un point de vue technique ou d'un point de vue « énergie » enthousiasme-personnel. Comment ces trois entités s'articulent elles entre elles ? et comment permettent-elles de traduire une relation au don de soi ?

La discussion tentera de produire une réflexion plus poussée sur l'intérêt des catégories de recruteurs mises en place par les recruteurs eux-mêmes afin de se positionner dans leur travail et de comprendre les forces qui s'exercent sur une personne prenant un engagement. Il s'agira de s'interroger sur la validité de ces catégories dressées par les recruteurs en les classifiant, dans la mesure où elles pourraient être généralisées en anthropologie de la communication dès lors qu'un choix est proposé et qu'une emprise est mise en place.

Description ethnographique « Le premier jour de rue »

Cette description ethnographique sert a contextualiser mon étude afin d'immerger le lecteur dans le quotidien des recruteurs de donateurs.

Mercredi 16 mai 2012, métro Les Halles, puis rue Rambuteau devant le forum des halles. Il est 10 h 45, je suis posté à une terrasse de café pour y observer mon futur sujet d'étude : les recruteurs de donateurs, qui entre eux, se qualifient de recruteurs (j'utiliserai ces deux dénominations pour les désigner). Ils travaillent pour une ONG ou un prestataire de service. Ils ont pour mission de demander le soutien régulier à cette ONG, aux passants qu'ils croisent. Après avoir observé la scène et côtoyé ce groupe durant toute la journée, je me suis entretenu avec certains. En voici les résultats.

Ils se retrouvent fréquemment à ce croisement, rue Lescot, rue Rambuteau. Je connais ces points de rendez-vous puisque j'ai moi-même été recruteur pendant 5 ans. J'ai donc déjà pratiqué ce lieu de travail où ils stationnent pour aborder les passants, dans le milieu on parle de « spot ».

Un jeune d'environ 25 ans, probablement étudiant, s'arrête et s'installe sur le banc posté devant une grande enseigne de téléphonie mobile, « *The phone house* ». Quelques minutes plus tard, il est rejoint par un autre garçon, probablement plus vieux, l'air décontracté, le salue en lui serrant la main et en ajoutant quelques mots pour lui demander comment il se porte. Il

s'installe à ses côtés pour se rouler une cigarette. À 11 h, ils ont été rejoints par une dizaine de personnes et écoutent le chef d'équipe, ou responsable d'équipe que l'on désigne le plus souvent par l'expression « *R.E* ». Ce dernier fait les dernières « révisions » auprès de son équipe: « *Tout le monde à son matos (matériel), vous avez mis vos badges ?* ». Le « *matos* » est composé du T-shirt ou de la chasuble à l'effigie de l'association que les recruteurs représentent, d'un « *folder »* (dossier) contenant les bulletins de soutiens qu'ils font remplir au passant et de leur badge afin d'être identifiable. Ils arborent tous le même t-shirt rouge, ici marqué d'une inscription « *AIDES* » en écriture bleue sur fond blanc. « *AIDES* » est une association de lutte contre le sida, comme en témoigne le signe adjacent à cet acronyme. Le nom « *AIDES* » a été choisi pour faire un jeu de mots entre « l'aide » qu'apporte l'association et *« AIDS* » (signifiant sida (Syndrome Imuno-Déficitaire Acquis) en anglais). Ces gens, ces recruteurs n'ont pas encore une idée précise de ce qui les attend durant les six prochaines semaines. La plupart arborent un visage fermé puisque dans quelques minutes ils feront leur « *première journée de rue* ».

Ils ont pourtant eu l'occasion d'éprouver les premières sensations propres au travail de rue, lors d'un premier stage de 2 heures à la station de métro Hoche, juste à côté du siège de « AIDES » le jour précédent. Certains vérifient les chiffres appris en formation, ou répètent leur « script », de manière compulsive. Ce « *script* » est le texte qui est énoncé au passant pour la recherche de fonds, afin de proposer de soutenir cette association. D'ici quelques minutes, ils devront donc aller au-devant d'inconnus pour leur proposer de soutenir « AIDES ».

Il est 11 h 30. Le chef d'équipe prend la parole pour détendre son équipe. Il plaisante avec une des recruteuses, dont la mine reste figée et qui lui répond même par un signe d'agacement. Un autre par contre, garde le sourire : déjà expérimenté, il n'a pas travaillé depuis quelques mois, et observe les passants qui eux-mêmes regardent cette bande de personnes en t-shirts rouges regroupés pour la harangue. Les cigarettes sont éteintes, les gobelets de café vidés… Le chef d'équipe explique où sont situées les banques dans le quartier : points névralgiques d'un *« spot »* où l'on accompagne les donateurs après leur accord pour soutenir l'association pour qu'ils éditent un relevé d'identité bancaire (RIB) et finalisent ainsi le processus en devenant donateurs réguliers. *« Le chef* » n'a pas de plan, mais semble bien connaître le quartier. Il organise de petits groupes de trois et les dirige vers leur lieu de travail. Il semble hésitant sur la composition des groupes et leur destination : « *Vous, allez plutôt à Micromania [une enseigne de jeux vidéo]. Pierre va au comico [terme désignant le commissariat dans le langage parisien] avec les autres* ».

Ils sont partis. Les estomacs sont noués, mais on ne peut plus reculer, il faut se lancer. Chacun imagine comment va se passer sa première rencontre, son premier bonjour, la première argumentation.

Durant deux heures, ces nouveaux sont-ils des communicants humanitaires, des commerciaux, ou des militants ? Ils vont aller à la rencontre d'inconnus, de proches, d'amis, de connaissances, de « *baguenaudeurs* », de passants. Le chef d'équipe passe régulièrement les revoir pour s'enquérir de leur ressenti, pour travailler leurs discours, et encore redonner quelques conseils sur la manière d'aborder ce nouveau travail, cette nouvelle tâche.

De fait, l'affaire n'est pas aisée que d'interpeller « *des inconnus dans la rue* » pour leur proposer de donner une somme tous les mois à venir pour une association que certains ne connaissent pas ou très peu. La formation dure deux jours, très intense, exténuante pour quelqu'un qui n'a jamais fait ce travail. Mais comme disent les recruteurs expérimentés : « *la formation n'a rien à voir avec le travail, rien de tel que la pratique* », cela permet de comprendre ce travail, ses enjeux, ses solutions et d'intégrer alors la meilleure façon d'être et de se comporter de manière plus pragmatique.

Il est 13 h 30, tout le monde se retrouve là, au banc quitté 2 heures plus tôt. On discute, on enlève les t-shirts, on fume une cigarette bien méritée, sauf les non fumeurs....

Le chef d'équipe arrive quelques minutes plus tard d'un pas pressé, « c'est par là, on mange au « Zango », un restaurant de cuisine « du monde » où les recruteurs ont des prix préférentiels pour manger grâce au ticket restaurant de 8 euros fournis par leurs employeurs.

Le groupe commence à prendre la forme d'une équipe et suit le responsable qui est déjà sollicité par l'un de ces recruteurs pour un problème de banque. Les autres partagent tabacs, impressions et expériences. Une recruteuse raconte comment elle a atteint le but ultime : « *a fait un bulletin »,* c'est-à-dire qu'elle a trouvé un nouveau donateur pour l'association : elle lui a fait remplir un bulletin de soutien mettant en place un prélèvement automatique mensuel sans durée d'engagement.

> *« Il* (le donateur) *était trop sympa, non je te jure. Dis-toi, il « taffe » (travaille) à la Fnac et il donne 25 euros par mois. Je n'ai même pas eu besoin de l'accompagner à la banque il avait un RIB dans son portefeuille et il soutenait déjà par prélèvement Médecins du Monde.* »

Le chef passe et félicite la recruteuse : *« Allez on parle pas de bubu, on se met à table ». « Bubu »* est le terme utilisé pour désigner un bulletin de soutien.

14 h 30, le repas a été vite expédié et déjà il est l'heure de repartir. Un café, une cigarette, un bout de gingembre confit offert avec le café par le Zango et chacun retourne à son poste. Chacun s'est un peu relâché pendant le repas.

« *Vous gardez les mêmes spots* ». Le « R.E » presse le pas. Certains auraient bien pris 5 minutes de plus pour rejoindre leur spot, il tolère 3 minutes de pause en plus et en profite pour s'entretenir avec un des recruteurs, « Mathieu »[2] qui depuis ce matin n'arrive pas à faire son travail. Ce dernier ne comprend pas, après seulement trois bonjours, il a rencontré trois « *saboteurs* », soit des personnes qui perturbent le travail du recruteur. Cette mauvaise expérience vient de détruire son espoir d'avoir des facilités dans ce travail, compte-tenu de sa formation en marketing. Le premier était un séropositif bien remonté contre les actions d'AIDES, le second une dame âgée avec qui il a discuté une demi-heure sans qu'elle ne prenne aucun engagement puisqu'elle donnait déjà chaque année au Téléthon[3]. La troisième, une collégienne qui a attendu le dernier moment pour lui dire qu'elle n'était pas majeure et qu'elle ne pourrait donc pas soutenir l'association pour des raisons légales. Le responsable lui remonte le moral, lui donne quelques conseils et Mathieu repart déjà le sourire aux lèvres.

16 h 30 et c'est la pause. Tout le monde se retrouve au même point de rencontre. Certains sont fatigués et n'en peuvent plus de voir autant de gens en si peu de temps. D'autres passent une journée incroyable, « *j'ai croisé Élie Semoun* ». Le chef d'équipe suggère à certains de se remonter avec *un petit café* : « *prenez-le à emporter* ».

Depuis ce midi, certains s'interrogent : ils n'ont pas revu la discrète Lucile. « *Elle a vraiment eu du mal avec la rue et elle ne s'y sentait pas à sa place. Elle passera vous expliquer ça vendredi* » explique le responsable.

À 16 h 55, il fait une petite mise au point orale, un « *brief* ». Il prend la parole en choisissant ses mots pour redynamiser son équipe.

> « *Vous voulez changer de spot ? Ou bien tout le monde est bien là où il est ?* » Et il conclut par une phrase sibylline : « *vous savez ce qu'on dit, les deux dernières heures c'est les meilleures* ».

Chacun repart sans forcément comprendre le sens de cette phrase, mais tous la connaissent.

17 h 30. Le flux de gens s'est intensifié, l'équipe est noyée dans le flot. Il faut tenir, arrêter un maximum de gens et suivant la suggestion du chef, bien se regrouper pour faire un effet de

[2] Dans un soucie d'anonymat tout les noms sont fictifs.

[3] événement caritatif organisé une fois par an afin de récupérer des fonds pour soutenir la recherche contre les maladies orphelines

masse. Il semble que cette stratégie fonctionne bien, puisque chacun a arrêté quelqu'un en même temps.

On approche de 19 h et le niveau de stress de certains ne cesse de grimper voyant qu'ils ne disposent pas encore de « leurs » 4 bulletins de soutien, nombre pourtant demandé par les responsables lors de la formation.

19 h « sonne », c'est fini, chacun clôt sa conversation avec le passant à qui il présentait l'association et retourne au fameux banc, qui a servi de point de rendez-vous depuis le matin.

Le responsable d'équipe fait remplir *« les pochettes »* ou *« chetpo » (*en verlan), pour savoir comment s'est passée la journée. La « pochette » est un dossier qui permet de suivre l'évolution du travail du recruteur de donateur durant sa mission grâce à des statistiques rapportées à son temps de travail. Le recruteur inscrit donc chaque jour le nombre de « *bulletin complet* », de « *bulletin incomplet* », aussi appelés « *les incs* », de « bulletin annulé » ou de *« complété »* réalisés dans la journée. Les bulletins complets contiennent les informations relatives à l'état civil du donateur, la somme mensuelle versée à l'association et les coordonnées bancaires nécessaires à la mise en place du virement. Les « *incs* » ne contiennent pas les informations bancaires et ne servent à rien tant qu'ils ne sont pas « *complétés* » par le recruteur, afin que le prélèvement puisse être mis en place. C'est à ce dernier de « *compléter* » ces bulletins par des rendez-vous téléphoniques préalablement choisis lors de la rencontre avec le donateur potentiel. Les *« complétés »* sont les « *bulletins incomplets* » qui deviennent « complets » un jour différent du jour ou a eu lieu la rencontre avec le donateur. Les « annulés » sont des « bulletins incomplets », dont les passants décident de ne pas finaliser la démarche.

Le recruteur place dans sa pochette tout les « complets » et « complétés » dans la journée afin qu'ils puissent être envoyés à l'association par courrier rapide le lendemain matin. Le responsable fixe le rendez vous sur un spot différent pour le lendemain et propose à chacun de lui envoyer un mail pour comprendre leur « *ressenti* », c'est à dire leurs sensations sur chaque tranche de deux heures.

Certains manifestent l'envie d'aller « *boire un coup »*. Le responsable décide d'accompagner une partie de son équipe dans un bar situé à une trentaine de mètres où il connaît une bonne partie du personnel et des clients, qu'il s'empresse de saluer. Après quelques instants, les recruteurs comprennent qu'ils ont en fait affaire à une autre équipe, blanc et rouge, probablement la Croix rouge. Certains semblent déjà avoir travaillé avec le « *R.E* » d'AIDES. Certains ne resteront que le temps d'une bière et se feront discrets, d'autres échangeront davantage avec l'équipe rencontrée.

Quoi qu'il en soit, c'est ce quotidien qui attend invariablement ces recruteurs de donateurs durant six semaines.

1. Contexte, méthode et théorie

1.1. L'observation participante inconsciente d'un indigène

Mon histoire personnelle est le principal élément déclencheur de cette recherche, puisque j'ai travaillé régulièrement depuis près de 5 ans pour diverses associations (AIDES, Médecins du monde, Care, Action contre la faim, WWF) en tant que recruteur de donateur régulier. Cette profession m'a permis d'évoluer tant dans mes connaissances du domaine humanitaire, que sur le plan de la communication directe, en me permettant de me confronter des journées entières à des interlocuteurs que je ne connaissais pas.

1.1.1. La continuité d'un projet personnel

Ce projet est le fruit d'une réflexion déjà entamée avec l'un de mes encadrants Alain Epelboin lors de mon mémoire bibliographique mené lors de mon Master 1(2011), au Muséum national d'histoire naturelle et qui portait sur l'apport de l'anthropologie dans le domaine humanitaire et l'impact qu'il pouvait avoir sur la mise en place des programmes d'« accès au soins ».

Lors de ce Master 2, j'ai mené un terrain ethnographique auprès d'une population que je connaissais déjà trop. C'est sous les conseils croisés de mes deux encadrants que mon choix se portait sur les recruteurs de donateurs, alors que j'eusse préféré me porter sur des potentiels bénéficiaires de ces associations : SDF, migrants, Roms. Alain Epelboin évoquant les polémiques et les scandales sur l'importance des frais de fonctionnement des associations humanitaires, me proposa d'envisager les recruteurs sous divers angles : des *quêteurs professionnels salariés*, les *camelots de la sous-traitance de l'humanitaire*, *les mercenaires institutionnels*… Richard Dumez, quant à lui, après m'avoir entendu raconter mon expérience de recruteur m'y incita résolument. Les recruteurs salariés de donateurs réguliers par prélèvement mensuel serait donc mon objet d'étude, alors que j'avais précédemment refusé de m'y confronter.

Je me lançais donc dans ce terrain, non sans hésitation ayant peur du désagrément que pouvait produire cette recherche dans mes relations futures avec ma communauté personnelle de recruteurs. Pour des raisons de temps, je n'ai pu inclure les associations qui ne font pas appel à des prestataires et me suis focalisé sur les recruteurs issus des prestataires. Néanmoins une recherche comparative entre les recruteurs issus des prestataires et les recruteurs issus des pôles de recrutement de fonds en interne dans les associations serait intéressante à mener.
De même, afin de ne pas rentrer dans les polémiques sur les différentes pratiques de financement, j'ai aussi fait le choix de ne pas travailler sur les entreprises prestataires de services chargées de la mise en place du *street fundraising.* Je me contenterai d'expliquer leur fonctionnement et leurs différences afin de pouvoir me centrer sur mon sujet, les recruteurs. Les problématiques soulevées sont donc : Comment l'équipe est-elle construite ? Comment se structure-elle ? Comment cette construction détermine le rapport à l'autre ?

L'un des travers possible de ce mémoire est lié à ma propre affectivité pour les personnes étudiées et à mon attachement à ce travail. Le contexte de mon étude me place donc dans une situation d'implication profonde. Si ma grande proximité avec le sujet a pu être un frein, elle m'a aussi permis d'accéder à certains discours auxquels je n'aurais pu accéder sans mon réseau, mes connaissances du milieu, sans compter ma « maîtrise » relative du vocabulaire et des expressions propres aux recruteurs. En effet « la culture d'une société consiste en tout ce qu'il faut savoir ou croire pour se conduire d'une manière acceptable pour les membres de cette société, et ce dans tout rôle qu'ils accepteraient pour chacun des leurs » (Goodenough, 1957/1964 :36 *in* Winkin, 2001 : 273 notes de bas de pages).

J'ai donc vécu depuis 5 ans l'évolution de cette profession qui n'est proposée par certains prestataires de service que depuis 2004. Malgré des désaccords, la vision idéalisée que j'ai des personnes qui l'ont construite reste partiellement inébranlable. Ce travail de recherche reste inscrit dans ce contexte puisqu'ayant beaucoup reçu de cette communauté, je me sens redevable de fait. Néanmoins, ce travail sur les recruteurs me permet de trouver un terrain facile d'accès et me confronte directement à la distanciation si chère à l'anthropologie et si difficile à percevoir dès lors que le sujet nous touche personnellement comme le montre Ginsburg dans son article : « Quand les indigènes sont nos voisins » (1992).

Mon étude peut donc contenir des propos biaisés ou influencés, au même titre que les recherches d'un étudiant travaillant sur une population qui le fascine et qu'il idéalise probablement, en la sacralisant. Olivier de Sardan a émis cette critique dans son livre *« Socio-anthropologie du développement »* (1995) à propos de nombreux anthropologues « africanistes » qui se sont construits une image de leur population à un instant « t », sans pour autant plus tard, s'intéresser au mouvement dynamique qui ont hybridé leur population d'étude.
Il reconnait à Balandier d'avoir permis de mettre en place une anthropologie plus dynamique et plus encline à voir les mouvements entre unités d'étude plutôt que de ne considérer que les informations figées dans chaque unité (Olivier de Sardan, 1995).

Ce terrain revient donc à me poser des questions sur mon histoire récente, ou en tout cas de comprendre la manière dont ces traits culturels issus du monde des recruteurs se sont « hybridés » en fonction de mes affects et des personnes (recruteurs) auxquelles j'ai été confronté. Parfois j'utilise mon expérience personnelle afin d'éclaircir certaines de mes données. Je serais donc dans la démarche liminale prônée par Fassin entre :

> *« l'engagement et la distanciation, le chercheur fait partie de ce monde qu'il étudie et y est donc engagé, tout en travaillant à le constituer en objet, par conséquent s'en distanciant » (*Fassin, 2009 *:* 202*)*

1.1.2. **Un terrain polémique**

À peine mon terrain choisi, et mes réflexions soulevées, je devais me confronter à un nouveau problème. En effet, il me semblait primordial de présenter mon sujet de mémoire à l'une des responsables du principal prestataire de service chargé de la collecte de fonds en France afin de la prévenir de mes futures recherches sur le sujet. Elle me répondit : « *ah non Loulou, tu ne peux pas te lancer dans une enquête comme celle-là sans un accord des gestionnaires au préalable* ». Lors de l'appel suivant, elle me fit remarquer que *comme [j'étais] un « ancien* » cela ne poserait en fin de compte pas de souci avec un mail aux gestionnaires et bien sûr une confiance en ma bienveillance. Les deux des principaux gestionnaires du domaine : « Alternative consultant », « Soutien direct ». Ce témoignage traduit bien la proximité affective et les problèmes d'éthique et de conflits d'intérêts auxquels j'allais me confronter

En effet, cela ne faisait que confirmer un des écueils soulevés par Lefevre, il y a de ça quelques années, lorsqu'il affirmait que ce milieu était relativement hermétique. « Les acteurs de la collecte ont le sentiment d'accomplir le « sale boulot », celui qui doit rester caché » (Lefèvre, 2011 : X). Cet hermétisme est maintenu par les médias, à l'image d'une grande chaine de télévision française qui en janvier 2010, diffusa un documentaire sur les recruteurs de donateurs sous l'angle du *charity business* en cherchant le scandale et le sensationnel, loin d'une apologie de cette profession. La démarche de don proposé par les recruteurs y devenait affaires d'escroqueries. La presse écrite ne déroge pas à cette règle. En témoigne cette réaction d'un recruteur de donateur extraite d'un forum en réponse à un article du *Canard enchaîné* sur le *street fundraising.*

« *Casser le street devient un peu une manie, mais aucun média ne fait un travail de fond pour expliquer les difficultés et pourtant la nécessité absolue de recruter des donateurs. »*

Ce sujet de recherche révèle bien l'ambiguïté qui se cache derrière ce terrain. Comment concilier la démarche entrepreneuriale et le besoin économique du don sans pour autant le dévaloriser symboliquement ?

Mon contexte familial où le militantisme (politique ou syndicaliste) reste très prégnant, m'a ouvert des voies de réflexion sur cette nouvelle forme d'engagement que peut constituer la tâche de recruteur de donateurs. Comprendre ces différences d'engagement est d'autant plus intéressant qu'il semble exister une confusion pour les passants, entre le statut de militant et celui de recruteur. On comprend aussi le choc des passants interloqués par l'idée même que l'on puisse être payé pour faire ce travail de sensibilisation. C'est aussi ce que traduisent les termes d'Alain Epelboin, en m'incitant à les envisager comme des « *camelots de la sous-traitance de l'humanitaire* » ou comme des « *mercenaires prêts à se vendre au plus offrant* ».

Selon moi, cette « *incompréhension* » vient du fait que l'engagement militant consistait justement à accepter ces contraintes sans rémunération. « Je ne compte que le temps que je ne donne pas à la cause » me confia Blaise responsable Ile-de-France dans une grande association de lutte contre les discriminations lors d'un entretien. Les exigences de la finance auraient-elles transformé la forme du « *don de soi* » ? Cette question semble univoque si l'on ne connaît pas les contraintes qu'implique le travail de recruteur.

De même que l'engagement militant peut sembler aberrant pour ces collecteurs des temps modernes, s'ils ne comprennent pas le don en retour (contre-don) qui est fait au militant en lui donnant accès à un réseau social dont les anciens militants profitent encore pour certains.
Mauss (1923) a montré l'intérêt de chercher un équilibre entre le donneur et le receveur. Ainsi dans notre cas, même si l'engagement implique un « *don de soi* » et l'acception d'un certain nombre de contraintes que l'on s'impose, il n'est pas rare que son « *coût* » soit compensé par ce qu'il reçoit en retour de la part du receveur. Cela va de soi, mais accepter de recevoir implique d'accepter de rendre.

