

Les cahiers du Pavé # 2

# LA PARTICIPATION

LE PAVÉ

AVÉ

Tu as le  
choix :

a) rien

b) pas plus

c) encore moins

Prends ton temps,  
réfléchis bien...

c'est important pour  
moi que ça vienne  
de toi

qu'elle travaille les contradictions, qu'elle laisse la place au conflit, qu'elle s'appuie sur des méthodes...

## Édito

(suite de la quatrième de couv)

éducation populaire et non un simulacre de démocratie.

**78** Anthony présente le fonctionnement sans planning et sans tranches d'âge d'une colonie de vacances qui lui a permis d'expérimenter bon nombre d'outils utilisés maintenant par le Pavé : l'Aubette, dans une ferme en Sologne.

**46** Annaïg (coopératrice au Pavé) et Samuel (de la coopérative d'écologie populaire L'Épok) se questionnent et se répondent pour comprendre à quelle participation ils aspirent et comment ils essaient, avec leurs contraintes respectives, de la mettre en œuvre.

**6** Alexia et Sylvie remontent à la Révolution française pour