1.2. Les ressorts du don : apprentissage du don et distance avec le sujet

Mauss présente le principe de « l'échange-don » dans les « sociétés qui ont dépassé la phase de la « prestation totale » » (Mauss, 1923). On entend par « prestation totale » les phénomènes de circulation régis par les trois obligations « donner, recevoir et rendre » (Racine, 2007 : 213).

Afin de ne pas rester focalisé sur cette vision du don, j'ai mis en place des pré-entretiens auprès de proches : soit 11 individus. L'échantillon observé compte des personnes issues d'origines culturelles (Brésil, Portugal, France métropolitaine et non métropolitaine) et de religions différentes [4]. Ces entretiens avaient deux buts : éclaircir la ritualisation du don sous ses différentes formes (entretien ouvert et récit de vie) et comprendre la vision qu'avaient ces passants des recruteurs (entretien semi-directif).

1.2.1. Un geste appris et ritualisé

Qu'en est il du don dans nos sociétés contemporaines ? La forme que prend le don est-elle le fruit d'un apprentissage ? Quel est le mode de transmission ?

[4] Je n'aborde pas le don religieux puisque mon choix s'est porté sur des associations areligieuses. Un travail intéressant pourrait être mené autour du don religieux servant au soutien social mis en place dans ces communautés (chrétienne catholique, juive sépharade…)

Notre système contemporain est une hybridation dynamique entre différents systèmes sociaux et différentes représentations du monde. Ainsi on peut distinguer différentes formes de dons et au moins autant de procédés pour le mettre en place.

Dans mon étude, je considère le don comme l'acte même de prendre l'engagement de donner. C'est un fait acté à un instant donné, un phénomène éphémère, même s'il est perceptible empiriquement durant un temps variant et même si l'équilibrage avec le contre-don est fréquemment diachronique.

Ma recherche a permis de classer par dichotomie différents critères définissant le don permettant de le catégoriser : matériel-immatériel, monétaire-non monétaire, régulier-ponctuel, direct-indirect.

-Le don matériel correspond à un don que le « receveur » peut percevoir par les sens, notamment par le toucher. Le don immatériel n'est pas perceptible empiriquement par le receveur.

-Le don monétaire implique un « donateur », dénomination caractéristique du don monétaire, qui accepte de donner une entité dont la principale propriété est de disposer d'une valeur monétaire. Le don non monétaire est son opposé, mais implique un « donneur ».

- Le don ponctuel qualifie un don où le « *donneur* » (ou « *donateur* ») prend un engagement unique lié à une action unique de don. On peut répéter un don ponctuel mais cela oblige un nouvel engagement pour le « donneur » (ou « *donateur* »). Le don régulier est un don dont l'engagement pris par le « donneur » (ou « *donateur* ») est unique alors que l'action de don est répété dans le temps.

- Le don direct qualifie un don qui va d'un « *donneur* » (ou « *donateur* ») vers un receveur sans étape intermédiaire. Le don indirect implique que le « *donneur* » (ou « *donateur* ») prend l'engagement de confier son don à un acteur intermédiaire pour qu'il le donne ensuite à un « *receveur* ».

Mon travail autour de ces entretiens a consisté à examiner un maximum de systèmes sociaux différents pour comprendre la manière dont se fait l'apprentissage des différentes formes de don.

Il en ressort qu'il y a une ritualisation du don et qu'il est le fruit d'un apprentissage. Ce geste appris conditionne notre représentation du don à autrui et de ce fait construit la manière que l'on a de le mettre en place ultérieurement.

La mendicité est une situation faisant appel au don d'un sollicité vers un mendiant. Certains citadins parisiens habitués à être sollicités vont favoriser le don monétaire matériel ponctuel direct dans le métro. C'est souvent lorsque les enfants ont vu leurs parents donner un pécule au mendiant faisant la « *scheum* », la quête dans le langage de la rue utilisé par les SDF mobiles , qu'ils reproduiront ce geste à l'âge adulte. D'autres personnes favoriseront le don matériel non monétaire ponctuel direct, plus restrictif. Par exemple, au Portugal, on offre plus facilement de la nourriture. Ainsi les nécessiteux disent : « *você pode me dar uma sopa* », « *tu peux me donner une soupe* ».

On comprend bien que l'apprentissage du don se fait en fonction du contexte social et culturel, car il détermine aussi la forme que prend la sollicitation. Le contexte joue donc un fort impact sur la forme que prend le don. Chacun attribue donc une valeur à son don défini par le contexte, en fonction : de son système culturel, de la périodicité et de sa capacité individuelle à s'engager. Le contexte normalise donc la forme que prend le don. C'est ce qui fait que le don n'excèdera que très rarement ce que la personne a défini au préalable lors de la demande.

Le don est « standardisé » ou formaté en fonction du contexte. Cette « *standardisation du don* » définit la périodicité de réponse favorable à la sollicitation au don par le sollicité et la valeur qu'il attribue à l'acte de donner.

La notion de contexte de sollicitation qui a permis de mettre en évidence la ritualisation que prend l'acte de donner, on peut alors y associer une suite de pratiques spatialement et temporellement ancrée.

1.2.2. La vision du proche passant

Ma recherche implique de comprendre le contexte de travail des recruteurs de donateurs, de comprendre qui ils sont, et comment ce qu'ils sont transforme le rapport à l'autre et au don.

Les entretiens ont permis de spatialiser l'interaction recruteur-donateur potentiel et d'y percevoir au mieux l'ensemble des facteurs qui y interviennent : le contexte de l'interaction, le contexte familial et le contexte social (de Certeau et *al.*, 1990).

Cette partie de la recherche permet de comprendre la vision qu'ont les donateurs potentiels des recruteurs, vision qui se construit principalement lorsqu'ils sont confrontés l'un à l'autre.

L'entrée par les « histoires de vie » autour de l'apprentissage du don et de l'engagement de soi à une cause, a montré que le don régulier (immatériel, indirect, monétaire, répété) impliquait généralement la même forme d'apprentissage que les autres formes de don.
Cette forme de don monétaire indirect et immatériel est particulièrement caractéristique des sociétés occidentalisées où tous les flux s'intensifient et se généralisent, se globalisent. L'échelle de temps se retrouve modifiée puisque les engagements se prennent plus rapidement et pour des durées plus courtes. Selon moi, c'est le produit de l'augmentation de la « pression de sollicitation »[5] et de ce fait l'augmentation de la pression d'engagement individuel. Cette augmentation de la « *pression d'engagement* » est due à l'augmentation du nombre d'acteurs et à l'avènement des différentes formes de sollicitations (publicité, portable, mail, porte-à-porte, démarcheurs) l'échelle de temps devient le temps 0.

De cette deuxième partie de pré-analyse, on observe que certaines rencontres ont laissé des marques chez un certain nombre des interrogés. Elles sont formalisées de deux manières.
Dans un cas, les interrogés ne ce souviennent que d'une personne avide de faire rallier des gens à leur cause grâce à la maitrise du langage marketing, à des talents de persuasion et à une maitrise d'un style de conversation directe. Lorsque ces donateurs potentiels sont en mesure de se confronter de nouveau aux recruteurs, ils préfèrent opter pour des stratégies d'évitements. Dans l'autre cas, les rencontres sont décrites comme des bons moments où la discussion s'instaure sans trop de contraintes et où l'échange est complet. Le donateur potentiel persuadé de conserver sa capacité de libre arbitre choisit souvent de soutenir l'association qui lui est proposée.
Le recruteur oscille entre une posture de commercial et une posture de militant. Comment l'appréhender ?

Cependant cette recherche ne se confronte pas à la vision qu'ont les donateurs des recruteurs, si ce n'est partiellement. En effet selon moi, c'est le recruteur qui a le plus d'influence sur l'engagement que prend le passant. J'ai donc préféré me focaliser sur la diversité des recruteurs. Et de fait les différentes formes que peuvent prendre ces engagements dans

[5] J'entends par « pression de sollicitation » le nombre de sollicitation par unité de temps.

l'imaginaire de celui qui les propose. De plus, il m'est important de conserver un minimum de distance avec mon objet d'étude, chose qui aurait été difficile en travaillant sur le don ou le non-don chez le passant. De plus les réponses des passants sont souvent stéréotypées.

1.3. Un cadre théorique autour de l'anthropologie des interactions et de la psychologie sociale

Étant intimement impliqué dans ce terrain, il me fallait me doter d'outils anthropologiques pour analyser des faits du quotidien et conserver une distance relativement à mon sujet.
Les écrits restent relativement rares sur le sujet tant le développement de cette profession est récent. Lefèvre issu des sciences politiques et économiques, fournit l'un des seuls ouvrages sur le *street fundraising « ONG & Cie. Mobiliser les gens, mobiliser l'argent » (2011).* Il y retrace la naissance de la profession avec l'exemple de Greenpeace et son programme de *street fundraising*, *« Direct Dialogue* », mis en place en France dès 1998 (en France). C'est un ouvrage très complet sur le sujet, mais qui ne décrit pas l'émergence récente des nouveaux prestataires dans le domaine et les changements récents impulsés par les associations humanitaires.

Cette recherche devait donc trouver un second souffle à travers d'autres sources théoriques.
Le don implique une interaction entre un donateur et un receveur. Le receveur n'est ici qu'un intermédiaire qui met en place des jeux d'interactions quotidiens entre deux acteurs. L'un d'eux est un recruteur dont l'image reste relativement floue pour le passant : tantôt commercial, qui cherche à vendre son produit et qui met en place des processus d'emprise, tantôt militant dévoué corps et âme à une cause.

Comment décrypter ce qui structure les interactions entre deux acteurs dans un espace quotidien, la rue ?
L'ouvrage collectif de *« l'invention du quotidien* » (de Certeau, 1990) est une analyse d'un quartier de Lyon, *« la croix-rousse* ». Il présente une méthodologie pour analyser des faits quotidiens et en faire émerger une structure. Puisque si « *l'anthropologie du quotidien ne permet pas d'expliquer le quotidien, elle permet de comprendre ce qui structure le quotidien* ». Cette structure est constituée d'entité, les symboles. Il précise que « *le niveau*

symbolique n'est autre que celui où naît la légitimation la plus puissante du contrat social qu'est, en son coeur, la vie quotidienne » (de Certeau et *al*, 1990 : 36). Après quelques discussions avec mes encadrants j'ai mesuré l'importance du vocabulaire riche de ce travail. En effet, ces symboles prenaient tout leur sens dans la linguistique que j'utilisais pour parler de la tâche de ces recruteurs.

Comment prendre de la distance avec ces symboles contenus dans la linguistique et les rendre compréhensibles pour un non-recruteur ?
L'ouvrage de Chauvier, *« anthropologie de l'ordinaire »* (2011) dépeint différents niveaux d'analyses du discours : syntaxique, sémantique, pragmatique (Carnap *in* Chauvier, 2011 : 60). Pragmatique au sens définit par Morris en 1938, c'est à dire : « *l'étude des rapports entre le système de signes et le contexte où ils sont utilisés, en particulier avec des actions commises par les usagers* ». (Morris *in* Chauvier, 2011 : 59). Ces symboles peuvent donc être objectivés par leur remise en place dans le contexte d'énonciation et par l'usage qu'en font les recruteurs. Cela rend mon étude d'autant plus sensible à des phrases intégrantes du quotidien des recruteurs dont la véracité n'est jamais remise en cause.

Ces symboles sont agencés selon des règles d'interaction. Qu'elles sont ces règles qui façonnent en partie le contexte d'énonciation lors de l'interaction ?

Goffman donne une terminologie parfaitement adaptée à l'étude des interactions. Il y définit le terme de « *face* » : « *comme la valeur sociale positive qu'une personne revendique effectivement à travers la ligne d'action que les autres supposent qu'elle a adoptée au cours du contact particulier* » (Goffman, 2005 : 9). Cette face est dépendante de « *la ligne de conduite* » soit « *un canevas d'actes verbaux et non verbaux qui lui sert à exprimer son point de vue, et par-là l'appréciation qu'il porte aux participants et en particulier à lui même* » (*op cit.*). Il permet aussi d'introduire un terme qui sera réutilisé : « *perdre la face* ». Il s'agit du moment où l'on ne peut plus maintenir l'interaction malgré sa volonté. La personne est alors contrainte de changer de ligne d'action et d'adopter une nouvelle « *face* » pour pouvoir maintenir son intégrité physique et mentale dans cette interaction. Cela me permettra d'aborder les interactions sous l'angle comportemental avec une terminologie qui sera complétéd par la suite. Ces règles traduisent la façon dont le recruteur va structurer sa performance d'acteur, mais ne donnent pas de vue sur leur performativité.

Comment expliquer qu'un passant s'engage pour une association ?
La psychologie sociale fournit différentes réponses. Kiesler et Sakamura (1966 : 349) donnent comme définition d'engagement « ce qui lie l'individu à ses actes ».
Mais ces derniers impliquent uniquement les « *caractères internes » de l'engagement, « soit essentiellement l'importance que revêt l'acte pour le sujet* » (Kiesler, 1971 *in* Girandola, 2003 : 181). Le donateur régulier n'y trouverait qu'une satisfaction personnelle.
Joule et Beauvois (1998, 2002) se focalisent plus sur les contraintes externes induisant un engagement. C'est plutôt vers ce type d'approche que cette recherche s'oriente puisque rares sont les donateurs qui viennent chercher les recruteurs pour leur manifester l'envie de soutenir une association.

La psychologie sociale décrit différentes manières d'induire un changement d'opinion, de jugements ou de comportement : la persuasion, l'autorité et la séduction.
-La persuasion au sens qu'en donne Beauvois et Joule (1998) est une manière d'amener à modifier les jugements et les opinions d'une personne.
-L'autorité pèse sur les comportements, mais ne permet pas d'induire un changement d'opinion ou de jugement.
-La séduction induit un changement sur l'opinion et le comportement, mais une fois le charme rompu, la séduction n'est plus efficace.
À chaque manière il existe donc des prérequis pour que le recruteur induise un engagement du passant dans la démarche du don régulier. Dans certains cas le comportement doit être préexistant dans d'autres ce sont les jugements et les opinions.

Existe-t-il des techniques permettant d'induire un comportement de manière préférentielle tout en induisant un changement d'opinion ou de jugement ?
Beauvois et Joule (1998, 2002) ont mis en évidence l'existence de manipulation.
Le 28 mars 2007, lors d'une intervention à l'Université Joseph Fourier de Grenoble, Beauvois définit :

> « *Il y a manipulation d'une personne A quand ses jugements et opinions, ou encore, quand ses comportements sont affectés par les agissements délibérés d'une personne B. La personne A n'ayant aucune clairvoyance dans le rôle causal de ses agissements de la personne B... la personne A garde un sentiment de liberté* ».

Ces manipulations sont présentes dans le quotidien de chacun, mais ne pourront être décrites ici.

Cette recherche tente d'apporter des pistes de réponse sur les mécanismes d'induction d'engagement.

Est-ce le seul processus qui permette d'expliquer que le passant met en place un soutien régulier ? Les recruteurs de donateurs sont ils des manipulateurs, des militants convaincus, sont ils conscients des emprises qu'ils mettent en place ?

Afin de croiser les regards entre l'économie du don, la performativité des acteurs participants à l'interaction et les techniques d'inductions issue de la psychologie sociale, cette recherche s'appuie sur l'ouvrage *« Anthropologie de la communication »* de Winkin (2001). Cette recherche tâche d'éclaircir les phénomènes d'emprises se mettant en place lors de l'interaction entre un recruteur et un passant en combinant psychologie sociale et anthropologie de la communication.

1.4. L'enquête anthropologique/ethnologique formalisée par les entretiens

Comment collecter, structurer et analyser des informations sur un sujet dont l'enquêteur est lui même très proche ?

J'ai donc mis en place des entretiens en sollicitant les réseaux déjà construits lors des mes activités passées au sein du prestataire « *Alternative consultant* », mis en place en 2004 à la demande des associations. J'ai ensuite élargie le cercle de mes interlocuteurs à d'autres prestataires de services dont la date de création est plus récente : « *Action réaction* » (2009), « *Soutien direct* » (je n'ai pas réussi à disposer de l'information), « *Fréquence ensemble*» (courant 2012). Cette entreprise a été facilité grâce à d'anciens contacts avec des personnes ayant travaillé chez « Alternative consultant» et qui occupent aujourd'hui une grande partie du monde du *street fundraising* en France et dans le monde francophone (Canada et Belgique).

Ma population d'étude est donc composée de recruteurs de donateurs, de chefs d'équipes (« R.E »), ou encore de « *boosters »*, soit des recruteurs expérimentés auxquels le prestataire reconnaît l'efficacité pour trouver de nouveaux donateurs ou pour solidariser une équipe. Ces

interlocuteurs sont issus de différentes catégories socio-culturelles, offrant la possibilité de comprendre comment les représentations peuvent varier en fonction de la base culturelle. Tous travaillent dans la rue pour trouver de nouveaux donateurs. Dans la suite du mémoire, j'utilise le terme de « recruteur » pour qualifier ces 3 types d'interlocuteurs dans la mesure où ils mènent tous des entretiens avec les passants et sont donc susceptibles de faire naître chez ces derniers une emprise pour une association ou pour une cause.

19 entretiens semi-directifs ont étés réalisés ainsi qu'un grand nombre de discussions informelles enrichissant ma collecte d'information. Ces entretiens ont été effectués après leurs heures de travail et dans des endroits adjacents au « spot » : des bars (lieux de rencontre privilégiés pour les équipes de recruteurs et à forte valeur symbolique), dans des lieux publics ou dans la rue sur le trottoir. J'ai utilisé les codes vestimentaires, les règles de conduite (comme s'asseoir dans la rue) et de présentation propres au recruteur de donateurs, ces codes faisant fréquemment référence à la vie dans la rue. La barrière hygiénique et la répulsion que peut susciter un sol citadin ne doivent pas être des limites comportementales, si l'on souhaite montrer son adhésion à cette communauté.

Les entretiens combinent deux éléments :

- En premier lieu, principalement le récit de vie pour établir le contexte social de chaque individu.
- En second lieu, les aspects d'ethnolinguistiques et les éléments relevant de la « pragmatique » (Chauvier, 2011).

Je demandais alors à mon interlocuteur de faire comme si j'étais un « nouveau » dans le domaine afin qu'il réexplique le contenu de chaque terme. Ces discussions sont ponctuées de cigarette et de breuvage plus ou moins alcoolisés qui m'ont permis d'établir un cadre qui s'approche plus de discussions enregistrées et présentées comme telles, que d'entretiens formels.

Ce choix s'explique par le fait que les recruteurs de donateurs sont confrontés à des entretiens durant toute leur journée, ce sont d'ailleurs eux qui les dirigent et sont satisfaits par cette posture. Si je voulais que les recruteurs puissent être intéressés par mon projet, et de fait y participent, il convenait de diriger l'entretien sans pour autant leur retirer leur capacité à orienter la conversation, afin de me placer dans *« l'approche dialogique* » dont a pu être témoin Jeanne Favret Saada (1977). C'est à dire que mon discours et celui de mes interrogés

seraient situés sur un pied d'égalité. J'oscillais donc entre la posture de recruteur et d'anthropologue.

A cotés des entretiens, j'ai mené des observations sur le terrain, observations qui parfois étaient participantes, compilant l'ensemble des informations recueillies dans un carnet. Ma connaissance des lieux d'usages - bar, restaurant, « spot », zone de spot - me permettant de les retrouver aisément.
La mise à distance n'est pas toujours évidente, compte tenu de la forte concurrence entre prestataires et de la pression qu'impose les médias sur l'opinion publique, les équipes restent vigilantes : Bien qu'ayant prévenu le chef d'équipe, il m'est arrivé que des recruteurs d'une équipe m'abordent avec méfiance, manifestement intrigués par ma présence.

L'observation demeure grandement importante car il n'est pas possible d'enregistrer un échange recruteur- donateur potentiel sans avoir un impact fort sur le travail du recruteur et sa concentration ni sans modifier l'attitude du donateur face, non plus à une personne mais à deux personnes. Enregistrer des entretiens aurait signifié remettre le tee-shirt, reprendre le rôle de recruteur ou accompagner un recruteur dans un binôme. Ce à quoi je me refusais afin de ne pas confondre encore plus mon statut inhérent à l'étude anthropologique avec celui de recruteur.

Et dans les faits, comme le souligne Lefèvre : « *Il est très difficile pour l'observateur de distinguer le collecteur de la croix rouge de celui de AIDES...tous parlent la même langue et sont soumis aux même contraintes : l'obligation de résultats (immédiats) et l'exigence de moyens (ne pas dépasser la « ligne rouge » dans les moyens pour susciter le don), la difficulté de renouveler le bassin des donateurs, la nécessité d'innover avant les autres, tout en travaillant avec les même agences.* » (2011 : 3)
Le choix des recruteurs a reposé sur deux éléments :

- Les prestataires pour lequel ils travaillent qui comme nous le verrons mettent en place deux types de stratégies.
- Les associations qui font appel à ces prestataires.

S'ouvrir à plusieurs associations est nécessaire car les recruteurs changent régulièrement d'associations ou parfois de prestataires à la fin de leur contrat. Les missions pour l'une ou

l'autre cause sont aussi déterminées par des calendriers de présence par intermittence sur les spots.
Pour des raisons pratiques le choix a été fait de travailler sur des associations d'une part déjà « défendues » dans la rue dans le cadre de mes fonctions passées de recruteur afin de disposer d'une bonne connaissance de celle-ci et d'autre part, oeuvrent dans l'humanitaire. Ont donc été évincé les associations écologistes (Greenpeace, WWF, Les amis de la Terre), les associations de développement (Care France), les associations françaises trop resserrées autour d'une forme de cause (La ligue contre le cancer) ou encore les associations de parrainage (Partage, Aide et action, Plan). Ces dernières font moins appel aux entreprises de recruteurs de donateurs et de fait récupèrent les recruteurs travaillant habituellement pour AIDES, Médecins du monde, WWF, Care.

Ainsi, les personnes interviewées sont des recruteurs de « Médecins du monde » et d' « AIDES », associations qui se détachent particulièrement par la visibilité de leur travail en France. De plus, elles acceptent pleinement l'impact politique que peut prendre leur combat et par conséquent font valoir leur savoir militant. Ces recruteurs appartiennent à des équipes issues d' « Alternative consultant », le plus grand prestataire français spécialisé en *street foundraising* (né en 2004). Le panel militant a été complété par des rencontres avec les recruteurs travaillant d'une part aux bénéfices de « *Handicap International* » au sein d'une équipe d'un prestataire en plein essor, *« Soutien direct* » et d'autre part pour « *Action Contre la Faim* » et employés par un troisième prestataire « *Action réaction* ». Cette association est intéressante car elle se démarque des autres associations par son approche. En effet, elle a été la première à faire jouer la concurrence au sein des prestataires, et à diversifier ces sources de revenus en proposant le don de « *points cadeaux »* par les consommateurs de grandes enseignes.

Enfin, des échanges ont eu lieu avec d'anciens recruteurs de « *Médecins Sans Frontière* » ou de *« Greenpeace* », deux structures particulièrement importantes puisque elles ont initié la tradition des recruteurs de donateurs. Elles travaillent cependant en interne, sans passer par un prestataire de service, grâce à un programme de collecte de fonds pour mettre en place des équipes de recruteur de donateurs professionnels. Ces derniers ne sont pas forcément des militants et proviennent notamment d'agences d'intérim, comme c'est en partie le cas des autres.

2. Les ONG face aux besoins de don et d'indépendance

Les ONG françaises sont des acteurs en évolution, régies par le statut de loi 1901 sur les associations.

Pourquoi les ONG « *passent* » du militant au recruteur de donateurs pour collecter l'argent ? On trouve des éléments de réponse dans la professionnalisation de ces ONG, qui s'est opérée durant les trente dernières années (Lefèvre, 2011). Certains spécialistes de l'humanitaire préfèrent parler de « *salarisation* ».

Cette professionnalisation s'est mise en place grâce à des « *instruments managériaux au sein de ces organisations militantes* ». C'est donc toute la chaine de conception des projets qui s'est vue modifiée, avec l'optimisation de la « *division du travail* » et la création *« d'outils d'évaluation, sur le terrain comme au siège* » (Lefèvre, 2011 b : 2). En effet, les ONG adoptent comme critère préférentiel d'évaluation, la reproductibilité de leur programme à travers la mise en place de « guidelines » humanitaires, c'est à dire des lignes de conduites (Duroch[6], 2007 : 38). Les médias et/ou le grand public dénoncent cette structuration, qu'ils critiquent par les appellations de « *charity buisness*» ou des « *multinationales du cœur* ».

Pour d'autres personnes de l'opinion publique, cette modernisation était nécessaire à un secteur resté trop longtemps « *amateur* » (Lefèvre, 2011b : 2), guidé uniquement par le don de soi et la bonne volonté. Néanmoins pour de nombreux humanitaires cette « *professionalisation* » s'oppose au « *militantisme* » et est perçue comme une « *déshumanisation* » de l'acte humanitaire (Siméant, 2001 : 30- 32).

Pourquoi le *fundraising* est-il apparu en France ? Quel est le paradoxe de son apparition : entre volonté d'indépendance face au système néo-libéral et renforcement de ce dernier ? La collecte de fonds a été elle aussi amenée à se professionnaliser en France, au même titre que le reste du domaine humanitaire durant ces dernières décennies

[6] Françoise Duroch est chargée de recherches à Médecins Sans Frontières et enseignante à l'université de Genève.

2.1. Les ONG tendent vers un système entrepreneurial

2.1.1. Entre dépendance et indépendance vis-à-vis de l'État

Dans les années 70–80, le nombre d'ONG croit fortement (Lefèvre, 2011 : 29) particulièrement depuis la crise du Biafra (entre 1967-1970), considéré comme l'événement qui a marqué l'émergence de l'humanitaire contemporain (Micheletti, 2008). Dans les années 80, les États occidentaux accordent un « *rôle croissant aux associations pour prendre en charge les volets des politiques sociales, culturelles et environnementales (dans les pays d'origine et à l'étranger)* » (Lefèvre, 2011 : 29) mais diminuent dans le même temps leurs aides directes à ces ONG, au profit d'incitations fiscales favorisant les dons privés (Lefèvre, 2011 : 29). Cela traduit un phénomène plus global qui correspond au désengagement des États dans les politiques sociales. De plus en plus fréquemment, des ONG interviennent alors que le pays où se produisait le drame humanitaire ne pouvait lever les fonds ou mettre en place la logistique pour pallier à ce drame.

En France la mise en place du *fundraising* est finalement subordonnée à une volonté d'indépendance politique de certaines associations françaises. En effet, les ONG engagées dans « *le social* » y sont tributaires de l'aide de l'État alors que par exemple, aux États-Unis elles dépendent principalement des bailleurs de fonds privés. De plus les ONG, qualifiées d'« *outsiders* » - MSF, Amnesty Internationale [7] et Greenpeace- jugent que les acteurs dominants (la Croix Rouge, le WWF et le Sierra Club) sont « *trop consensuels et trop bureaucratiques* » (Lefèvre, 2011 : 30 et Siméant, 2001 : 29). La naissance du *fundraising* provient donc d'une critique de l'aide apportée au Tiers-Monde, jugée trop à l'écoute du pouvoir étatique français. L'autonomie politique de ces « *outsiders* », passant donc par une autonomie financière, ils décident de se tourner vers les fonds privés. Amnesty Internationale et MSF n'hésiteront pas à faire valoir leur positionnement « *rebelle* » auprès de l'opinion publique par le biais de scandales dénoncés parfaitement intégrés au nouveau calendrier médiatique (Lefèvre, 2011 : 30). À l'opposé, les grandes fondations telle que la Fondation de France, restent loin des médias, en s'appuyant sur leurs moyens colossaux. Elles se revendiquent comme des carrefours où se croisent les pouvoirs publics (ministères, collectivités territoriales), les entreprises et les grands établissements publics. Les fondations

[7] MSF et Amnesty Internationale sont créés en 1971

intègrent les techniques importées du « *monde entrepreneurial pour collecter les fonds, sur le modèle des fondations philanthropiques américaines* » (Lefèvre, 2011 : 31).
Le *fundraising* dans les associations s'est mis en place sur un modèle américain adapté à la manière française (Lefèvre, 2011b : 9). Dans les années 1980, le *fundraising* français a pris la forme de sollicitations massives auprès des privés par le biais du « *marketing postal* » (Lefèvre, 2011b : 6). Ce sont souvent les mêmes personnes qui ont amené les techniques de *fundraising*, et les techniques issues de la « *vente par correspondance* » 20 ans plus tôt aux États Unis - par exemple par la filature de La Redoute à Roubaix ou par la Manufacture « *Manufrance* » de Saint-Étienne (Lefèvre, 2011 : 16).

La « *professionnalisation » de l'humanitaire a pu être décrite par Ruffin comme une évolution d'un humanitaire « politique » vers un humanitaire plus « technique » et aussi plus salarié* (Ruffin, 1999 : 8). Aujourd'hui la relation entre Organismes gouvernementaux et Organisations non gouvernementales se densifie à l'orée d'un monde où la « *globalisation néo-libérale* » est indéniable (Atlani-Duault, 2011 : 389). Cela augmente la pression sur ces acteurs qui disposent des fonds servant à la mise en place des programmes humanitaires (Brockington, 2009 : chap 6). Cette pression apparaît à travers la demande d'évaluation budgétaire émise par la plus grande plateforme française d'associations humanitaires, regroupant près de 140 ONG dont « *Action Contre la Faim* », « *AIDES* », « *Handicap International* », demande dont l'objectif est de dresser un diagnostic de la situation des ONG françaises afin de les renseigner sur les mesures de prévention pour faire face aux difficultés : « *Compte tenu du contexte économique et financier actuel, les ONG sont confrontées à une diminution de leurs ressources financières, notamment publiques, nécessitant de faire évoluer leur modèle économique* »[8].

2.1.2. Bailleurs et donateurs

Ainsi pour disposer de fonds, les ONG mettent en place des stratégies toujours plus innovantes afin d'accumuler un capital nécessaire à la mise en place de leur programme. Les ONG peuvent solliciter deux types de financeurs :

- Les bailleurs de fonds institutionnels (publics ou privés)

8 http://www.coordinationsud.org/actualite/etude-sur-les-pratiques-des-ong-dans-un-contexte-financier-difficile/, consulté le 27 août 2012

- Les donateurs privés

Les demandes auprès des bailleurs de fonds sont de plus en plus restrictives et éparses. Les associations ont intégré différentes mesures afin de se libérer des contraintes institutionnelles. Les ONG modifient donc administrativement leurs champs d'action en fonction des budgets qui seront alloués par les bailleurs institutionnels. « *MSF* » a renommé son programme « *d'alimentation d'urgence* » au Niger en programme d'aide réservé à la « malnutrition infantile » afin de profiter des financements (Olivier de Sardan, 2011 : 418-429).

C'est une logique paradoxale puisqu'elle implique de ne pas prétendre réagir à la demande de bénéficiaires, mais bien aux attentes des bailleurs de fonds, orientés par des intérêts politiques, économiques ou encore médiatiques. Ce sont donc ces derniers et aussi les agences de coopérations qui « *énoncent les règles du jeu et distribuent ensuite les cartes en fonction du respect de ces règles* » (Fassin, 1997 : 98). Si bien que certains projets humanitaires tournent au bras de fer entre bailleurs de fonds et ONG (Mukhopadhyay[9], 2010). Face à ce changement structurel, certaines associations ont donc développé des stratégies pour maintenir un semblant d'indépendance face à ces fonds fléchés pour certaines causes ou un type de « *guideline* » particulier.

Les stratégies de vente ayant permis de mettre en lumière que certains types de personnes n'étaient pas touchées par le commerce direct sous la forme de courrier postal mis en place dès les années 1980, il a fallu trouver de nouvelles alternatives de *marketing*. L'utilisation de nouveaux moyens de communication a permis la diversification et l'augmentation des démarches de sollicitations donc l'étendue du réseau de donateurs potentiels (mailling-list, réseaux sociaux, recruteur de donateurs, événements, festivals, démonstrations). Cela a été rendu possible avec l'essor des pôles de communication dans les ONG.(Dauvin 2010).

2.1.3. Le marketing direct du recruteur et donateur régulier

Lefèvre présente les trois principes du marketing direct utilisé pour le *fundraising* dans les ONG. (2011 b : 6). La démarche des recruteurs de donateurs s'inscrit-elle dans ces principes ?

[9] Directeur exécutif de l'association « Voluntary Health Association of India », c'est un des plus grands réseaux de santé et de développement dans le monde, il lie 4500 établissements de santé en Inde.

Premièrement, même si les recruteurs ne ciblent pas les « *prospects* », personnes disposées à répondre favorablement exclusivement, ils permettent de réactualiser les bases de données des associations pour lesquels ils travaillent. Certaines associations échangent ou vendent ces bases de données, mais cette pratique tant à se raréfier en raison de l'agacement manifesté par les donateurs, transformés en « monnaie d'échange ».

Deuxièmement, le second principe clef du marketing direct est de présenter au consommateur le produit en mettant ce dernier en scène, en jouant notamment sur les attributs dont on sait qu'ils créent des résonances chez le client (Lefèvre, 2011 b : 7). Certains recruteurs assument le fait de mettre en scène un produit :

> « *Moi ce que je vendais c'était un packaging. Un packaging : c'est la solidarité, c'est un projet en commun, c'est l'idée qu'on n'est pas forcément 100 % d'accord sur tout, mais que dans l'ensemble [c'est bon]… L'idée de participer à un combat, un packaging impalpable. Orange, quand ils te vendent un truc en disant que tu fais partie d'une communauté et que c'est ça le monde de demain, c'est super impalpable. Bon tu as un téléphone [en sortant du magasin], OK. Là, tu as ce côté abstrait du "je paie pour faire en sorte pour que ça avance "… packaging c'est si on va loin. C'est vulgarisé, ce n'est pas du tout ça, ce qu'on fait* » (entretien avec Maurice).

La valorisation du « *produit* » passe par des valeurs que l'on retrouve dans le militantisme traditionnel, notamment politique, tel que d'adhérer à un projet commun, à un combat en acceptant le compromis aux dépens d'une ligne directrice forte.

« *Le troisième principe du marketing direct tient aux opérations de fidélisation : l'achat ne doit pas rester un acte isolé et il s'agit de bâtir immédiatement une relation continue avec l'acheteur* » (Lefèvre, 2011b :7). S'il est vrai que le don régulier amène de fait à une fidélisation, les donateurs réguliers ne reçoivent un « *cadeau appelant le contre-don* » que lors de l'engagement dans la rue. En revanche, ici ce cadeau ne semble pas déterminant dans le fait « *d'attirer l'attention du « prospect » soumis à un nombre élevé de sollicitations* ». Le donateur régulier peut en plus choisir de recevoir une communication trimestrielle, c'est probablement cette communication qui joue le rôle de cadeau « personnalisé standardisé » partie intégrante du troisième principe du marketing (Lefèvre, 2011 b : 7). Pour moi le contre-don ne s'effectue pas réellement à travers le don matériel, mais plutôt à travers le maintien de

symbole idéel né dans l'interaction entre le recruteur et le passant que permet cette communication qui continue après l'engagement dans la rue.

Le don régulier proposé par les recruteurs de donateurs permet donc de donner une indépendance politique et financière à ces associations. Le don régulier permet aux ONG de disposer d'un soutien financier régulier qui leur permet de budgétiser leur action, de soulever des fonds rapidement en cas d'urgence, et de maintenir une capacité de lobbying importante face aux pouvoirs publics grâce à leurs donateurs réguliers engagés sur du long terme. Un donateur régulier soutient en moyenne durant 5 ans une association avant d'arrêter son don. On parle alors d'un taux d'attrition de 5 ans.

2.1.4. Les prestataires

Le premier prestataire spécialisé dans la collecte de fond de rue a vu le jour courant 2004. C'est un des responsables de la mise en place du premier programme de *street fundraisaing*, pour Greenpeace » en 1999 en s'associant avec un ancien recruteur qui a créée l'entreprise afin de former des professionnels dans le secteur du *street fundraing*.
Cela répondait à une demande forte des ONG qui voulaient mettre en place des programmes similaires à celui de Greenpeace, sans avoir à s'occuper de la formation du personnel, ni de la logistique. Cela permettait « *de confier des pans du travail de mobilisation qui n'apparaissent pas comme le « coeur du travail* » de l'ONG à un prestataire qui a accumulé une expertise managériale dans ce domaine. Ensuite cela permettait de mettre à distance le « *sale boulot* » de la collecte de fonds hors de la sphère militante et de le confier à une agence qui se charge à la fois de « *blanchir* » le processus, par une revendication d'une démarche éthique, et qui peut également endosser le blâme en cas de reproches adressés à ce mode de sollicitation (« *au niveau de l'opinion publique comme à l'interne au sein des ONG* » (Lefèvre, 2011 : 181). Dès 2008 de nouveaux prestataires arrivent sur le marché du *street fundraising.* Même si la plupart des associations passent aujourd'hui par ces prestataires, « *MSF* » et « *Greenpeace* » ont préféré garder la responsabilité de ce travail en interne. Certaines associations tentent de récupérer des cadres de ces prestataires pour monter en interne le pôle de collecte à l'image de « Aide et action ». Il existe des systèmes hybrides ou l'association combine des équipes issues du prestataire et des équipes issues des formations en interne.

2.2. Les différents systèmes de paiement entre associations et prestataires

Il existe 3 modes de transfert d'argent entre association, prestataire et recruteurs

2.2.1. Le système de paiement facturation à l'heure- paiement à l'heure

Dans ce système de paiement, le prestataire facture à l'association des heures de rue, et est donc payé quelle que soit la qualité du travail effectuée. Il existe des contrats d'exclusivité entre associations et prestataires. Les contrats d'heures de rue commandées par les associations sont négociés chaque année - si l'association juge que la qualité du travail n'est pas bonne, l'année suivante elle commandera moins « d'heures de rue » causant une perte importante d'argent à gagner. Mais paradoxalement pour le prestataire de service si le travail est trop bien fait, l'association diminue le nombre « *d'heures de rue* » afin de ne pas dépenser plus que nécessaire. Ce système oblige donc le prestataire à effectuer toujours les mêmes résultats, s'il ne veut pas perdre le nombre « *d'heures de rue* » commandées l'année précédente.

Dans ce système, qui est celui d'un prestataire en France, les recruteurs sont protégés d'une pression venant de l'association car le prestataire organise un nombre de missions très important qui permet de pallier les missions qui ne fonctionnent pas. On compte 28 missions débutant au mois d'octobre 2012 dans 23 villes différentes.

2.2.2. Le système de paiement facturation au bulletin - paiement à l'heure

Dans ce système de paiement, le prestataire facture l'association au bulletin, celle-ci étant alors protégée contre les éventuels mauvais résultats d'une équipe. Si une mission ne marche pas, ce sont les prestataires qui paient le prix fort. Les prestataires sont donc obligés d'assurer des résultats et par conséquent, les recruteurs se retrouvent potentiellement confrontés à une pression plus importante de la part de leurs supérieurs. Ces prestataires sont des structures beaucoup plus petites que dans le système précédent : 3 prestataires ont adoptés ce système en France l'un proposant 8 missions au mois d'octobre 2012, l'autre une seule mission débutant en octobre (je n'ai pas réussi à trouver l'information pour le 3eme).
Chez certains prestataires il est coutume de s'échanger les bulletins entre collègues pour devenir donateur régulier et compenser une « mauvaise journée ». C'est à dire une journée ou les résultats de l'équipe sont faibles. Quel que soit le prestataire pour lequel le recruteur travail, il est souvent bien vu de soutenir l'association pour laquelle on travaille.

2.2.3. Système de paiement facturation au bulletin - paiement à l'heure + bonus

En 2008, un prestataire belge s'installe sur le marché français. Ce prestataire ajoute des bonus pour ces recruteurs sur le modèle des agences commerciales. Le recruteur de donateur ne travaille plus alors dans une perspective d'évolution de responsabilité, ni pour un salaire fixe (environ 1500 euros avec les primes de précarités), mais travaille pour gagner un maximum d'argent (au sein de sa société jusqu'à 3600 euros par mois), les donateurs trouvés ne servant qu'à obtenir des primes. Pour les autres prestataires cela va à l'inverse d'un « travail de qualité » car il s'agit de ne faire que du chiffre et non d'obtenir un soutien le plus long possible. Ce prestataire avait même mis en œuvre des techniques de marketing plus agressives, chaque recruteur étant écouté par un « coach » grâce à un micro-cravate afin de développer des arguments de force de vente. Une telle stratégie accentue l'image de commercial souvent associée au recruteur.

Ce système a très vite montré ces dérives. Lorsqu'un des recruteurs de ce prestataire fut pris à travailler seul et sans autorisation préfectorale, de jour comme de nuit, pour s'assurer de disposer de toutes ses primes, la communauté du *street fundraising* s'est mobilisée face à ces pratiques qui allaient à l'encontre de la déontologie instauré par *« Greenpeace » et « MSF »*. Cette mobilisation associée à un « *très mauvais taux d'attrition* », ont conduit les ONG à ne plus passer par ce prestataire. Cet exemple illustre bien le fait que la manière de solliciter le don ne peut pas être la même selon la culture du pays où l'on travaille. Bien que les méthodes de ce prestataire fonctionnent dans un pays proche du système anglo-saxon, cela n'est pas le cas en France où le militantisme reste présent au moins dans l'éthique de travail.

Le système britannique reste un contre-exemple dans le secteur du *street fundarising* pour les responsables des prestataires. D'autant que les recruteurs sont dénoncés comme ayant des approches « trop directes et manquant de tact « (Lefèvre 2011 : 183)

2.3. Financement et le « Boom associatif » de 2008 : Exemple d'« Alternative consultant » et de « AIDES »

L'exemple du système « Alternative consultant » illustre bien le changement qui s'est opéré ces dernières années dans le secteur du *street fundraising*. C'est le plus gros prestataire de service puisqu'en 2008 il dirige 90 % des programmes externalisés (Lefèvre 2011 : 182). À travers son histoire, on peu comprendre les changements qui se sont opérés dans ce secteur.

L'utilisation de recruteur est un gros investissement. Par exemple une « mission sédentaire » qui se déroule en intégralité dans une seule ville, est facturée par « Alternative consultant » environ 75 000 euros à l'association. Cela comprend le paiement de 10 recruteurs salariés et un chef d'équipe, durant 6 semaines.
Une « mission itinérante » ou « iti », où l'équipe se déplace de ville en ville, est facturée 140 000 euros à l'association, puisque l'association prend en charge les frais d'hébergements et les frais de déplacement.

L'un des prestataires, disait avoir reçu plusieurs dizaines de millions d'euros des associations, permettant à ces dernières de recueillir près du double. Pour certaines associations, comme « AIDES », l'investissement initial est multiplié par plus de 4.

Un des anciens recruteurs résume bien ce qui s'est passé dans l'évolution du *street fundrainsing* ces dernières années et le boom provoqué par AIDES dans la commande des heures de rue :

« X *: Il y a une pression qui est mise par les assos. Et elles veulent les mêmes résultats que ce qu'il y avait il y a 4 à 5 ans… et c'est pas forcément possible.*
Gustave : Qu'est ce qui a changé sur la qualité [des bulletins]?
X : Plus de prestataires, plus de pression, et il y a plus le temps au temps… Avis perso, 500000 heures sur une année, ce prestataire n'avait pas l'effectif pour le remplir.
MDM [médecins du monde] non, ils sont restés réalistes, ils savaient que la rue fallait pas la tuer … ils ont fait ça en exponentiel et ils ont raison. Mais AIDES, ils sont passés de 80 000 à 500000 (heures de rue). C'est le gap de 2007-2008…Histoire de tenir leur engagement et parce que c'était le plus gros client, le prestataire l'a fait et ils ont montré qu'ils pouvaient le faire, mais ils ne l'ont pas fait de la bonne manière. Même chose en agriculture intensive… tu fais n'importe quoi. C'était la même chose, ils ont fait de la rue intensive, ils l'ont pas fait sur du long terme et de manière raisonnable, ils l'ont fait intensivement … Le prestataire les avaient mis en garde, non c'est trop, AIDES ont maintenu. Tac on balance (AIDES) veut , on fera … et ils (AIDES) ont fait un passage en force. Ça a amené à multiplier par 5 les effectifs… pas uniquement pour AIDES mais aussi pour les autres assos. Il a fallu embaucher des gens très vite… »

AIDES connaît aujourd'hui de gros problèmes de financement liés au désengagement progressif de l'État. L'année dernière AIDES a dû fermer trois délégations locales dont la vocation est d'accueillir, de soutenir les personnes atteintes par le VIH ou les hépatites. Ces délégations sont aussi responsables de la prévention à l'échelle locale.

Cette situation a favorisé l'arrivée du prestataire belge en 2008. Ce dernier avait perçu l'ouverture du marché provoqué par certaines associations. C'est ce qui a provoqué l'émergence et la mise en concurrence des prestataires sur le marché du *street fundraising* en France.

2.4. Le prestataire, un vivier humanitaire

Partant du principe que tout don nécessite un contre-don pour ce maintenir, je définis le *don de soi* comme l'action de donner à autrui en revendiquant une satisfaction personnelle au travers des valeurs perçues comme morales et vertueuses. La professionnalisation de l'humanitaire a rendu plus difficile le don de soi pour de nombreuses personnes. Les associations demandent des personnes qualifiées aux méthodes humanitaires. Chez « AIDES », les bénévoles reçoivent une formation qui représente un investissement pour l'association. Cela implique aux bénévoles de faire une mission de sensibilisation une fois par mois, pour des raisons financières[10]. Avec la professionnalisation et la rationalisation des programmes humanitaires, les bénévoles sont passés d'un régime de contrainte individuelle (ou inter individuel à échelle réduite, les bénéficiaires) à un régime de contrainte institutionnelle.

D'autant qu'aujourd'hui, les programmes limitent les départs d'expatriés (Siméant, 2001 : 28) grâce à la mise en place de programmes basés sur « *l'approche communautaire* ». Celle-ci consiste à inclure les bénéficiaires dans des processus décisionnels des programmes. Elle se traduit aussi par la mise en place et la formation d'une équipe locale sur qui le peu d'expatriés spécialisés peuvent s'appuyer (5 % pour « MDM », et 8 % pour « MSF » sont des expatriés : nord/sud comme sud/sud[11]). Cette démarche s'inscrit aussi dans une recherche de la rentabilité - retour sur investissement- aussi on justifie une « rentabilité humanitaire » trop faible pour justifier le retrait d'une zone rurale sur un programme[12].

Ainsi le travail de recruteur de donateurs permet d'allier le statut de professionnel, au don de soi sans pour autant disposer de formation adéquate. La formation de recruteur de donateurs ne demande aucun diplôme et est assurée par le prestataire deux jours avant de commencer la mission. C'est un moyen pour de nombreuses personnes de disposer d'un premier contact avec le monde des ONG. Plus on monte dans la hiérarchie et plus on s'éloigne de la rue, par conséquent plus on prend de la distance avec la cause et le don de soi. Le « R.E » se situe

[10] Information issue d'une formation « AIDES », 2011.
[11] Source internet : www.msf.fr et www.medecinsdumonde.org
[12] Information issue d'une formation « ACF », 2009

dans une posture intermédiaire puisqu'il gère une équipe tout en trouvant des donateurs réguliers. Dès lors, quel sens prend le don de soi dans le *street fundraising*?

Certains recruteurs avouent « *donner énormément au gens ... et ça use*» (me disait un ancienne recruteuse qui a fait « *quelques mois dans la rue* »). Le don de soi dans ce travail ne passe pas forcément par l'adhésion à une cause. Il passe surtout par la démarche de recruter des donateurs réguliers qui souhaitent donner à l'Autre, même si ce dernier ne rend pas en retour. En d'autres termes le don de soi, c'est d'accepter que le don que le recruteur fait à l'Autre ne lui sera pas forcément rendu, en tout cas pas de manière immédiate.

Le logisticien humanitaire peut changer d'association à la fin d'une mission sans se poser de cas de conscience, son travail est fondé sur le don de soi et sur l'application de ses savoirs et de ses savoir-faire à une cause lui permettant de disposer d'un cadre de vie particulier. Pour le recruteur de donateur c'est la même chose, le don de soi prend deux formes : celle d'un engagement auprès des bénéficiaires de l'association et celle d'un engagement vis-à-vis d'une méthode qui demande une implication personnelle et une énergie importante. C'est d'ailleurs ce qui explique que ces professionnels de la communication puissent changer d'association sans forcément se poser de cas de conscience.

Ce travail est donc une étape pour de nombreuses personnes qui souhaitent intégrer le domaine de l'humanitaire et qui n'ont pas toujours d'autre manière de l'intégrer. Nombre d'anciens recruteurs, ont entamé des formations pour intégrer les équipes opérationnelles d'expatriés. D'autres ont profité des contacts acquis dans les ONG pour intégrer des pôles de communications.

Qu'est ce que le don de soi ?

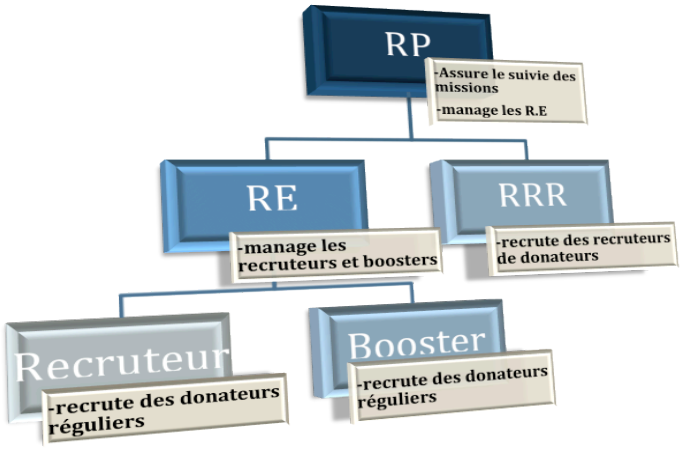

Figure 1, présentant la hiérarchie au sein des prestataires.

Les RRR (responsable de recruteur de recruteur de donateur) sont chargés de trouver de nouveaux recruteurs. Ils fonctionnent en équipe et ont tous commencé leur carrière au sein du prestataire en occupant le poste de simple recruteur de donateur. Ces « RRR » n'ont pas le même rapport au don de soi qu'ont les recruteurs. Ils n'ont plus cette satisfaction de participer à la cause par le biais de la démarche néo-militante en trouvant des donateurs réguliers comme l'explique une ancienne recruteuse passée RRR.

Les responsables de programmes sont chargés d'encadrer les « R.E » et sont détachés de la rue. Ils sont passés par le statut de recruteur, puis de « R.E » avant de travailler dans les bureaux afin d'assurer le suivi des missions. Certains s'investissent dans des associations locales ou des ONG à côté de leur travail de responsable probablement pour contrer le détachement à la rue et donc à la cause.

L'autre manière de retrouver pour ces responsables une plus grande implication dans une cause, est de proposer aux associations d'autres systèmes de financements favorisant plus les ONG elles-mêmes. En effet, certains anciens cadres ont monté leur prestataire de service parce qu'ils trouvent une plus grande satisfaction à ce que les risques soient pris par le prestataire plutôt que l'association.

D'autres se proposent de monter les missions de *street fundraising* en coupant le lien avec le prestataire et en proposant à l'association des missions en interne. C'est le cas d'une ancienne responsable de programmes qui s'occupe désormais de la collecte de fonds dans la rue pour l'association « aide et actions », association française créée en 1981, qui cherche à favoriser l'accès à l'éducation dans les pays qui en sont dépourvus.

D'autres préfèrent s'investir pour une autre cause en gardant l'approche de *street,* pour proposer au passant de faire une carte de « donneur d'organe » afin de compenser la pénurie que connaît la France dans ce secteur. Ce projet sera financé entièrement par le Ministère de la santé. Les recruteurs de donateurs devenant des recruteurs de donneurs.

3. La construction d'une équipe professionnelle

3.1. Des étapes tests de communications : les entretiens d'embauche des recruteurs

Les recruteurs sont sélectionnés après une série de 2 à 3 entretiens selon les cas. Ma recherche prend l'exemple ici du processus d'entretien mené par les recruteurs d'« Alternative consultant », ces données proviennent de mes entretiens que j'ai enrichis par des données personnelles.

Il existe plusieurs cas de figure. En général la personne fait la démarche de solliciter un prestataire de service spécialisé en *street fundraising* après avoir pris connaissance de l'existence de ce travail. Mais de plus en plus, on trouve un foisonnement de personnes qui postulent par les petites annonces sur internet ou par le pôle emploi. C'est le résultat des stratégies de communication mises en place par les différents prestataires de services (campagne de publicité, spot publicitaire, annonces).

Dans certains cas, le futur recruteur de donateurs est démarché par un « RRR » (responsable de recruteur de recruteur de donateur propre à Alternative consultant).

Dans les autres prestataires ce sont les « R.E » qui assurent le travail de RRR. (voir entretien de Christian). Les « RRR » sont chargés de trouver les nouveaux recruteurs de donateurs, ils présentent les différentes missions à pourvoir en fonction des associations et des dates. Le RRR est alors chargé de donner un rendez-vous téléphonique auquel le démarché se doit de répondre s'il veut passer à l'étape suivante.

Les prestataires plus petits ne peuvent pas mettre en place d'équipe de RRR pour des raisons financières. Les recruteurs de donateurs peuvent proposer à certains passants de devenir

recruteur, on dit alors que le recruteur fait du « RRR », il recrute de nouveaux recruteurs. Christian – « R.E » dans un autre prestataire - me disait lors d'un entretien : « *Moi dans la rue, je fais énormément [la tâche] de RRR* ».

La démocratisation de ce travail, depuis ces dernières années n'a pas forcément eu un impact positif sur la vision que peuvent avoir les recruteurs de donateurs de leur travail.

Le premier entretien se donne par téléphone et permet d'écrémer les effectifs. Il sert à tester l'élocution des potentiels recruteurs et l'investissement qu'ils seront prêts à fournir. Il est demandé de faire un compte rendu de ce que fait l'association à partir d'informations contenues sur le site internet ou dans les informations accessibles au public. Selon un ancien recruteur, l'importance de ce premier entretien a beaucoup évolué, en tout cas chez « Alternative consultant », puisqu'il revêtait une importance primordiale en 2004 (entretien Maurice un ancien).

Suite à cette première étape téléphonique, le prestataire propose au postulant un entretien souvent dans un bar (parfois aux bureaux de l'entreprise). Il y rencontre la personne chargée des sélections des effectifs pour la mission sur laquelle le postulant candidate. C'est soit un « R.E.P », responsable d'équipe ayant suivi une formation pour faire passer ses entretiens et composer sa future équipe, soit un responsable de programme. Le postulant se confronte à ses futurs responsables dans ce lieu chargé d'une forte symbolique sociale, le bar.

Si avant 2008 et le boom des heures de rue, seule la motivation comptait, aujourd'hui, des CV sont demandés afin de disposer d'informations sommaires sur le candidat, l'attention attribuée aux études est plus importante ; de plus en plus de « profils de HEC ou science PO » sont regardés avec attention selon un RP avec qui je discutais.

Le responsable du recrutement voit se succéder pendant plusieurs jours les postulants pour une même mission qui ne comptera qu'une petite dizaine de recruteurs une fois l'équipe construite. Lorsque les entretiens provoquent du retard, l'entreprise paie une consommation au postulant pour le faire patienter. Dans le monde de l'entreprise, ces périodes où le postulant attend, sont utilisées par les chargés des ressources humaines pour analyser sa « tenue ». Goffman définit par « tenue » : « *cet élément du comportement cérémoniel qui se*

révèle typiquement à travers le maintien, le vêtement et l'allure et qui sert à montrer à l'entourage que l'on est une personne douée de certaines qualités, favorable, défavorable » (2005 : 69).

Malgré tout, la rencontre ne s'arrête pas là et met souvent les gens dans des situations pouvant paraître embarrassantes, puisqu'inhabituelles.

Lors de la confrontation avec le responsable de recrutement, le postulant présente son parcours et ces motivations. Les motivations sont souvent le besoin d'un travail alimentaire associé à une cause perçue comme juste dans l'inconscient collectif. Le responsable s'assure ensuite que le postulant est prêt à soutenir une association de manière régulière. Cela afin de comprendre quels seront les blocages auxquels sera confronté le futur recruteur. En effet, il est très difficile de proposer aux passants une démarche par laquelle on n'est soi-même pas convaincu. Il apparaît alors que certains n'ont pas toujours compris le rôle qu'ils doivent endosser dans la rue : militant, recruteur de donateur, bénévoles, idéalistes, personnes faisant la quête, acteur, vendeur… Cela renvoie à l'importance de l'effet miroir dans ce travail que nous aborderons dans la partie 3.2. S'en suit une mise en situation, qualifiée de « petit jeu de rôle », dans laquelle le postulant endosse à chaud le rôle de recruteur, le responsable se chargeant d'imiter un passant.

Pour le responsable, c'est le moment de tester les capacités d'interaction du postulant. D'ailleurs il n'hésite pas à incarner un rôle extravagant souvent bien plus proche de la réalité que ne peut se l'imaginer le postulant.

L'objectif du « R.E.P » ou « RP » est de retenir les personnes les plus à même de trouver des donateurs réguliers. De fait les profils recherchés nécessitent d'être sensible à la cause humanitaire, de bénéficier du goût du dialogue et du contact humain, d'être dynamique et souriant tout en disposant de l'esprit d'équipe et d'une bonne résistance psychologique et physique.

Le responsables de sélection du prestataire , « Alternative consultant » disposent d'outils pour classer les différentes candidatures qui sont principalement évaluées sur leur capacité d'engagement dans le travail, leurs motivations, ou encore leur état d'esprit une fois intégrés au reste de l'équipe. Afin d'évaluer le type de profil, ils disposent de couleurs qui sont attribuées au postulant en fonction de la qualité de son entretien.

Les profils « verts » sont sélectionnés dans l'équipe, les « bleus » sont conservés si jamais les autres candidatures ne sont pas suffisantes et les « rouges » sont refusés. Lorsque les « bleus » ne sont pas sélectionnés dans l'équipe, on leur suggère de postuler pour une autre mission. La tournure de l'entretien dépend directement de la personne qui le fait passer, en fonction de son histoire personnelle, de son caractère, de sa projection du travail ainsi que de sa capacité à imaginer le postulant comme recruteur.

3.2. Une formation de *street fundraising*

La formation concerne les gens qui ont passé toutes les étapes de recrutement. Elle regroupe en général une équipe de 15 personnes, les recruteurs et leur chef d'équipe. Les formations sont effectuées dans les locaux des sièges associatifs à Paris, pour les missions Parisienne et en région parisienne.

Elles permettent le premier contact direct avec l'ONG, et parfois le dernier. Certaines associations veillent à ce qu'il y ait un responsable du siège qui passe régulièrement voir les équipes travaillant dans la rue pour s'assurer d'un relais entre les recruteurs et l'association. (AIDES ou ACF).

La formation dure une quinzaine d'heures étalées sur deux jours assurée par un responsable de programme issu du prestataire, généralement la même personne qui a conduit les entretiens dans le bar (généralement une RP).

Le métier de recruteur allie trois secteurs de connaissances : celui du savoir humanitaire, celui des savoirs communicationnels (verbal et non verbal) et celui des savoirs banquiers. La formation est découpée en modules d'environ 3 heures séparés par des pauses qui permettent aux futurs recruteurs d'échanger leur sensation autour de la formation. C'est aussi le moyen pour les « anciens » de discuter de leur expérience, des idéaux de leurs nouveaux collègues vis-à-vis du travail et du monde de l'humanitaire en général. Pour le responsable, ces périodes de pause permettent de découvrir les différentes personnalités qui composeront l'équipe.

La formation du prestataire est divisée en 4 modules.

Le premier module est basé sur l'apprentissage de « l'objet social » de l'ONG, cela comprend : d'apprendre les différentes types de missions qu'elle met en place, de comprendre le contexte de création de l'association et les différents points qui seront importants à signaler « en rue ». Parfois, c'est le responsable de communication de l'association qui assure lui même la formation. Les recruteurs peuvent alors comprendre les valeurs qui lui sont chères et

connaître des informations pragmatiques afin de remplir leur travail de collecte. Ces informations prennent généralement la forme de chiffres, pourcentage du budget alloué aux missions sociales, nombres de bénéficiaires... L'utilisation de statistiques est une manière de faire référence au monde scientifique dont l'hégémonie est relativement unanime auprès de la population de passants. C'est une manière de formaliser des données et de faire appel implicitement à des arguments d'autorité face au passant. Il est probable que la forme même que prennent les données ait un impact aussi fort que les données elles-mêmes, en tant que fait (Girandola, 2003).

Pour certains, cet attachement trop important aux chiffres et aux données reste un blocage dans la rue, comme l'explique cette ancienne boosteuse qui a travaillé pendant plusieurs années :

> *« Quand j'étais en formation j'étais stresseé par le fait de ne pas tout savoir et je connaissais beaucoup trop de chiffres, il fallait que je me détache de ça, et de ce qu'on apprend en formation pour pouvoir travailler »* .

Si les connaissances sont importantes dans ce travail, elles apparaissent paradoxalement loin d'être nécessaires aux yeux de certains recruteurs. Un autre « ancien » précise : « *moi la formation je l'ai vécu comme un formatage, il y avait trop de chiffres… bon avec du recul je me rends compte que [aujourd'hui] je ne connais pas l'asso [l'ONG])»*.

3.2.1. La « street » et le regard

Le module second comprend « *l'apprentissage de la street* ». Seul le responsable intervient lors de cette formation. Il explique les différentes valeurs de l'entreprise et les caractéristiques du *street fundraising* à Paris. La « *street* » comprend les valeurs et les modes de fonctionnement qu'implique ce travail pour être fait de manière professionnelle. Cela implique pour le responsable de transmettre une éthique de travail et les bases de communications verbales et non verbales dont on doit disposer si l'on veut pouvoir arrêter une personne dans la rue. Le langage non verbal joue un rôle important dans la phase d'accroche des passants.

Ainsi le regard dont l'importance est abordée lors de la formation, est essentiel, l'accroche étant un élément fondamental du travail de recruteur de donateur, joue un rôle prépondérant dans la communication dans la rue, qui est un lieu bruyant et où il faut être vif. Un geste de la main doit accompagner le regard afin d'amener la personne à rentrer en communication par le

regard, à attirer l'attention. « Tout ce fait dans le regard » avant même qu'un mot ne soit échangé. (entretien avec Maurice un ancien recruteur)

« *Je trouve que c'est ça l'honnêteté, la franchise du premier regard qui fait que la personne peut s'arrêter* » (entretien avec Simone).

Le regard permet de déceler les gens qui peuvent s'arrêter, des gens qui fuient l'interaction, en détournant le regard. C'est un facteur très important dans l'ensemble des interactions humaines.

A l'image de Maurice, sans diplôme, 31 ans, dont 3 à la rue et 7 comme recruteur, qui me fit remarquer qu'il ne me regardait pas dans les yeux lors de l'entretien. Plus tard, il insiste sur le fait que c'est important pour véhiculer un message et obtenir une focalisation de la personne avec qui on interagit. Aussi il me dit : « *le fait que je ne te regarde pas en parlant là, c'est parce que je ne maitrise pas mon sujet et tout… du coup, j'ai une crainte et donc ça transpire la crainte ».* Il ajoutera ensuite *« tu marches avec les yeux pour discerner l'honnêteté des gens ».*

Ce témoignage traduit différentes choses. Premièrement, le recruteur a une capacité à comprendre, à analyser les regards. Deuxièmement, il est en capacité de se mettre à distance de l'interaction, notamment en faisant preuve de réflexivité face à sa propre manière d'énoncer un message. Cela n'est pas dans la capacité de tout le monde de faire preuve de ce type d'analyse, et les recruteurs expérimentés l'utilisent comme un outil à part entière.

3.2.2. La « street » et le déplacement

La formation de « *street* » permet d'aborder les techniques de placement dans la rue. Là encore, c'est un apprentissage non verbal. En effet, assez paradoxalement, les recruteurs ne doivent arrêter que des gens mobiles. Un responsable explique qu'il ne faut pas allez vers les personnes arrêtées, ces dernières souvent en situation d'attente préfèrent discuter avec un recruteur mais deviennent rarement donateur.

Pour un passant, le fait même de s'arrêter implique un premier engagement dans l'interaction qui lui est proposée par le recruteur. Ce premier engagement n'est pas formulé comme tel, mais est conscientisé par les recruteurs. Ainsi le fondateur d'un des prestataires me racontait, lors de ma première mission que « *lorsque la personne s'arrête, tu as fait 80 % du travail* ». C'est une phrase qui fait partie des références du monde des recruteurs, le pourcentage oscille

entre 60 et 80 % en fonction du recruteur. Là encore l'utilisation du pourcentage fait foi pour le recruteur.

Relativement au placement que doit prendre théoriquement le recruteur, cela implique de se placer perpendiculairement au trajet des passants, de face, afin de pouvoir capter à l'aide d'un geste le regard. À ce type de placement s'ajoute l'éthique propre du prestataire et son engagement vis-à-vis de l'association avec qui il travaille. En effet, les prestataires se doivent de présenter des recruteurs actifs qui vont à la rencontre des gens. De ce fait, les recruteurs doivent marcher le long de l'axe de passage vers les passants et utiliser la « captation de regard ».

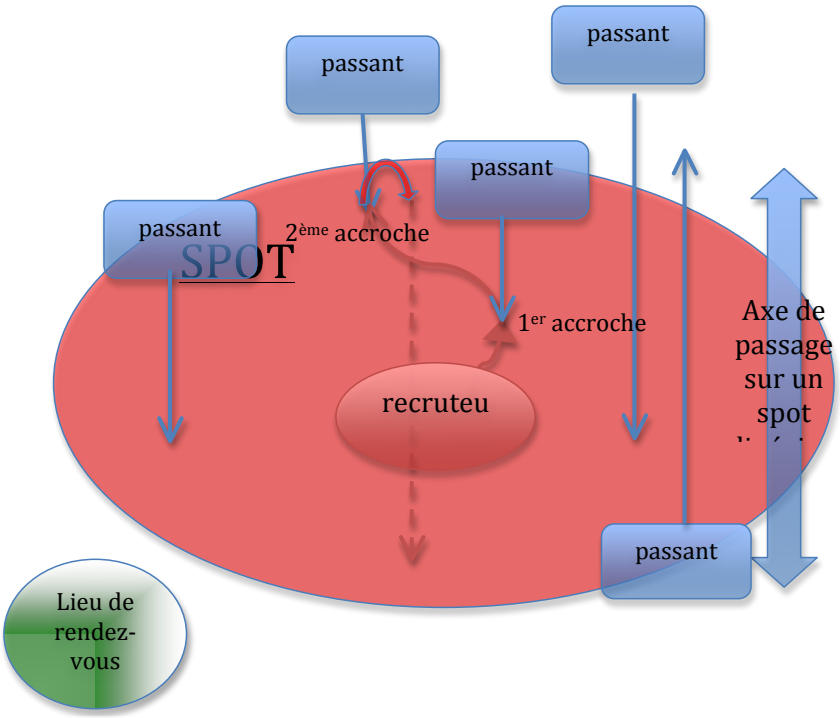

Figure 1 - Schéma présentant le déplacement du recruteur sur un spot linéaire

Le maintien postural est aussi très important. Les pieds jouent un rôle prépondérant dans l'assise du recruteur

Il est préférable d'être bien « ancré » avec ces pieds dans le sol pour s'exprimer, autrement la source perd en crédibilité ou cela traduit un stress de sa part, perçu par le passant. Les mouvements répétitifs sont à éviter notamment avec la tête, de peur que le hochement provoque des nons inconscients. Selon moi, recommander au recruteur de ne pas bouger la tête, c'est l'inviter à habiter le regard du passant, à faire preuve d'empathie. Les recruteurs doivent faire cet effort de réflexion sur l'image qu'ils renvoient à l'Autre, on appelle cela « l'effet miroir ». Dans cette vision, l'Autre n'est que le reflet du recruteur de donateur. Plusieurs « R.E » que j'ai interviewé le formalisent en disant : « *en hochant de gauche à droite, les gens ils voient quoi, à ton avis… bah ils voient non* ».

De telles maximes se transmettent dans l'ensemble de la communauté tant sur le fonds que sur la forme.

Le recruteur doit comprendre l'importance du langage non verbal. Les progrès de cette ancienne boosteuse, qui a travaillé durant plusieurs années, sont à ce titre intéressant :

> « *les premiers jours où tu bosses dans la rue, tu te rends compte que t'as des tics, pas des tics, mais des réactions à certains moments… que tu vas être stressé, que la personne n'a pas son RIB, que tu commences à parler du don régulier et qu'elle stresse un peu* ».

Le langage non verbal prend ici la forme d'un état plus au moins normalisé ressemblant à des « *tics* » de langage (verbal et non verbal). Ces « *tics* » sont partie intégrante de « *la communication émotionnelle* » qui « *correspond aux manifestations spontanées des états internes, c'est-à-dire aux symptômes psychomoteurs et végétatifs « bruts » et non contrôlés (tremblements, pâleur, sueurs, pleurs, rires etc ...)* » (Cosnier et Vaysse, 1997 : 13). Afin d'y pallier et de ne pas influencer le passant, le recruteur tâche de ne montrer que la communication émotive qui « *correspond au résultat d'une élaboration secondaire, d'un « travail affectif » (« Emotion work » de Hochschild, 1979) qui permet la mise en scène contrôlée des affects réels ou même celle d'affects potentiels ou non réellement vécus* » (Cosnier et Vaysse, 1997 : 13).

Très souvent l'absence de contrôle du langage non verbal est associée à des problèmes d'états psychiques du recruteur et est associée à une portée négative du langage non verbal, le stress que cela peut induire chez l'Autre. Le langage non verbal (hochement de tête, jeu avec les mains, déséquilibre du corps répété…) traduit pour le recruteur, sa manière d'être dans l'interaction. Toutes ces perturbations sont autant de manifestations d'un besoin de « déférence » de la part de l'autre (Goffman, 2005 : 50), soit une manière de réclamer de la

« sollicitude » afin de « ne pas perdre la face ». Ainsi le recruteur plutôt que d'investir dans l'interaction avec des discours composés d'arguments forts, préférera investir dans une stratégie de sauvetage. C'est d'autant plus dommageable pour lui que certaines études ont montré qu'une personne sera d'autant plus vigilante à la qualité de l'argumentation si la personne à laquelle elle est confrontée dispose pour elle du statut d'expert (Girandola , 2003).
Les recruteurs doivent donc travailler de manière linéaire face au flux de personnes passantes. Ils parlent « d'attitude » (entretien avec une autre boosteuse qui travaille dans la rue depuis plusieurs années pour les « associations militantes ») pour qualifier le langage non verbal vue de manière positive. Avoir une bonne « attitude de *street »* correspond en fait à ne faire intervenir dans l'interaction avec le passant que la communication émotive et veiller à ne jamais dépasser la ligne de l'éthique.

Le troisième est consacré au *« bulletin de soutien »*. Le recruteur de donateur en fait mention dans la rue lorsque le passant manifeste l'envie de devenir donateur régulier. Le bulletin est une autorisation de prélèvement automatique composée de trois feuillets en papier carbone. Le premier va à la banque, le deuxième pour l'association et le troisième sert de duplicata au passant. Le bulletin est composé de trois parties :
La première comprend les informations relatives à l'état civil du passant. Ces informations permettent de mettre en place les fichiers de contacts des associations et de valider l'adéquation entre l'identité du passant et le compte débiteur.
La deuxième est destinée à inscrire le montant que souhaite donner le passant de manière régulière. Le recruteur écrit le montant en chiffres et en lettres afin d'éviter des problème de montant. Les bulletins sont fournis par l'association et présente parfois une case réservée au « don complémentaire », cela permet de faire un don ponctuel en plus de la mise en place du don régulier. On trouve aussi la date où débute le prélèvement, un mois après la rencontre. Le passant dispose du choix entre deux dates (le 5 ou le 15 du mois par exemple). Ces dates sont achetées aux banques par les associations qui ne peuvent proposer qu'un choix réduit.
La troisième partie comprend les informations relatives au secteur bancaire : le nom de la banque, sa domiciliation, et l'ensemble du relevé d'identité bancaire ainsi qu'un espace pour la signature du donateurs. C'est cette partie qui est la plus difficile à acquérir pour le recruteur car de nombreuses personnes sont méfiantes vis-à-vis du démarchage en pleine rue.
Ce module intègre aussi ce que les recruteurs appel « le blindage », c'est à dire les étapes qui permettent de faire un *« bulletin complet »*. Ces techniques consistent à être ferme et directif avec le passant pour obtenir un comportement adéquat à l'engagement que le passant

manifeste. Dans ces techniques de blindage on trouve : le fait de bien valider la sensibilité du passant à la cause, le fait de s'assurer de la validité des informations données par le passant si le recruteur doit reprendre contact avec lui, ainsi que le fait de suggérer au passant toutes les manières d'obtenir un relevé d'identité bancaire pour que ce dernier finalise au plus vite son engagement.

Le quatrième module est réservé au « *script* » et aux « *contres objections* ». Il n'est présenté que succinctement, puisqu'il est traité dans la partie 4 sur le « script ».
Le « *script* » est l'outil de communication paraverbal (communication vocale) qui est travaillé et qui compose les données informatives. Il correspond à un canevas qui permet de structurer la discussion lorsque le recruteur est confronté à un passant dans la rue. Les prestataires préfèrent que les recruteurs écrivent leur propre script pour éviter qu'ils aient tous le même discours dès lors qu'ils travaillent pour la même ONG, et de fait leur permettre de l'incarner de manière plus complète. Le recruteur dispose d'une plus grande marge de manœuvre et peut adapter son discours en fonction de la personne qu'il a en face de lui, ou encore selon des exemples qui lui plaisent. Ce fut le cas avec le deuxième programme de « Direct Dialogue » mené par Greenpeace préférant un message plus spontané et moins issu du marketing (Lefèvre, 2011). Les contre-objections sont des réponses préparées afin de minimiser les craintes du passants. Elles s'inscrivent aussi dans des techniques issues du marketing. Mais depuis quelques années certains responsables de programmes ne les traitent plus. Cela vient du fait que beaucoup de passants utilisent ces craintes pour échapper à la sollicitation des recruteurs. On responsabilise aujourd'hui plus le recruteur à faire preuve de plus de vigilance sur les craintes des passants.

Tous les paramètres propres à la culture des recruteurs de donateurs permettent de comprendre le rapport qu'ils établissent avec l'Autre. Le « moi » défini par des déterminants identitaires personnels, caractériels va en effet déterminer les *codes* qui les lient aux autres lors des échanges qu'ils entreprennent.

3.2.3. L'entretien dans la rue et l' « argu »

3.2.3.1. Le script en entonnoir et l' « argu »

L'un des principaux outils qu'utilise le recruteur est le « script ». Ce dernier correspond à un canevas qui permet de structurer la discussion lorsque le recruteur est confronté à un passant dans la rue. Le « script » est structuré en « entonnoir » de façon à présenter les informations générales sur l'association, puis amener le fil de la discussion pour proposer le soutien au passant.

Au début des premiers programmes de *street fundraising*, le « script » était appris par cœur sur un modèle unique, si bien que tous les recruteurs travaillant pour la même association avaient le même discours. Très rapidement les dirigeants des programmes ont décidé d'abandonner cette pratique au bénéfice d'un « script » plus libre façonné par le recruteur. Cela permet une plus grande marge de manœuvre, une appropriation directe et partant une énonciation sincère ainsi qu'une adaptation du discours en fonction de la personne en face du recruteur ou encore selon des exemples qui lui plaisent.

Ma recherche m'amène à discuter du script en l'inscrivant dans son contexte d'utilisation. Lorsqu'un recruteur commence à travailler pour une association, il met quelques jours à trouver un script personnalisé qu'il conserve quelques semaines. Après quelques semaines ce texte devient un discours automatique et il renvoie au passant une image de machine. Le recruteur est donc contraint d'en changer. Le « *script* » et « l'argumentaire » sont en lien direct avec l'individu lui-même. Ils dictent la première signification contenue au niveau verbal. Dans certains cas le compagnonnage permet d'établir une filiation entre plusieurs individus en lien par l'utilisation d'un même script ou de formules, tournures de phrases proches. (RD-ancien, RD-RE, RE-RP).

J'ai pu mettre en évidence ce lien lors de certains entretiens avec les recruteurs. Ces derniers façonnant leur discours lors de mes entretiens de la même manière qu'ils peuvent le faire dans la rue avec un passant. Notamment par l'utilisation de « tics » de langage utilisés habituellement pour insister sur un caractère dont le recruteur est en train de douter. Ainsi par exemple un boosteur me disait c'est « *vraiment vrai* », le terme vraiment est repris de manière systématique lors de son argumentation.

Cette partie est basée sur mes entretiens, une mise en situation que j'ai pu mettre en place grâce à deux recruteurs.

L'« argu » est le terme employé pour définir l'échange lors duquel le « *script* » est énoncé à un passant lors d'une mise en situation. Il n'excède pas quelques minutes (2 à 5 minutes maximum) et tend à se réduire avec l'expérience. Le recruteur doit utiliser des questions fermées et un style directif pour mener l'entretien. La distance corporelle entre le passant et le recruteur de donateurs est comprise entre 45cm et 1,20m[13], soit la distance limite pour mettre en place une emprise physique. Chez certains, la distance peut être restreinte dans la mesure où il se place de côté, ce qui permet la mise en place de certains jeux d'emprise physique basés sur la séduction (Lindsay avec les filles).
La discussion est une interaction centrée sur un foyer d'interaction qui est situé entre le visage du recruteur et celui du passant. (Winkin, 2001 : 172). L'« argu » est organisée en différentes étapes. Je ne reviens pas sur le placement et le langage non verbal qui permet d'attirer l'attention.
Le « Bonjour » est une introduction à l'argumentation et permet d'établir un second contact après le contact visuel. Il doit être un « vrai bonjour », pour reprendre le terme d'une formatrice et doit correspondre au masque, à la face que le recruteur arbore. Le « bonjour » est souvent suivi d'une phrase d'accroche qui permet de susciter l'intérêt du passant par un trait humoristique ou une phrase personnalisée pour le passant. Chacun récupère les phrases d'accroche de ces passants et se les réapproprie. *« je vous attendais », « monsieur, vous êtes suivi par une valise », « femme à lunettes, femme qui s'arrête »…*

Le recruteur de donateurs valide la sensibilité du passant à la cause qu'il défend, c'est à dire qu'il s'assure de l'intérêt du passant à la cause. C'est une question qui ne suscite qu'un oui chez le passant. C'est à ce moment de « l'argu » que sont ouvertes les « *portes de sortie* » pour le passant, c'est à dire que si le passant n'est pas intéressé, le recruteur n'ayant pas investi trop d'énergie dans son discours, la gestion de l'échec face à un potentiel refus, reste relativement aisée.

Vient ensuite la présentation de l'association et de son objet social en commençant par les informations très générales et en allant de plus en plus dans les détails, comme ceux de présenter un programme permettant d'illustrer de manière plus concrète les méthodes de l'association. L'argumentation reflète souvent les craintes du recruteur. Il les compense par l'utilisation exacerbée d'un mot en particulier : « concrètement », « sérieusement »… Il

[13] cours de Catherine de Lavergne à l'université Montpellier.

valide ensuite la volonté d'action du passant dans le domaine qui lui est présenté. « *Est-ce-que ça te parle et est ce que tu veux agir avec nous ?* ». L'usage du tutoiement n'est pas systématique.

Lorsque l'interlocuteur acquiesce, le recruteur passe à « l'argu finalité ». Certains responsables de formation insistent sur un apprentissage spécifique de cette étape, qui, pour ne pas être culpabilisante, se doit d'être connue par cœur. Cette étude présente deux argumentations qui n'ont rien d'exhaustives.

Le recruteur présente donc le don régulier ainsi que ces avantages sur le plan budgétaire pour l'association, qui prend telle forme :

> « *c'est simple, ce qu'on te propose, c'est de définir une somme de ton choix que tu souhaites donner à l'association de manière régulière, c'est un soutien mensuel. Cela permet à l'association de budgétiser ces actions sur le long terme…* ».

La capacité de « lobby » que permet le don régulier face aux pouvoirs publics est aussi valorisée :

> « *…et ça nous permet de disposer d'une voix de citoyen supplémentaire. C'est un peu comme si tu votais pour l'association. Ça permet à l'association de disposer d'un poids face au gouvernement. Evidemment c'est sans durée d'engagement mais on voudrait bien sur que tu nous soutienne un maximum de temps* ».

Certains préfèrent une approche plus centrée :

> « *ce qu'on te propose c'est de soutenir l'association. Dans soutien, il y a « sous » et il y a « tiens » [accompagnant la parole au geste], je te cache pas qu'il nous faut des sous c'est le nerf de la guerre, l'idée c'est que tu détermines un somme de ton choix que tu puisses donner à l'association tous les mois, le plus longtemps possible… »*

Le recruteur de donateurs valide l'accord du passant qui souhaite soutenir l'association. C'est le moment critique. Le passant exprime ces craintes vis-à-vis de la démarche. Ces craintes sont appelées des « objections ». Le recruteur est formé à répondre à ces « objections », ces réponses sont appelées des « *contre-objections* ». Elles témoignent d'une crainte du passant. Elles sont parfois une manière de fuir l'engagement que propose le recruteur. Ces « *objections* » sont des réponses stéréotypées en fonction de la classe sociale du passant et lui

servent à se protéger. C'est pourquoi au bout de deux « objections » traitées, il convient pour le recruteur d'écourter la conversation. Les « *objections* » sont des révélateurs de toutes « *ces mimique*s » et *« craintes* » que le recruteur transmet au passant lors de son « *argu* ».

Les objections sont les suivantes : *« je suis étudiant », « j'ai pas d'argent », « je gagne pas d'argent de manière régulière », « je soutiens déjà des associations de manière ponctuelle », « je soutiens déjà d'autres associations », « j'irais le faire sur internet », « je ne veux pas donner mon RIB dans la rue », « je préfère donner aux gens dans la rue », « je préfère donner du temps plutôt que de l'argent »*… les « contre-objections » sont traitées lors d'un des modules en formation pour une grande partie des formateurs. Malgré tout de plus en plus, les « contre-objections » ne sont plus traitées comme telles, et c'est au recruteur de faire la part des choses de « *faire preuve de bon sens* » et de « *discernement* » entre les craintes des passants et les arguments de fuites comme l'explique un Responsable de programme lors de la formation).

Ce point est soutenu par Lefèvre qui discute avec le responsable marketing d'une grande association. Lorsqu'il lui demande si son savoir-faire provient de ces études de marketing, il répond: *« non d'ailleurs c'est pas du marketing, c'est du bon sens. D'ailleurs c'est ce que je réponds quand on me demande « mais c'est quoi la technique ? », y a pas de technique c'est du bon sens* » (2011 : 69).

Cela fait partie du travail du recruteur que d'aller plus loin dans la compréhension de l'autre. Il ne doit plus simplement répondre à ces contre objections de manière automatique. Le langage verbal et non verbal du passant se superpose pour donner le sens de la contre objection.
Le langage verbal est donc contrôlé pour amener le passant au fur et à mesure dans l'entonnoir jusqu'à obtenir une réponse. Mais le script ne fait pas tout, une boosteuse qui travaille pour Aides depuis 6 ans, disait :

> *« si les gens nous soutiennent c'est pas par ton discours,… moi AIDES je le connais de A à Z et t'as beau sortir un discours parfait les gens vont te dire oui ou non,… la différence c'est pas par le discours que tu vas l'obtenir, c'est par ton attitude, tu vas employer ta façon d'être ».*

Malgré les filiations de script entre recruteurs, ce qui fait la différence c'est l'ensemble du langage non verbal, tonal, ainsi que la qualité d'élocution, utilisé par le recruteur.

On comprend l'importance du discours non verbal dan ce travail comme le rappelait Vitallo, *« lorsque la personne s'arrête, tu as fait 80 % du travail* ». La personne est arrêtée par le *« bonjour* » et la « *phrase d'accroche* », mais surtout par l'attitude du recruteur et ce que cela renvoie au passant.
Aussi, il importe pour le recruteur de ne pas se maintenir en interaction trop longtemps s'il n'est pas sûr de l'aboutissement de sa démarche. Il doit donc évaluer le comportement du passant, il a accès au langage verbal, mais doit aussi comprendre la part du langage non verbal du passant afin de ne pas perdre de temps.

3.2.4. L'Emprise en situation d' « argu »

Comme on l'a vue précédemment, le « script » constitue l'une de bases principales de ce travail. Il est structuré en entonnoir comme cela est énoncé en formation. Il est découpé en trois parties l'objet social, la présentation du don régulier ou « argus finalité ». C'est une étape particulièrement intéressante puisque c'est le moment ou l'on passe de l'émission d'un message à la sollicitation directe. C'est le moment où le recruteur transforme l'engagement de la personne pour maintenir l'interaction en une raison pour prendre cet engagement. La personne passe donc du statut d'engagé (communicationnel) au statut de futur engagé (donateur régulier). Cela trouble une partie des gens rencontrés puisque c'est généralement le moment ou les gens disent « *donner, ah non, c'est pas possible, mais déjà je me suis arrêté pour vous écouter* ». Certains semblent même choqués qu'on leur propose de donner de l'argent. Du point de vue du recruteur cela constitue une perte d'énergie investie dans l'interaction, pour le passant, c'est un geste de respect.

Pour faire suite à mes lectures en psychologie sociale, l'emprise est définie comme le phénomène sous lequel une personne est asservie à une cause, à une tâche, une personne, un objet… Une personne emprise valorise dans son état de conscience une idée plus qu'une autre. Cela peut être vu dans le quotidien comme une idée que l'on rend prioritaire par rapport à une autre. La personne est contrainte par des contraintes internes et externes (défini lors de la théorie), mais ne pourra ressentir que la résultante globale de ces forces. Cette idée peut être issue d'une construction personnelle où la personne se maintient dans cet état de soumission parce qu'elle est satisfaite de la projection qu'elle a d'elle même soumise à cette

idée, ce sont les contraintes internes. (Kiesler, 1971 in Girandola, 2003 : 181). Selon les contraintes internes : un passant s'arrête uniquement quand il sent qu'il a quelque chose à gagner. Il part du principe d'assimilation pour penser qu'il a les mêmes besoins que les autres. Il s'identifie aux personnes que les recruteurs arrêtent. Il se lie par un processus d'identification qui le maintient dans l'image qu'il a de lui même.

Mais dans d'autres cas, ce sont les contraintes externes qui permettent la mise en place d'une emprise. On distingue alors différents procédés qui imposent différents prérequis pour le donateur.
À chaque manière, il existe donc des prérequis pour que le recruteur induise un engagement du passant dans la démarche du don régulier. En effet, il convient que son comportement et ces opinions soient en accord. Dans certains cas le comportement doit être préexistant dans d'autres ce sont les jugements et les opinions. Cette recherche n'a pas vocation à expliquer les phénomènes de manipulations qui induisent un changement tant sur le plan des opinions que celui des comportements. Cela s'explique par manque de temps et par le fait que je n'ai pu avoir accès aux discussions entre donateurs et passants.

- La persuasion au sens qu'en donnent Beauvois et Joule (1998) est une manière d'amener à modifier les jugements et les opinions d'une personne.
Pour le donateur cela implique qu'il est déjà en accord avec la démarche et que seule l'opinion reste à changer.

- L'autorité pèse sur les comportements, mais ne permet pas d'induire un changement d'opinion ou de jugement. Pour le donateur cela implique qu'il va mettre en place le comportement adéquat c'est-à-dire qu'il va remplir le bulletin de soutien, mais qu'il ne sera pas forcement en accord avec l'association. Par conséquent, soit son soutien va être arrêté rapidement, soit ces opinions étaient déjà en accord avec la démarche.

- La séduction induit un changement sur l'opinion et le comportement, mais une fois le charme rompu la séduction n'est plus efficace. Cela peut donc servir pour induire un comportement et des opinions à court terme, mais cela signifie que le passant ne soutiendra jamais l'association durant très longtemps. Sauf dans le cas de figure expliqué à la suite.

La formation de « *street fundraising* » est brève et dense. Elle apporte de nombreux points théoriqued sur l'approche dont à besoin le recruteur lorsqu'il est dans la rue. Cependant c'est souvent « l'arrivée en rue » qui est le plus enrichissant pour le recruteur cela fait écho à la phrase de Maurice ; « *ce taff c'est l'école de la vie* ».

4. La construction du groupe face à la « rue »

4.1. Différents profils de recruteurs

Les personnes sélectionnées pour devenir recruteurs de donateur sont fréquemment des gens poussés par l'aspect financier, mais aussi par des motivations idéalistes se rapprochant d'une nouvelle forme de militantisme plus technique. Ces motivations s'hybrident et donnent différents profils qui se retrouvent dans la classification que m'ont expliqué certains « R.E » qui les côtoient dans leur quotidien.
Pour ce faire, j'utilise le témoignage de deux « R.E » qui ont étés amenés à travailler durant plusieurs années ensemble (Val la jeune « R.E » et Adrien « R.E » plus expérimenté).

On distingue différents types de profils de recruteurs.
Ainsi le plus jeune des deux « R.E » distinguent 3 types de recruteurs selon qu'ils : fonctionnent par l'énergie, par la foi associative ou par la technique. Ces classes correspondent au type de gestion qu'il convient d'appliquer en fonction des profils.
Les recruteurs qui fonctionnent à l'énergie sont souvent ceux qui débutent. Ils appliquent les recommandations données lors de la formation. Ils ont tendance à essayer d'aborder le plus de personnes possibles et recrutent la plupart de leurs donateurs de manière aléatoire. « *Faut dire un maximum de bonjours et ça finira bien par tomber* » nous explique la plus jeune « R.E ».
Leur démarche est tributaire de l'énergie qu'il convient de gérer sur l'ensemble de la journée. Ce sont les gens qui « ne lâchent rien ». L'énergie de ces recruteurs prend souvent la forme de « fluide » dans l'idéel des recruteurs. Un ancien recruteur parle même de « flux d'énergie » :

> *« On est des vases communicants. Peut être qu'un jour je ferais partie de ces gens qui peuvent maitriser ces vases (…) et me dire j'ai choisi moi-même tout seul d'ouvrir cette vanne là sur ça [le donateur]. Après moi ça fait longtemps que éthique ou pas éthique, dans la rue quand à un moment donné, j'accumule trop de chose… et bah d'aller voir un*

bonhomme et moi, faire comme le saboteur (…), je [ne] suis pas déchargé de ma positivité, je me suis déchargé de ma négativité (onomatopées) … je redeviens gentil et « merci beaucoup, bonne journée » le gars m'a fait plaisir parce que j'avais besoin de ça ».

L'énergie pourtant impalpable, fait l'objet d'une gestion structurée par le recruteur durant toute la journée, au gré des rencontres.

D'autres recruteurs fonctionnent pour leur « foi associative ». Ils sont tributaires de l'image qu'ils ont de l'association. Ils sont convaincus par « l'objet social » de l'association et par son efficacité. Ils transfèrent donc leur passion aux gens. Ils ne prennent pas toujours la distance nécessaire avec leur statut de recruteur et en viennent à utiliser principalement la communication émotionnelle (Cosnier et Vaysse, 1997 : 20). Leur motivation est très aléatoire et vient à être vite attaquée par la rue et ses passants. Cette implication n'est pas toujours aisée à gérer. Le « R.E » plus expérimenté , responsable d'équipe, définit ce type de personne comme « *des militants dans l'âme, c'est des gens… qui ont eu soit des galères… enfin, qui vraiment vivent pour l'humanitaire, qui veulent faire de l'humanitaire et qui font ça pour l'humanitaire ».*

Pour lui le militant est quelqu'un qui a connu des galères, il est en empathie avec les bénéficiaires de l'ONG. Ainsi, ce responsable considère que l'empathie pour une cause est acquise par une personne qui a vécu une expérience similaire aux bénéficiaires.

Néanmoins, on peut émettre l'hypothèse que l'empathie peut être le fruit d'un apprentissage où l'on favorise la sensibilité émotionnelle vers certaines personnes sur lesquelles on a soi-même tendance à projeter une ressemblance. Cela renvoie à la communication émotionnelle décrite par Cosnier et Vaysse (1997 : 14).

Le dernier type regroupe les recruteurs techniques. Ils disposent de motivations liées au prestige et au développement personnel que peut leur amener ce travail.

Comme le mentionne le « R.E » plus expérimenté :

« t'as d'autres gens qui font ce travail parce que… c'est facile pour eux. Parce qu'il y a des gens, ils ont besoin de travailler et parce que le contact humain est quelque chose d'inné chez eux, et du coup c'est plus pour le côté humain pour le côté « faire des rencontres » parler aux gens dans la rue, que des gens vont faire ce travail ».

D'après Val, la jeune « R.E » assurant sa première mission, les recruteurs « techniques » sont les personnes qui ont une bonne gestion de l'énergie et qui savent ne pas s'épuiser pour tâcher de convaincre quelqu'un à sa cause. « *Ce sont ceux qui ont tout compris au taf [travail], ils utilisent les bons mots, des mots simples et savent appliquer une gestuelle* » afin de montrer le rythme et la battue du discours. On parle de gestes paraverbaux, qui comprennent les « battements » ou mouvements rythmant les paroles, les gestes de scansion ou « cohésifs » associés aux marqueurs grammaticaux (Cosnier et Vaysse, 1997 : 14). Mais ils savent aussi utiliser la « communication émotive » (*op.cit*). Pour Val et Adrien, ce sont en général les « fainéants », les «anciens» et les « blasés » qui fonctionnent de cette manière. Leurs résultats sont donc réguliers et relativement importants. Les gens disposant de ce profil sont souvent assez vite propulsés en haut de l'échelle hiérarchique.

4.2. L'équipe, une hybridation de différents profils

Dans une équipe de recruteurs, il convient d'avoir une complémentarité pour toucher un maximum de personnes passantes. De fait les personnalités doivent se compléter afin de mettre en place une bonne cohésion de groupe.

Un autre découpage que celui présenté précédemment est possible, il est fait par les chefs d'équipe qui utilisent comme critère de distinction le type de pratique managériale afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles qui sont fréquemment liés au renforcement de l'esprit d'équipe. Elodie et Véronique sont deux « R.E » expérimentées qui utilisent le défi personnel ou collectif pour maintenir une émulation de groupe et transformer le travail en divertissement.
Les RE distinguent souvent ceux qui « *fonctionnent à la pression* » et ceux qui *« fonctionnent à la confiance ou à l'affect* ».

Pour Bertrand, chef d'équipe depuis deux ans, la technique de management adaptée, est à lier à l'histoire personnelle du recruteur. En effet, il me dit qu'il s'efforce avec « *les vieux qui connaissent la vie de les dépressuriser. Les jeunes en revanche qui n'y connaissent rien, je leur mets la pression* ». Le responsable d'équipe détermine par l'observation quelles stratégies adopter selon l'individu et les personnes avec qui il est amené à travailler. Les « vieux » ayant plus d'expérience de vécu, vont être plus réalistes et réagir facilement,

confrontés à la *difficulté de la rue*. Les jeunes ont tendance à beaucoup idéaliser leur travail dans la rue, partagés entre cette position ambigüe du commercial et du militant, et manquent de maturité pour certains.
Même si Bertrand se reconnaît dans le « *découpage militant, énergie, techniques* », il préfère séparer les recruteurs en « *jeunes* » et « *vieux* ».

Sa réticence face aux jeunes, illustre le revirement des politiques de recrutement, qui, à cause de la pression du marché ces dernières années, se tournent de plus en plus vers les étudiants. Or ces derniers faisant ce travail sur des périodes courtes, ils n'ont pas forcément le temps d'intégrer toute la culture des recruteurs de donateurs et la maturité pour la comprendre. Bertrand dessine une critique de la démocratisation de ce travail de recruteur, avec son ouverture aux jeunes en recherche d'emploi et la remise en cause de ces propres capacités à considérer les jeunes comme des gens intéressants à manager. Cela montre une évolution des pratiques liées au management.

4.2.1. Les anciens et les changements culturels

Les nouvelles hybridations culturelles qu'implique ce changement structurel, suscitent des mécontentements parmi les « anciens ». Le statut d'« ancien » correspond à une appellation qui permet d'ancrer la personne comme partie intégrante de l'histoire du prestataire et faisant partie de l'édifice global de la démarche de recrutement de fond.
Nombreux sont ceux qui vivent de ce travail et veillent à une pérennité de la démarche et à la pérennité de leurs idéaux culturels, de leurs valeurs. En effet, beaucoup ont manifesté à travers leur discours une volonté de retrouver cette émulation qui leur était chère et qui fondait leur identité. Aujourd'hui c'est la dimension travail qui domine à l'image de ce qu'en pense Maurice après 7 ans de rue : « *des gens qui avaient la fibre il [y] en a moins, c'est devenu un taff, et avant c'était pas [uniquement] un taff [travail], c'était aussi une manière de vivre de penser* ».
Ces problèmes de vision du monde sont manifestés régulièrement par les anciens en période estivale. Pour quelle raisons ?
Cela s'explique parce que les stratégies de recrutements changent selon la saison, cela influe sur la composition des équipes.

En hiver les missions sont un peu moins nombreuses, les prestataires utilisent en général le réservoir de gens qui ont déjà travaillé pour eux et qui font ce travail toute l'année. Par conséquent ces équipes sont plus âgées, plus expérimentées et composées de recruteurs anciens. Cela est de moins en moins vrai avec l'augmentation des nombres d'heures de rue commandées par les associations, les anciens sont répartis sur plus de missions différentes.
En été en revanche, les étudiants cherchent des emplois à durée limitée, le nombre de candidatures explose. On a donc des équipes peu expérimentées, dotées d'un bagage universitaire. Ces derniers cumulent en général deux profils. Ces étudiants diplômés sont d'une part guidés par un idéal militant, mais bien souvent ils n'arrivent pas à prendre la distance nécessaire vis-à-vis de la cause pour faire le travail de recruteur de donateurs.
Et d'autre part, étant saisonniers, ils sont exclusivement intéressés par la source de revenus s'inscrivant dans une démarche ponctuelle.

4.2.2. Manager une équipe

La manière de manager une équipe est tributaire de la saison et dépend de la proportion de ceux qui fonctionnent à l'énergie, à la technique ou à la foi humanitaire. De ce fait, les recruteurs fonctionnant à l'énergie devront être stimulés régulièrement par leur camarade ou leur chef d'équipe. Ce dernier s'attachant à les redynamiser, les remettre en confiance vis à vis de leur place dans l'équipe : « *t'es le booster de l'équipe* », « *hier on a pris des points grâce a toi* ». Se construisent alors des processus affectifs entre cette catégorie de recruteur, le responsable et ses collègues, dont il peut être particulièrement tributaire en période de crise que cela soit par fatigue physique ou psychologique.
Pour les recruteurs à la « *foi humanitaire* », il s'agit de leur faire prendre un peu de distance avec l'association pour laquelle ils travaillent. Le chef d'équipe peut alors proposer des jeux pour ne pas rester dans un militantisme passionné auquel très peu de gens seraient sensibles. Ce sera par exemple le défi de placer dans la discussion avec le potentiel donateur une phrase totalement hors du contexte humanitaire. Le but est de détourner le recruteur de son script et de lui permettre de prendre de la distance avec le soutien financier. Ce peut être aussi un moyen de donner un petit « *électrochoc* » à la personne en face pour stimuler sa déférence dans la discussion.

De manière globale les techniques de management procèdent de deux manières opposées *« mettre la pression »* ou « *la jouer à l'affect* ». Selon Adrien, « R.E » durant 2 ans et demi, pour utiliser la pression, on calque une image déformée de la réalité afin que la personne réagisse et soit touchée dans son orgueil. Cela fonctionne avec les « *challengers* ». Cela peut être réalisé grâce à des défis individuels ou de groupe afin que chacun mobilise ses forces pour être performant. En général sont visés, les recruteurs qui n'intègrent pas l'implication personnelle que nécessite ce travail. En revanche, ceux avec qui tout passe par l'affect n'arrivent pas à s'investir pour eux et sont obligés de passer par la satisfaction d'un autre. Pour résoudre ce problème le collègue ou le responsable d'équipe va calquer une image différente sur l'objectif que constitue le travail afin que le recruteur trouve une satisfaction par les autres grâce à cette nouvelle représentation idéelle.

A ces grands traits de management *« pression »* ou « *affect* », s'ajoute celui des profils vus précédemment en partie 4.1.

Adrien est un responsable « *technique* » tel qu'il se qualifie lui-même. Il du mal à gérer les *« recruteurs militants »*, il ne retrouve pas chez eux les motivations qui le poussent à faire ce travail c'est-à-dire le contact humain. Ce responsable est conscient qu'il est difficile de retransmettre quelques chose qui ne fait pas partie intégrante de sa logique :

> « *Ces gens qui sont là parce qu'ils surkiffent [adorent) les associations, ces gens là, j'ai du mal à les manager, moi je manage des … gens … je trouve pas mon mot… des challengers. Par contre les [profils] « militants », c'est des gens qui sont pour moi trop inconstants, tu dois [leur] apporter tout le temps cette flamme dans les yeux sur l'association pour qu'ils puissent se dépasser pour faire le travail. Quelqu'un de technique tu le formes au début et après il est hyper autonome*. »

On a donc différentes catégories qui permettent de classer les recruteurs. Ces catégories structurent les relations humaines au sein du groupe et se superposent pour correspondre à des profils regroupant le type de management que le responsable doit appliquer face au recruteur ainsi que le type de motivations auquel répondent ces derniers.

4.2.3. Le « booster », un statut intermédiaire entre le recruteur et le responsable d'équipe

Le « booster » est un recruteur qui dépasse le seuil de 0, 60 (4 bulletins complets par jours) et à qui le prestataire attribue le statut de booster. Il dispose de plus de responsabilités qu'un simple recruteur, mais est soumis à plus de pression. Il a des obligations de résultats, puisque s'il veut conserver son statut il doit maintenir ses résultats au dessus de ce seuil. Pour beaucoup, notamment certains responsables, cette politique du seuil unique pour devenir booster n'est pas cohérente, car elle n'implique pas un dépassement de soi.

Le « booster » fait partie de l'équipe des recruteurs et fait le même travail de rue. Le « booster » est mieux rémunéré, car il possède le rôle de conseiller, de suppléant du responsable d'équipe. Il n'est d'ailleurs pas rare de voir chez certains prestataires le booster devenir « R.E » quand les effectifs deviennent trop bas.

Selon des responsables d'équipes ou des booster eux-mêmes, il existe 2 types de boosters. Il y a ceux pour qui ce travail va de soi parce que la logique tant sur le plan financier de la démarche, que sur l'aspect humain est évidente. Ces gens vont facilement faire des résultats supérieurs au seuil nécessaire. Après quelques temps, il est fréquent que leurs résultats redescendent et se maintiennent à 0,60 « *le seuil syndical* » me confia une responsable.

L'autre profil de booster qui est celui qui correspond à un recruteur qui progresse à chaque mission, gagne en technique, en expérience et arrive enfin pendant deux missions de suite à dépasser ce fameux seuil. Il se porte plus sur l'aide qu'il peut donner à ces collègues. Il travaille plus sur l'affect et sert à maintenir un esprit d'équipe. Ce profil n'est pas celui d'un « challenger », il est plus sensible à la pression due à son nouveau statut. Il peut s'isoler pour ne pas se confronter à son équipe et perdre sa confiance en lui.
Comme dans n'importe qu'elle communauté, il existe des sous-communautés dont les rapports sont caractérisés par un certain type de pratique, d'idéal, de savoir et de savoir-faire. Il est fréquent qu'un recruteur travaille de manière répétée avec le même responsable d'équipe, le même responsable de programme. Au fur et à mesure, certaines communautés se créent. L'équipe est une communauté, par exemple. Ainsi lorsque l'on devient recruteur, on intègre, a priori, la communauté de l'équipe. Si jamais le « *R.E* » retrouve de manière fréquente ses supérieurs et invite ces recruteurs à le suivre, le recruteur intègre alors ce réseau

au fur à mesure. Il est relativement facile de comprendre ensuite les rapports de filiation qui évoluent et qui permettent la mise en place de techniques de travail particulières, de vocabulaire particulier, de méthode propre à l'ancien que l'on a en face de soi. On comprend donc que d'un point de vue logistique, ce travail finisse par fédérer des groupes de collègues spécifiquement liés à une association ou à un type d'associations.

4.3. Le choix des associations, une logique liée à des idéaux

Il est fréquent de retrouver dans la rue un recruteur qui défend les intérêts de deux associations différentes à une semaine d'écart. Cela est particulièrement vrai pour les missions en province où les recruteurs efficaces ou « boosters » sont amenés à changer fréquemment d'association pour soutenir les missions qui ne « décollent » pas ou dont les résultats ne sont pas bons. C'est l'un des présupposés qui gène les passants que de penser que les recruteurs qui sont devant eux ne sont que des mercenaires commerciaux prêts à défendre n'importe quelle cause d'une semaine sur l'autre. L'effet produit est souvent la destruction de l'image militante que pouvait arborer le recruteur pour le passant. Qu'en est-il vraiment ?
Lors d'une discussion avec Adrien, responsable d'équipe qui dispose d'un master en écologie, lorsque je lui demande s'il travaille pour n'importe quelle association, sa réponse montre que le choix des associations pour lesquels les recruteurs travaillent, n'est pas le fruit du hasard :

> *« J'ai besoin de bosser pour une asso. militante parce que j'ai ce fond militant. Après, je ne pourrai pas bosser pour une asso. qui fait de l'environnement parce que je me sentirai trop touché… ».*

Cela contredit le présupposé commun selon lequel les recruteurs changent d'associations et « *mangent à tous les râteliers* ». Pour Adrien, les associations militantes sont les associations comme « AIDES » ou « MDM ». Le lobbying que développent ces dernières est une part importante de leur activité. « Associations militantes » ou non, c'est la principale dichotomie dans la vision des recruteurs, puisqu'elle influe directement sur les motivations du soutien régulier. Pour ces associations « militantes », ils peuvent alors mettre en avant la capacité de nuisance due au lobbying qu'acquiert l'association grâce à un donateur régulier et aux voix citoyennes. La « voix citoyenne » est une formulation très utilisée « en rue ». Cela permet d'expliquer qu'en soutenant une association cela revient à accorder de la légitimité à cette association face aux pouvoirs publics. Ainsi la logique du recruteur est de maintenir une

population mobilisée sur les problématiques sociales lorsqu'il travaille pour une association militante. L'accès aux soins en France reste la priorité de « AIDES » et « MDM » par exemple.
Pour les associations non militantes, le lobbying existe aussi, mais ne peut pas être mis en avant de la même manière puisqu'il prend place dans les grandes instances institutionnelles. Ces associations travaillent plutôt dans le Tiers-Monde et mènent des combats face à la misère et la pauvreté ou encore pour la lutte contre la faim. Le recruteur valorise davantage ce qu'apporte le don régulier : la capacité de prévision budgétaire pour l'association.

Selon l'association défendue par le recruteur, la proposition du don régulier n'est pas perçue de la même manière pour ce dernier.
Le choix des associations révèle une vision du don régulier, ainsi qu'un accord entre l'équilibre des trois parts qui structurent l'action de chaque recruteur (énergie, militante, technique).
Le militantisme de l'association pour laquelle il travaille, oriente donc la vision du don que renvoie le recruteur au passant. Cependant comme l'explique Adrien, il ne faut pas être militant pour autant, sinon la tâche du recruteur devient très difficile lorsqu'il est soumis à l'agressivité de la rue :

> *« Dans le sens ou dans la rue tu te fais agresser, tu te fais insulter… voilà tu te fais vraiment emmerder. Donc quand tu te prends des remarques sur le SIDA, sur ouais… euh tous ces noirs et ces Arabes faut les castrer par exemple. Chose que l'on entend régulièrement. Chose qui n'a aucun rapport avec le SIDA, mais bon peu importe la bêtise humaine reste la même. »*

Là encore, on perçoit bien que l'une des limites est la sensibilité de chacun, et sa capacité à prendre de la distance avec l'engagement qu'il peut avoir dans son travail. On retrouve là encore cette distance nécessaire avec la cause pour mener à bien ce travail. Le recruteur ne doit pas trop s'impliquer personnellement dans l'attachement à la cause qu'il défend. Pour certains anciens, c'est donc cette distance avec le militantisme qui se doit d'être prise.
Ce témoignage permet de comprendre vraiment le fond du problème sur l'ambiguïté qui demeure entre militant et recruteur. Il est rémunéré à l'heure ce qui l'oblige à rester efficace, n'est pas là pour convertir et persuader les gens, mais rester dans une proposition ouverte dans laquelle il n'aurait pas d'implication directe pour la cause :

» *En gros quand tu prends ça dans la gueule, et que c'est pour une association, une cause qui te touche, qui toi te touche personnellement... Pour moi c'est l'environnement, j'en viendrais en fait, à rentrer dans des débats, rentrer dans des débats et des échanges, en fait… des échanges verbaux. Et le problème c'est que faut pas oublier un truc, encore une fois, je reviens à ça, on est payé à l'heure, on n'est pas là pour rentrer dans des débats. On est là pour trouver des gens qui sont déjà d'accord avec la cause et leur proposer de nous soutenir ».*

En effet, certaines personnes veulent avant tout transmettre un message militant, avant d'être impliquées dans les techniques de « *street* » et ne donnent pas priorité au recrutement de donateurs, tout en « *restant attachées à la cause* ». Si le recruteur acquiert une force de persuasion militante, cela ne se traduit pas en donateurs réguliers et le refus répété des gens à se laisser convaincre vient vite éroder ce militantisme ou ces idéaux et peut amener à une destruction psychologique de la personne, si les chocs sont trop violents. « *La rue* » est décrite comme agressante, insultante, un lieu « *d'emmerdes* ». La rue dans sa représentation symbolique est perçue comme le reflet de la société dans laquelle nous vivons individuellement. Lorsque l'individu va bien la rue est belle, lorsque l'individu va mal, la rue va mal. Ici encore l'effet miroir joue à plein. Adrien étant « *R.E* » il sait qu'il ne peut pas rentrer dans le débat puisqu'il est payé à l'heure. Il s'en protège en travaillant uniquement pour les associations pour lesquelles il ne pourrait pas militer, lui évitant la frustration de ne pouvoir débattre avec les passants, « *moi ça me frustrerait de pas pouvoir rentrer dans le débat pour une cause comme l'environnement ».*

4.3.1. Le point de vue des recruteurs sur la recherche des « pépites »

Le statut de recruteur implique donc une sensibilité à la cause sans forcément tomber dans la forme du militantisme traditionnel et de sa force de conviction et de persuasion.
En revanche, le recruteur doit avoir un engagement profond sur le fait de défendre la démarche du don régulier qui est la vraie importance du travail de collecte auprès de donateurs réguliers.

Selon la vision des recruteurs (Lefèvre, 2011 : 165), les donateurs ont pour caractéristique de ne pas être des gens que l'on persuade, mais des individus déjà convaincus, *« qui sont d'accord avec la cause »*, à qui l'on donne l'opportunité de soutenir l'association. Ce sont eux ces « *pépites* », soit des gens qui possèdent une potentialité de donateurs et que l'on trouve après un travail hasardeux de « *bonjours* » et une dépense importante d'énergie. C'est particulièrement vrai pour les recruteurs qui « fonctionnent à l'énergie ».

Comment concilier le travail autour du don de soi à une cause, sans tomber dans le militantisme et ces techniques de persuasion ?

Lefèvre suggère que cela n'est possible pour les recruteurs qu'à travers « *un processus de désenchantement du militantisme traditionnel et un ré-enchantement du militantisme moderne* » (2011 : XI) soit une nouvelle forme induite par la démarche de recruteur de donateur. Les propos illustrent bien l'existence de ce néo-militantisme, sans parvenir à le décrire, il reste malgré tout inscrit dans sa logique :

« Adrien : Ta question était donc plus militant après ? Je pense oui, je m'en rends compte là. J'ai fait une soirée avec des amis de [ma compagne]. Et les gens me disaient oui… mais moi je préfère faire du bénévolat. C'est marrant c'est une « objection » qu'on rencontre dans la rue. Je fais ce travail depuis 5 ans donc pour moi c'est du tac au tac, mais finalement je m'en suis rendu compte encore hier et ça me tient à cœur. Dans le sens où j'ai vraiment défendu ça [ce travail et cette démarche], et je l'ai vraiment défendu alors que je vais le quitter ce travail…mais j'ai vraiment défendu ça parce que j'en suis convaincu, faire du bénévolat c'est bien, c'est tout en ton honneur surtout si t'as le temps, mais bon faut pas me faire croire qu'on a le temps de faire du bénévolat encore moins en vivant à Paris. Faire du bénévolat c'est bien, mais c'est moins bien si c'est pour se donner bonne conscience hors la plupart des bénévoles, c'est pour se donner bonne conscience. Donc foncièrement, vaut mieux peut-être donner de l'argent parce qu'au moins tu vas pouvoir permettre à des gens qui le font vraiment pour eux…Enfin pas pour eux, de faire le travail correctement, l'argent c'est le nerf de la guerre. Et la plupart des gens s'en rendent pas forcément compte, tous ceux qui disent oui je veux faire du bénévolat, hier j'ai vraiment défendu ça de manière virulente, mais de manière très intelligente…

Enquêteur : de manière engagée un peu ?

: Oui très engagée alors oui bien sûr, je suis un militant, … pas un militant associatif, mais un militant...Un militant intelligent dans le sens où la démarche qu'on propose du don régulier, c'est quelque chose d'extrêmement intelligent »

Le militantisme donc s'est vu transformé au travers de cette nouvelle pratique qu'est le *street fundraising*. Il intègre pleinement la sphère monétaire pour trouver l'enchantement militant et dévalorise partiellement le militantisme traditionnel.

4.3.2. Saboteurs, donateurs et autres gens

S'il est vrai que du point de vue des passants les recruteurs sont vus de différentes manières : « *des bénévoles* », « *des commerciaux* »…, les recruteurs possèdent des catégories qui leur sont propres pour rendre compte de la diversité des personnes qu'ils rencontrent dans la rue.

Il existe une catégorie particulière que l'on nomme les « *saboteurs* » ils sont clairement distincts des autres passants. Ils ne répondent pas aux règles des passants considérés comme normaux. Ce sont les personnes qui « *veulent rentrer dans le débat* », d'autres les définissent comme les personnes « *qui te font perdre du temps* ». Le recruteur doit travailler sous la forme d'entretien directif puisqu'il est rémunéré pour trouver un maximum de donateurs. Ces saboteurs sont bien connus des recruteurs puisqu'ils sont présentés dès la formation.
Mes informateurs font une première distinction entre les saboteurs conscients et les saboteurs inconscients.

Dans la catégorie des saboteurs inconscients, on trouve les « *saboteurs mous* », ce sont les gens qui ne savent pas dire non, ni contrarier leur interlocuteur, probablement quand le recruteur n'a pas laissé assez de portes de sortie dans la première partie de l'entretien. Le recruteur passe donc plus de temps à obtenir des réponses claires. Ils sont aussi appelés « les boulets » car finalement ils ne sont ni prêts à donner suite aux propositions du recruteur, ni prêts à écourter la conversation. Lorsque les « *boulets* » remplissent un bulletin, ce sont souvent des « *incs* », des bulletins incomplets que le recruteur est obligé de rappeler de manière incessante sans obtenir de réponse. C'est ce qu'illustre bien le témoignage de cette jeune recruteuse :

> « *Les boulets, c'est les gens qui n'osent pas dire non. C'est des gens à qui on fait violence dans leur quotidien. Et qui vont pas réussir à te dire [non]… les gens trop militants on ne peut pas leur dire non parce qu'on a peur qu'ils se vexent* ».

Dans les saboteurs inconscients, on trouve aussi des personnes qui ont besoin d'écoute et qui pensent que les recruteurs sont des bénévoles qui doivent être à cette mission. On trouve enfin « *les saboteurs immobiles* », qui sont des gens qui connaissent parfois la finalité de la discussion, mais qui veulent juste perdre du temps en discutant, souvent pour attendre quelqu'un.

Les saboteurs conscients sont quant à eux de loin les pires des saboteurs puisqu'ils ont l'intention de faire mal. Ils appartiennent à d'autres prestataires que celui pour lequel le recruteur est en train de travailler ou connaissent le métier de recruteur. Ils sont d'autant plus destructeurs qu'ils connaissent bien les stratégies à adopter face au recruteur.

> « *On a eu l'exemple, c'était un mec [d'un certains prestataire] qui a fait parler [un recruteur] pendant une minute ou deux et qui le dit je suis d'un autre prestataire [tu viens de perdre ton temps]. Lui parce qu'il fait ce taf [travail] et qu'il voulait se la raconter, je fais aussi partie de la balle* ».

Cela révèle aussi l'état d'esprit qui règne parfois au sein des groupes de recruteurs particulièrement quand les prestataires sont différents.

L'impact que peut avoir ce genre de situation pour le recruteur est très compliqué, en témoigne cette explication d'un recruteur, qui correspond plutôt à un profil basé sur l'énergie :

> « *[le saboteur] lui fait un tacle, sans penser aux conséquences que ça peut avoir derrière, le mec se prend des vents non-stop et c'est la goutte d'eau qui fait déborder le vase* ».

Le « *saboteur* » reste la seule catégorie valable pour les recruteurs puisque la plupart des anciens refusent de dresser des catégories basées sur des stéréotypes même si la connaissance des profils type de passant existe et qu'elle permet de faire du bon boulot comme le mentionne cet ancien avec de nombreuses années « de rue » :

> *« Dans la rue, on peut faire un profil des gens, c'est d'ailleurs ce pourquoi à un moment donné on est payé, et qu'on devient bon. Mais très rapidement [tu te rends compte que] t'es obliger d'aller voir tout le monde parce que tu ne peux pas physiquement [trier les profils aussi*

vite] et te dire celui-ci sera comme-ci, celui-là [sera] comme ça. Tu ne peux pas, que ce soit un bonhomme qui est habillé en lascar et qui va te dire : « va te faire foutre, je nique tout », mais tous les lascars ne sont pas des « niques tout » et ce n'est pas parce que tu t'habilles en mode « lascar » que t'es un « nique tout » et puis [voir] un « dreadeu » [homme portant des dreadlocks] et te dire bah ! lui, il est « dreadeu » donc il est forcement cool donc la cause, ça va lui parler… non ! Il y des gens qui portent des [dreadlocks] et c'est des vrais connards. Comme les gens qui portent du Fred Perry maintenant, sont plus des [fascistes]. Tous les codes, il n'y en a pas, surtout dans la rue, donc t'es obligé d'aller voir un maximum de gens et ne pas faire de sélection. »

On retrouve là encore le paradoxe du recruteur de donateurs partagé, entre l'éthique militante d'aller vers tout le monde et celui du commercial qui cible ses donateurs.
Cette éthique militante peut disparaître dans certains endroits à l'occasion de jeux ou de défis entre recruteurs. Les recruteurs peuvent s'amuser à faire signer en priorité « *les costards cravates* » à « *la Défense* », le quartier des grandes entreprises, ou encore dans le 13ème arrondissement de Paris faire signer les chinois qui ont la réputation d'agacer les recruteurs puisqu'ils ne répondent même pas aux phrases d'accroches. Cela s'explique parce que le non pour les chinois, « *est le sommet de l'impolitesse* » (Goffman, 2005 : 28) .

Les recruteurs disposent donc de catégories servant à présenter le type de personnes auxquelles ils se confrontent lors de leur travail, cependant la complexité de ces catégories semble limitée par l'éthique des recruteurs.

4.4. Repères spatiaux et Rituels d'appropriations

4.4.1. « Le spot »

Le « s*pot* » est l'unité spatiale pour qualifier la zone de démarchage dans la rue utilisée par les recruteurs. La toponymie des spots est souvent liée à la station de métro pour y accéder.
Les « spots » peuvent être classés pour faire ressortir le type de pratique que le recruteur doit mettre en place en Ile de France.
On distingue deux catégories :

- le « *spot parisien* » qui correspond à une zone avec des flux très importants de populations plus ou moins mixtes culturellement. Ils sont fréquemment utilisés par les équipes qui y commencent leur mission, afin de se confronter à de nombreuses interactions de courtes durées avec les passants et ainsi travailler le « script ». Ces « spots » sont utilisés depuis assez longtemps par les recruteurs, au moins avant 2008. Par exemple, on trouve parmi eux, le « spot des halles », le « spot de place d'Italie », le « spot de Montparnasse », le « spot du passage du havre »…
- les « *spot de banlieue* » qui correspondent aux spots d'Ile de France qui ne sont pas qualifiés de spot parisien. Ces lieux ne se trouvent pas uniquement en banlieue, les flux de population y sont irréguliers, les recruteurs passent donc plus temps à parler avec les passants. Ces spots ont été utilisés pour la première fois depuis l'explosion des heures de rue en 2008 (*cf* partie 2.3).

Chaque « *spot* » peut être découpé en sous unités en fonction des enseignes ou des banques devant lesquels le recruteur est amener à travailler. Le chef d'équipe place ces recruteurs selon ces sous-unités afin qu'il trouvent le plus de donateurs potentiels. C'est ainsi, que par exemple, on peut retrouver les séducteurs devant les enseignes de prêt à porter féminin.
Ces sous unités peuvent permettre de faire la différence dans la forme des flux de population que l'on trouve sur un « *spot* ». On oppose les « *spots linéaires* » où le recruteur peut rester relativement statique, au « *spot mobile* » ou le recruteur est obligé d'aller vers le passant pour établir un contact, c'est le cas des parvis de gares par exemple. J'emploie le terme « spot » dans son unité globalisante.

Le terme « *spot* » peut être utilisé pour manifester l'attachement ponctuel à une zone par une performance et le faire entrer dans la mémoire collective de l'équipe, voir même de plusieurs équipes. Les recruteurs pour marquer cette performance disent : *« on a retourné cette ville* ». La performance d'une équipe ou d'un individu sur un « spot » peut permettre une appropriation symbolique temporaire dans la mémoire de leurs collègues.

Pourtant pour le recruteur le « *spot* » est le principal bouc émissaire lorsque son travail ne fonctionne pas, c'est ce qu'illustre cette phrase que les responsables d'équipes entendent régulièrement : *« mais c'est pas de ma faute, c'est de la faute du spot ».* Le spot est une ellipse pour désigner les gens qui s'y trouvent. Cette recherche ne présente pas de réflexion

autour de la notion de bouc émissaire qui pourrait pourtant être développée autour du triangle mimétique présenté par Girard (1982).

Le « *spot* » permet une entrée sur l'ensemble des démarcheurs de rue c'est-à-dire les recruteurs, mais aussi les vendeurs de cartes, les vendeurs de livres, les domicile-fixes.... Par manque de données sur ces démarcheurs, ma recherche ne présente donc pas ces démarcheurs de rue qui partagent pourtant un espace et une culture commune avec les recruteurs de donateurs, celle de la rue comme zone d'activité (Chauvier, 2011 : 91-96).

4.4.2. « la bulle » ou un bureau à ciel ouvert

Le recruteur est confronté à un ensemble d'évènements ou de choses durant toute sa journée. Aussi, même s'il n'est pas un observateur passif à tout ce qui peut frapper son quotidien dans la rue, il a le devoir par l'engagement qu'il a pris dans son travail, de rester concentré sur sa tâche principale qui est de trouver de donateurs. La plupart du temps un travail est lié à un endroit particulier pour l'accomplir. Qu'en est-il pour les personnes qui travaillent dehors de manière mobile ? En effet, comment rester concentré, trouver des repères dans ce lieu de brassage qu'est la rue ? L'identité du recruteur est mise à rude épreuve s'il n'arrive pas à conserver une accroche, à s'approprier un espace dans lequel il peut se réfugier, se protéger des agressions de la rue.
Pour ce faire dès la formation est présentée « *la bulle* ». C'est l'espace que le recruteur crée autour de lui afin de s'approprier une partie de l'espace public sans se laisser perturber et dans lequel il s'immerge dès lors qu'il est soumis à des interactions avec quelqu'un. Cela passe aussi par l'établissement d'une proximité avec les gens sans jamais se laisser envahir. C'est un lieu dans lequel ne peuvent rentrer que les gens qui y ont été invités. La « bulle » est une manière de matérialiser la contrainte de ce travail, où le cadre du travail aurait pourtant tendance à s'estomper devant la quotidienneté de chaque rencontre et où la possibilité de fuir ou de craquer à chaque rencontre est forte.

Ainsi, une ancienne boosteuse expérimentée m'explique que pour gérer les échecs répétés et réussir ce travail, le recruteur ne doit pas avoir de mémoire immédiate, comme l'appuie cette phrase : *« il faut un côté poisson rouge et de l'endurance, il ne faut pas avoir l'impression que tu es rejeté toute la journée* ».

La bulle est une métaphore d'un espace approprié symboliquement par le recruteur mis en association avec la concentration du recruteur. Le recruteur pour être concentré, doit s'isoler de tous les éléments extérieurs à l'interaction qu'il est en train de partager avec le passant. Ces éléments extérieurs pouvant devenir pour lui des facteurs perturbateurs. Ainsi la « *bulle* » permet de réifier une barrière symbolique maintenant le recruteur et le passant à distance de toute forme d'« *engagement* » potentielle autre que celle présentée par le recruteur, la proposition du don régulier. On entend par engagement le sens que donnent Kiesler et Sakamura soit « *ce qui lie l'individu à ses actes* » (1966 : 349). Le recruteur doit faire « sa bulle ». Celle-ci prend alors une dimension personnelle à chaque recruteur qui « meuble sa bulle » avec des traits de caractère, des manières d'être, faisant écho au foyer d'interaction de Goffman (2005) où son créateur se doit de s'y maintenir, ainsi que d'y gérer les entrants et les sortants.

Le recruteur ne disposant pas d'accroche spatiale autre que symbolique (avec un bar, un trottoir, un banc…) la bulle qu'il déplace est un espace symbolique lié au travail, « *son bureau* ». Dès lors qu'un passant interroge sur l'endroit fixe où il peut retrouver le recruteur, il s'étonne d'entendre « *c'est ici, vous êtes dans mon bureau* » alors qu'il est en pleine rue devant un feu rouge. Pour de nombreux passants, ce choix semble arbitraire mais l'endroit où se fait l'argumentation est choisi avec attention par le recruteur. Grâce à mon observation, j'ai pu me rendre compte que les recruteurs évitent de se positionner trop près des lieux de rendez-vous fréquentés, afin de ne pas être épié et de ne pas voir arriver dans leur bulle des personnes qu'ils n'ont pas choisi d'y faire entrer. Ce positionnement traduit là encore une volonté de contrôler l'espace dans lequel on intervient.

Une de mes toutes premières chef d'équipe, il y a de ça quelques années, m'avait expliquée qu'afin de maintenir leurs bulles, les boosters utilisaient « *l'éponge* ». Pour reprendre la vision des flux d'énergie énoncés plus haut, l' « *éponge* » est un objet qui se remplit en fonction des flux de communication que le recruteur a, avec les passants. Il est intéressant de voir que le liquide métaphorique est vu comme quelques chose qui en s'accumulant implique pour la personne une rupture psychologique. Dès qu'advient la goutte d'eau qui fait « déborder le vase », c'est à dire un liquide malveillant, en *« pressant l'éponge* » le recruteur vide de manière systématique son énergie malveillante accumulée. Cet exercice qui pourrait n'être que métaphorique ou symbolique prend forme, lorsqu'une chef d'équipe me raconte qu'elle

achète des petites babioles en mousse souple, que l'on trouve dans les *« tout à 1 euro* », pour déstresser son équipe lors de sa journée.

4.4.3. Pauses et structurations du lieu de travail

Comme mentionné plus haut, les recruteurs ne disposent pas d'accroche spatiale à l'endroit où ils travaillent, si ce n'est par des mécanismes d'appropriation symbolique. Leur lieu de travail est donc structuré par l'ensemble de l'imaginaire des recruteurs en lien avec leur histoire et leur utilisation du lieu. La mise en place de ces mécanismes étant liée à l'histoire personnelle de chacun, il est donc compliqué d'en faire une étude exhaustive. Cependant, cette recherche m'a permis d'observer qu'il existe différents lieux invariants qui structurent l'espace journalier des recruteurs à l'intérieur même d'un spot, ces « fameuses » sous-unités le composant.

On distingue deux types d'endroits sur un « spot » : la zone où l'équipe se retrouve lors des pauses où des *« briefs* », appelée ici lieux de stationnements, et les zones où les recruteurs travaillent, le *« spot »* proprement dit. Lefèvre réutilise la vision dramaturgique empruntée à Goffman (Lefèvre, 2011 : 139) pour sa description ethnographique, notamment pour décrire les lieux. La vision dramaturgique permet ici de mettre en valeur le découpage de l'espace, les rituels nécessaires à chaque changement de type de zones.

Les zones de stationnements peuvent être : un trottoir, un banc dans un parc, ou encore une boutique particulière par son accès relativement libre genre « Mac do… ». Ces zones sont limitrophes du spot et n'obligent pas le recruteur à verser un tribut pour y stationner. Le « Mac do » fait partie intégrante de ces lieux dont on peut disposer sans forcément y consommer. Ce lieu peut s'avérer primordial lors de la saison hivernale puisque cela permet au recruteur de se réchauffer. C'est d'ailleurs un lieu de rencontre entre tous les gens de la rue (SDF). La zone de stationnement est souvent la même durant tout la journée et correspond à l'endroit où a eu lieu le *« brief* » du matin défini par le chef d'équipe. Les recruteurs n'y doivent pas être vêtus de leur vêtement de travail, pour éviter que leur acte hors du travail ne porte préjudice à l'ONG qu'ils défendent. Depuis que « La ligue contre le cancer » fait partie des associations faisant appel aux recruteurs de donateurs, on entend fréquemment à chaque début de pause le responsable d'équipe dire à l'un de ces recruteurs: « *si tu fumes, tu enlèves*

ton tee-shirt ». Lorsque les zones de stationnement sont à l'écart du passage, une plus grande tolérance sur le tabac s'installe entre le recruteur et son responsable.
On voit que certains comportements jugés comme subversifs vis-à-vis de l'association où de l'éthique du prestataire sont cantonnés à certaines périodes et certains lieux.
Le vêtement portant le sigle de l'association possède une telle valeur idéaliste dans l'opinion publique puisqu'il représente l'association, qu'il ne peut se voir entacher par ces acteurs de l'ombre si bien que certains responsables demandent à leurs recruteur d'enlever leur « costume » dès qu'il ne travaillent pas. Ainsi chaque début de pause fait place au passage d'un monde visible à un monde qui doit rester secret, invisible. La zone de stationnement constitue une coulisse. C'est dans cette coulisse que les recruteurs se changent afin de conserver les secrets de leur mise en scène. La mise en scène se met en place lors des pauses
Ces pauses permettent de parler des gens croisés « en rue ». Certaines histoires tournent en dérision le recruteur en permettant d'exercer un contrôle de ce qui se fait dans les us est coutume de l'équipe ou du prestataire. Cela met le recruteur dans la situation de « *perdre la face* » momentanément, mais dès les premiers signes d'offense ses collègues se mettent à rire. Le rire pratiqué de cette manière signale le malaise sans s'appesantir vers l'humiliation. Ce cadre de coulisse permet d'évacuer les tensions que peuvent occasionner certaines histoires. Tourner en dérision la personne permet à l'ensemble du groupe de comprendre les erreurs techniques.

Ces lieux sont souvent communs à l'ensemble des équipes qui travaillent sur un « spot » et où les recruteurs consomment café et tabac. Les recruteurs restent méconnaissables pour une grande partie des passants.

4.4.4. Le bar, lieu transitionnel

L'appropriation spatiale de l'espace privé se fait aussi de manière récurrente chez les recruteurs de donateurs. Cela s'explique historiquement par le fait qu'initialement le principal prestataire de service n'avait pas forcement de local pour faire passer les entretiens. C'est pourquoi historiquement, les entretiens se font dans des bars dans le quartier proches des bureaux administratifs. Le « *bon pécheur* », le « *père tranquille* » dans le 1er arrondissement de paris… étaient quotidiennement utilisés. Il y a de ça quelques années le prestataire avait trouvé des bureaux pour faire passer les entretiens ; cela n'a pas duré le bar était plus adapté.

Le bar occupe une place centrale dans la vie du recruteur puisqu'il y fait son entrée pour pouvoir faire ce travail et y fait sa sortie lors du pot de fin de mission, après 6 semaines passées dans la rue. D'autant plus, que les bars et restaurants sont les espaces qui structurent une partie de la vie des RD lors des repas avec l'équipe, ou lors des soirées avec son équipe. Le bar est parfois remplacé par un appartement si les gens en disposent. L'intérêt du bar réside dans sa capacité à accueillir plus de personnes. Il permet ainsi de faire des rencontres inter-équipe, de faire signer des collègues sur son association.
Le bar est donc un endroit de rencontre. Lors des entretiens, il est intéressant de noter la position des responsables au sein même du bar : être vue de l'intérieur, mais pas de l'extérieur afin de demeurer tranquille. Les responsables utilisent donc les poteaux, les terrasses, pour se cacher des passants qui pourraient les repérer. C'est une zone « publique » qui est privatisée pour les entretiens. Cela permet donc de maintenir l'entretenu dans un espace intermédiaire entre le brouhaha et l'effervescence du bar sans que pour autant il s'y confronte directement.

Pourquoi les bars sont préférés alors que les prestataires disposent de bureau pour faire des entretiens ? L'intérêt de ce lieu ne résidait-il pas dans le fait d'être un espace transitionnel entre espace public et privé ?
Je pense que cela est dû à deux facteurs : le premier regarde les restrictions budgétaires qui ont touché le plus gros prestataire. La deuxième raison s'explique par les caractères public et privé que revêt le café. Cette idée est soutenue par les témoignages recueillis par Mélanie Roustand qui le décrit comme « *un espace ouvert, le café est aussi un lieu intérieur, parfois intimiste* », elle ajoute « *l'espace-café se situe entre l'espace public et l'espace privé, l'individu et le collectif, l'anonymat et la sociabilité, les autos mises en scènes et les trajectoires de vie, les problèmes sociaux exprimés (verbalement ou corporellement) et leur dépassement le festif et le repli, le jour et la nuit* ». (Roustand, 2007 : 42)
Je pourrais en conclure que le bar est bien un lieu de transition entre le monde des recruteurs et le monde des passants aux différentes étapes traversées de la mission : début des entretiens, fins des entretiens et pot de fin de mission. A l'échelle quotidienne « le café/ clope permet de passer d'un milieu privé qu'est la vie d'anonymat à la représentation publique ». Le soir, le bar tient le rôle de lieu de cohésion qui permet aussi de réintroduire le recruteur dans sa vie quotidienne. Cela rajoute une étape de transition dans le civil, chose que les RE ne veulent pas toujours faire, car cela les met dans la disposition de conclure leur journée de travail alors qu'ils doivent faire le reporting en rentrant chez eux. (Inscription des statistiques et des informations relatives au suivi de la mission). C'est aussi une manière pour l'entreprise de

faire passer un certain type de valeurs en conférant au travail fait un caractère désinvolte. C'est-à-dire que la forme n'est pas intéressante en soi pour les responsables, c'est le fond. Comme le dit l'une des personnes que Mélanie Roustand a eu en entretien à propos du lieu café : « *elle évoque un temps pris pour soi… ou du moins de l'absence de contraintes, notamment professionnelle* » (2007 : 42). Il est probable que cela permette de faire penser aux salariés qu'il ne s'agit pas uniquement d'un travail. La plupart des recruteurs rencontrés ne limitent pas cette activité à un travail, mais y ajouteraient aussi une ouverture personnelle. Il est possible que l'utilisation de ce type d'endroit affirme une valeur autre : le travail n'implique pas forcément de cadre, mais nécessite aussi un engagement individuel. Lors de l'entretien, il est offert une boisson qui induit pour les responsables un contre don à travers l'investissement personnel dans l'entretien, malgré un cadre discret. C'est un peu ce que l'on peu retrouver dans la rue, le cadre est restreint, mais le degré d'implication personnel vis-à-vis de sa tâche se doit d'être fort. C'est ce que l'on appelle l'obligation de moyen.

Dès l'entretien on peut savoir quels seront les problèmes de la personne dans ce travail en fonction de la vision qu'elle a du don régulier. Si cela participe de sa logique, le problème ne se posera pas.

Donc dès le début de la mission, on en vient à la confrontation avec le responsable par le biais du jeu de rôle tel que cela était présenté dans la partie sur les entretiens. Le bar peut être un endroit où les égos de ces gens se confrontent. On y parle par allusion, ellipse, litote, euphémisme, toutes figures qui gomment, minimisent ou inversent le sens qu'elles énoncent explicitement (de Certeau et *al.*, 1990 : 112). Il existe une certaine rivalité autour de la réussite des missions entre certains responsables. C'est aussi pour cela que certains bars sont désertés pour d'autres. Il y a encore 1 an, les bars qui servaient aux entretiens et ceux qui servaient pour les discussions entre équipes n'étaient pas les mêmes alors qu'ils sont l'un en face de l'autre. SI l'on veut discuter à deux, on choisira un troisième bar à l'abri des regards.

Le bar est donc doué d'une puissance symbolique opposée. Il est l'endroit de confrontations et de conflit, en même temps qu'un endroit d'échanges et d'affect. Ces deux valeurs sont-elles forcément opposées. ? En effet, l'échange, la discussion peuvent être vus comme une confrontation puisque c'est un investissement parfois opposé de deux égos dans une interaction. J'ai vécu des confrontations très agressives entre des égos assez forts, chacun refusant l'action nécessaire de déférence par fierté. Même si l'offense est d'importance, les offensés se retirent pour couper court à la communication. Il est probable que le principe fondamental de l'ordre rituel soit la face et non la justice, ce pourquoi ne reçoit pas ce qu'il

mérite, mais ce qui permet momentanément d'appuyer la ligne d'action où il s'est engagé, et, au-delà, la ligne d'action sur laquelle il a engagé l'interaction (Goffman, 2005 : 41).
Par conséquent il implique qu'un des participants « perde la face » pour pouvoir récupérer son honneur et demande un acte de discussion afin de régler le problème.

4.4.5. la cigarette salvatrice

Lors du travail, la rue peut prendre des formes très agressives pour la psychologie individuelle. La rue est érosive avec une personne qui ne parvient pas à conserver une mise à distance de l'objet social et une distance avec l'implication personnelle grâce à sa valeur statutaire (de recruteurs de donateurs). C'est la technique qui implique de se conserver pour ne pas être victime de la rue. Malgré tout il arrive que les recruteurs de donateurs perdent la face. La cigarette peut alors être vue comme une substance ritualisée qui permette de réajuster sa face durant une période définie par la durée de la consumation. La cigarette lorsqu'elle est utilisée pour réajuster sa face dans la rue peut correspondre, selon moi à une extraction symbolique et matérielle du mal.
(Je ne l'ai pas précisé, mais depuis que les prestataires (notamment d'Alternative consultant) travaillent pour la « *Ligue des droits de l'homme »,* il est devenu interdit et mal vu de fumer pendant les heures de rue). Bien évidemment les règles sont faites pour être contournées, et il existe des moments particuliers ou cela est toléré. Il est possible pour un recruteur ayant perdu sa face qu'il puisse consommer une cigarette s'il s'éloigne de la vue de ces collègues et qu'il retire son t-shirt.
La fumée prend la forme d'un second souffle dans ce contexte. La « pause cigarette » est une action limitée temporellement par la durée de consumation qui permet la mise en place d'un sablier. Comme le dit Philipe Brognon « *en fumant au travail, on est dans un certain parallélisme du genre : la torture de la dépendance à la cigarette et la douleur de travail nécessaire (voire une dépendance au travail »* (Médecin tabacologue, Service d'étude et de prévention du tabagisme, pour une Anthropologie du fumeur : 7).
Dans la rue, la part d'investissement individuel de chacun varie, s'il est vrai qu'il existe une part de sensualité qui se dégage au travers du discours verbal et non verbal du recruteur lorsque celle-ci est frustrée parce qu'inféconde. Là encore le recul n'est pas assez pris en se reposant sur le statut de professionnel qui nécessite une mise à distance. « *Cette cigarette permet de récupérer ce laisser-aller à l'autre (comme une dépersonnalisation), cette*

suspension du manque et du désir, par la reconstruction d'une bulle individuelle de fumée pour passer de l'hétéro-érotisme à un auto-érotisme, toujours. »(Brognon, non daté : 8)
« *La cigarette vient combler un manque, et par la gestuelle tabagique perpétue le lien oral voir cannibalique » (*Brognon, non daté : 9). Elle comble l'appel de la chair, elle compense l'engagement dans la séduction sans jamais que celle-ci ne soit assouvie.

Par conséquent la cigarette permet de combler la frustration de la séduction inopérante, sur un fond d'optimisme latent, allant contre la mort.
C'est l'occasion d'un pied de nez à la vie, pour rétablir une focalisation sur son moi avant une ouverture possible vers son soi, le moi qui se projette sur l'autre.

« *Vous savez ce qu'on dit, les deux dernières heures c'est les meilleures* ». C'est une manière de montrer que l'on est déjà passé par ces étapes et de rendre la monnaie de sa pièce.

Les recruteurs sont mobiles, ils n'ont pas de structure fixe, il existe des lieux d'appropriation lors du travail et en pause ou en dehors de l'image qu'ils doivent renvoyer au passant. Cette appropriation se fait par le biais de métaphore ou d'objets. La psychologie est façonnée de manière matérielle, ou en tout cas elle est matérialisée pour être façonnée et conscientisée. Les espaces semi-public ou semi-privés sont utilisés comme des coulisses pour le divertissement et le renforcement de la cohésion sociale par le biais de rituels.

Conclusion

Cette recherche a soulevé différents questionnements : la logique marchande aurait-elle induit des changements dans le militantisme et dans les formes de don de soi ?
Comment le recruteur structure-t-il son rapport à l'Autre lorsqu'il est intégré à une équipe façonnée par le prestataire et dans laquelle se nouent des relations ?
Lors de l'interaction opposant le recruteur au donateur sur le « spot », nous avons vu combien la cause humanitaire, objet de la collecte de fonds, peut structurer la vie des recruteurs. Les prestataires, par leurs formations, ont une grande influence sur les pratiques que les recruteurs peuvent développer dans la rue, notamment en formant les recruteurs à utiliser des métaphores et un langage propre à la profession qui permettent de catégoriser les passants et les recruteurs eux-mêmes. Afin d'appréhender les changements advenus dans le militantisme,

les formes du don de soi ou encore le rapport à l'Autre, il serait enrichissant d'approfondir les recherches sur les recruteurs. Ces derniers, parce qu'ils sont amenés à combiner don de soi et maniement des pratiques techniques, offrent selon moi des pistes intéressantes pour comprendre de façon plus générale tous ceux qui s'investissent dans l'humanitaire. Les prestataires peuvent catégoriser les recruteurs de trois manières différentes : selon leur fibre plus ou moins militante, selon leur investissement plus ou moins fort dans leur métier basé sur leur enthousiasme personnel, et selon leurs méthodes de recrutement plus ou moins basées sur la technique.
Ces trois parts se retrouvent chez chaque recruteur. Comment s'articulent-elles entre elles ? Comment permettent-elles de comprendre la relation particulière de chacun au don de soi ?

Dans la perspective de pouvoir généraliser ce système de description à tout type d'interaction impliquant un engagement, je me propose de revenir sur ces différentes parts.

La première part est celle de « l'énergie », c'est-à-dire la force que peut fournir, ou investir, une personne dans une interaction. C'est à travers elle que sont intériorisés les idéaux ou les techniques. Ainsi plus l'investissement va être fort de la part du recruteur et plus le poids de son engagement va se maintenir. Plus l'énergie est investie dans une des autres parts, plus l'emprise qu'aura cette part va être importante. C'est ce qui fait « pencher la balance ». Néanmoins, chez les recruteurs, cette notion reste très liée à un tempérament plutôt enthousiaste, ce qui place cette part sur un plan différent des deux autres. N'arrivant pas à mettre la part énergie sur le même plan que les autres, je ne m'étendrai pas davantage.

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [1]: Oui mais sépare les 2 idées parle de l'une puis de l'autre.

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [2]: Sur qui ? l'emprise est du RD sur le passant et là dtu parles de l'emprise de l'une des parts sur les autres part, trouve un autre mot : l'importance, le poids, etc.

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [3]: Un peu facile ☺... mais OK

La deuxième est la part « militante ». Elle ne doit pas être vue uniquement comme un idéal humanitaire, mais comme la part idéale de la personne. Ce sont ces idéaux qui permettent à son détenteur de se projeter dans le futur. Plus des idéaux sont amenés à être réifiés, c'est-à-dire à prendre forme de manière concrète, à devenir chose, et plus les limites de ces idéaux sont amenées à être repoussés. Si une personne sauve 200 personnes au Tchad, très vite elle sera tentée d'en sauver 400 en République Démocratique du Congo. Cela place les recruteurs dans une posture de frustration permanente, dans laquelle ils trouvent une certaine satisfaction. Ce qui peut faire penser à l'existence d'un certain cynisme chez les humanitaires,

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [4]: Explique ce que tu entends ici par idéaux réifiés

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [5]: C'est-à-dire, explique moi ce que signifie « limite des idéaux » dans ce contexte. Tu peux t'appuyer sur un exemple.

comme souligne Bertrand lorsqu'il me pose cette question : « *tu peux m'expliquer pourquoi, dès que je suis mal, je fais signer des humanitaires* » ?
Ici, l'effet miroir correspond à la projection par les communicants de désirs inconscients perceptibles en tant qu'image de l'Autre. Ainsi dans les rencontres de Bertrand, l'effet miroir est bien opérant puisque chacun conforte l'autre dans l'idée qu'il a de lui-même.

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [6]: Toujours pas clair. Que veux-tu dire ? n'introduit pas de nouveau terme tel que « communicants », parce qu'on ne sait plus de qui tu parles.

La troisième est la part « technique » qui correspond aux stratégies que l'on doit mettre en place lors de l'échange avec le passant pour l'amener à s'engager pour un don régulier. Le recruteur ne fait pas forcément preuve de libre arbitre dans leur utilisation. Cela permet de réfléchir à la distance que l'on est censé maintenir vis-à-vis de l'engagement personnel face à la cause.

Nous allons maintenant tenter d'apporter une réponse à la question suivante : comment l'emprise influe-t-elle sur les trois parts censées composer le recruteur ?
L'emprise qui contraint le recruteur « technique » à se maintenir dans son engagement se fait par l'étiquette que les personnes lui attribuent, « *celle d'une personne qui met en place des emprises ou qui revendique sa capacité à proposer des engagements* », ce qui correspond aux contraintes internes (Kiesler et Sakamura, 1966 : 349). Le recruteur « technique » devient donc tributaire de l'image qu'il se renvoie de lui-même. C'est pourquoi la gestion de l'échec est d'autant plus difficile lorsque la personne a pris un engagement fort en y investissant beaucoup d'énergie pour la matérialiser. « *L'individu qui s'engage à maintenir une règle a tendance à s'attacher en même temps une certaine image de lui-même* » (Goffman, 2005 : 46).

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [7]: Tu n'as pas ouvert les guillemets.

Le recruteur « militant » se satisfait quant à lui d'être dans sa posture puisqu'il s'y maintient. C'est donc que l'emprise pour lui ne joue pas tant sur l'aboutissement de la cause (chose qui n'est pas possible pour le militant puisqu'il est amené à changer de but dès que ses idéaux sont réifiés), mais bien sur le combat pour celle-ci.

Equilibre entre idéaux et technique

Les idéaux hiérarchisant les priorités d'engagement, si la part « militante » est trop importante, on se rend bien compte que la personne se maintiendra dans une certaine frustration puisque celle-ci ne sera pas compensée par ce que lui apporte son statut. Plus un

idéal est intégré personnellement et plus la part d'énergie qui y sera investie sera importante. C'est pourquoi il est difficile de conserver des personnes qui ont intégré l'idéal humanitaire comme priorité première puisqu'il leur sera difficile d'intégrer la part de techniques qui leur permettrait de mener à bien sa tâche définie par le statut de manière durable.

Dans le cas des recruteurs, et plus globalement dans toutes les responsabilités qui sont prises en lien avec un statut particulier, il est important de respecter la part technique qui implique un détachement, une prise de recul à l'égard de cet engagement. Les infirmières, si elles ne veulent pas perdre « la face » vis–à-vis de leur ambition d'assistance auprès d'autrui, doivent intégrer une part protocolaire afin de garder une distance avec leur sujet d'investissement : leurs patients.

Les problèmes dans « la rue » avec les recruteurs « techniques » est qu'ils possèdent un détachement à l'égard de la cause et ne cherchent qu'à trouver un maximum de donateurs réguliers. Ils traitent donc les objections les unes après les autres au point de parfois finir par mettre le passant dans une situation embarrassante, puisqu'en faisant voler en éclat les objections, ils bloquent toute possibilité de sortie morale pour le passant qui, piégé, est alors amené à se confronter à lui-même. Le passant repart plein de culpabilité car, au cours de l'échange avec le recruteur, la pression issue du prestataire l'a mis devant un fait : il n'a aucune raison de ne pas donner. Ce phénomène illustre le dilemme des recruteurs à travers « les règles de conduite » définies par Goffman : « *Les règles de conduite empiètent sur l'individu de deux façons générales : directement, en tant qu'obligation, contrainte morale à se conduire d'une telle façon ; indirectement en tant qu'attente de ce que les autres sont moralement tenus de faire à son égard (caractère interpersonnel d'un grand nombre de règles)* » (2005 : 44).

Ce modèle appliqué aux recruteurs montre le paradoxe dans lequel ces derniers se trouvent : ils ont un engagement moral lié à leur tâche de recruteur (surtout les profils techniques) c'est-à-dire qu'ils doivent trouver un maximum de donateurs réguliers, ce qui entre en contradiction avec les attentes indirectes des passants qui s'attendent à une preuve d'empathie de la part du recruteur sur lequel ils projettent l'image du militant.

RD 14/9/12 10:55
Commentaire [8]: Répétition, cf. surligné en jaune. L'idée est bonne, garde-la, réorganise le paragraphe

Comment expliquer les problèmes d'embarras entre un passant et un recruteur ? Goffman offre des pistes afin de comprendre ce phénomène d'embarras dans l'interaction, qui est un trait culturel à part entière d'une société (2005 : 87-97) et qui renvoie à la mise en place d'un don-contre don lors d'une interaction (Goffman, 2005). Goffman part du principe que lors de l'interaction naissent des représentations symboliques liées aux échanges verbaux et non

verbaux. Selon Birdwhistell14 « *la communication est « un processus multicanal permanent qui utilise toutes les modalités sensorielles : vision, audition, olfaction, toucher* » (Winkin, 2001 : 79). Ce sont ces symboles qui structurent et façonnent la société dans laquelle on se trouve. La communication peut être donc vue comme « *l'aspect dynamique de l'organisation sociale* » (Winkin, 2001 : 79) et les règles qui régissent l'interaction peuvent être vues comme l'essence même d'une société.

On peut donc exercer différents niveaux de compréhension de ces symboles. Initialement on trouve pour un mot une grande quantité de significations. Certaines seront éliminées selon les différents « niveaux » que l'on aborde. Ainsi le terme ne signifiera pas la même chose « si on le considère avec un haussement des épaules » par exemple. On a donc une suppression de différents sens potentiels pour ce terme. Si l'on considère l'échelle supérieure en « l'incluant dans d'autres systèmes de communications (type vestimentaire et interactionnel) » (Winkin, 2001 : 82), on supprime encore des sens possibles. « *Une troisième série de significations sera éliminée lorsque ces différentes relations seront replacées dans la situation sociale d'occurrence et enfin dans la communauté culturelle où se déroule cette situation »* (op.cit.).

On part donc d'un stimulus (mot, geste, regard, odeur, toucher) offrant une quantité importante de signifiants dont le sens se trouve restreint en fonction du contexte et du code.

Selon Birdwhistell, le code est l'ensemble des règles qui énoncent les possibilités du système (langagier, gestuel, interactionnel, social). Ainsi, lors d'une communication, être prévisible c'est faire partie de la société dans laquelle prennent place les locuteurs (Winkin, 2001:83). L'interaction est un phénomène qui est produit par un système bien plus vaste que la seule échelle interactionnelle (Winkin, 2001 : 82).

De ce fait, comme le dit Birdwhistell, « *la production et la compréhension de la signification sociale d'un mouvement du corps s'appuient de façon égale sur la compréhension du code et la saisie du contexte qui choisit parmi les possibilités offertes par le code* » (1974 : 219 (Winkin, 2001 : 82).

Les erreurs d'incompréhension et les quiproquos sont des choses courantes entre personnes qui entrent en communication. C'est le cas dans la rue pour de nombreux passants confrontés aux recruteurs. L'éthique est l'une des bases de ce travail, et varie beaucoup en fonction des recruteurs. Cependant, dès la formation, il leur est laissé la liberté de respecter l'éthique afin

[14] Birdwhistell R., 1971, « comunication : a continous multi-channel process », in Beckenbach, E. Tompkins, Ed. Ch. *,concepts of communication interpersonnal, intrapersonnal and Mathematical*, New York, J. Wiley : 35-61.

de ne pas faire culpabiliser les passants lors de leur travail de rue. Malgré tout, « un ancien » m'explique que parfois il suit les politiques de communication voulue par l'association et qu'ainsi il n'hésite pas à révéler sans tact certaines réalités du terrain. : *« Certains faits sont là, c'est une réalité, maintenant les gens culpabilisent c'est leur problème, je le dis de manière objective. »*

Finalement, la seule stratégie rationnelle pour répondre à ce paradoxe : « militant pour le passant - salarié pour le recruteur », n'est-elle pas de contourner les valeurs militantes pour les reformuler selon une nouvelle logique de militant professionnalisé ? Il serait intéressant de voir, dans d'autres traditions culturelles, comment le fonctionnement militant interfère avec ce statut plus managérial des causes humanitaires. Par exemple, dans le monde anglo-saxon, les recruteurs sont-ils beaucoup plus engagés dans la démarche commerciale qu'en France ? La part « militante » ne se trouve-t-elle donc pas alors minimisée ou mise en danger par rapport à des idéaux collectifs ? Une des autres dimensions intéressantes à explorer pour comprendre tant l'investissement technique et militant des recruteurs que l'embarras des passants, voire leur culpabilité, pourrait être l'angle des relations nord-sud dans lesquels jouent le passé colonial et le poids économique du nord. On peut émettre l'hypothèse que cette culpabilité est particulièrement forte lorsque les gens sont anticoloniaux, et qu'ils perçoivent leur « non » comme un oui pour le maintien de cette domination post-coloniale.

A l'inverse, les sociétés de l'information - et même de la surinformation - ne sont-elles pas en train de produire de nouveaux modèles en matière d'engagement humanitaire et de suggérer un nouveau rapport des citoyens au militantisme et au monde associatif ?

Bibliographie

Atlani-Duault L., 2011, « Introduction. Les figures de l'aide internationale », *Ethnologie française*, Volume 41 : 389-392.

Beauvois J.-L. et Joule R.-V., 1998, *La soumission librement consentie : Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?*, Paris, Ed. PUF, pages 224

Beauvois J.-L. et Joule R.-V., 2002, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens***,** Grenoble**,** Ed. PUG, pages 286

Brockington D., 2009, *celebrity and the environment, Fame, Wealth and Power in Conservation*, Londres, Ed. Zed Books, pages 196

Chauvier E., 2011*, Anthropologie de l'ordinaire. Une conversion du regard*, Toulouse, Ed. Anacharsis, pages 160.

Cosnier J. et Vaysse J., 1997, « Sémiotique des gestes communicatifs », *Nouveaux actes sémiotiques*, numéro 52 : 7-28.

Dauvin P., 2010, *la communication des ONG humanitaires,* Paris, Ed. pepper l'Harmattan, collection « communication, politique et société », pages 200.

de Certeau M. et *al.,* 1990, *L'Invention du quotidien, Tome 2. Habiter, cuisiner*, Paris, Ed. Gallimard, collection « folio essais », pages 416.

Duroch F., 2007, « Quelle plus-value une organisation médicale d'urgence doit-elle attendre de l'anthropologie ? », *Revue Humanitaire*, Hors-série numéro 4 : 35-39.

Fassin D., 1997, « l'internalisation de la santé : entre culturalisme et universalisme », *esprit* numéro 229 : 83-105.

Fassin D., 2009, « Une science sociale critique peut-elle être utile ? », *Tracés Revue de Sciences humaines,* Hors-série numéro 9 :199-211.

Favret Saada J., 1977, *Les Mots, la mort, les sorts : la sorcellerie dans le bocage,* Paris, Ed. Gallimard, collection « Bibliothèque des Sciences humaines » : 17-27.

Ginsburg F., 1992, « Quand les indigènes sont nos voisins », *l'Homme*, Volume 32, numéro 121 : 129-142.

Girandola F., 2003, *Psychologie de la persuasion et de l'engagement***,** Besançon , Ed. Presses universitaires de Franche-Comté**,** collection « Psychologie » pages 402.

Girard R., 1982, « *Le bouc émissaire* », Paris, Ed. Grasset, pages 298

Goffman E., 2005, *les rites d'interaction,* Lonrai, Ed. de Minuit, collection « Le sens commun », 231 pages.

Kiesler C. et Sakamura J., 1966, a test of a model for commitment, *Journal of personnality and social psychology*, Volume 3, numéro 3 : 349

Lefèvre S., 2011, *ONG & Cie. Mobiliser les gens, mobiliser l'argent*, L'isle-d'Espagnac, Ed. PUF, collection « Partage du savoir », pages 272.

Lefèvre S., 2011b, « Retour sur les enjeux normatifs d'une généalogie: Les ONG françaises converties au marketing direct américain? », *Non publié*, mis en ligne en 2011, consulté sur internet le 27 août 2012,
url : http://mtpf.mlab-innovation.net/fr/sommaire/chapitre-2/retour-sur-les-enjeux-normatifs-d'une-généalogie-les-ong-françaises-converties-au-marketing-direct-américain.html.

Mauss M., 1973, *Essai sur le don : Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, Ed. PUF, collection « Quadrige » : 149-279.

Micheletti P., 2008, *Humanitaire: s'adapter ou renoncer,* Paris, Ed. Marabout, collection « Vie quotidienne, pages 245.

Mukhopadhyay A., 2010, « S'appuyer sur la force et l'énergie des populations affectées », *Revue Humanitaire,* n° 24, non paginé [1-3].

Olivier de Sardan J.-P. O., 1995, *anthropologie et développement, essai en socio-anthropologie du changement social,* Marseille, Ed. Apad-karthala, collection « hommes et sociétés », pages 221.

Olivier de Sardan J.-P. O., 2011, « Aide humanitaire ou aide au développement ? La « famine » de 2005 au Niger », *Ethnologie française*, Volume 41 : 415-429.

Racine L., 2007, definition de la « échange», Bonte P. et Izard M (eds), *dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie*, Paris, Ed. PUF, collection « quadrige poche dico » : 211-213.

Roustan M., 2007, *sous l'emprise des objets? culture matérielle et autonomie*, Paris, Ed. L'harmattant, collection « Logiques sociales » : 35-47

Siméant J., 2001, Urgence et développement, professionalisation et militantisme dans l'humanitaire, *Mots,* Volume 65, Numéro 65 : 28-50.

Winkin Y., 2001, *anthropologie de la communication : de la théorie au terrain,* Paris, Éd du seuil De boeck Université, collection « Points », pages 332.

Sitographie :

Brognon P., médecin tabacologue, service d'étude et de prévention du tabagisme, *pour une anthropologie du fumeur*, Consulté le 2 aout, adresse url : **http://iloapp.sept.be/blog/blog?ShowFile&doc=1255435143.pdf**

DE LAVERGNE C., communication personnelle, Cours sur la communication à l'université de montpellier le 16/09/10, consulté 5/06/12 adresse url : http://www.univ-montp3.fr/infocom/wp-content/REC-La-communication-non-verbale2.pdf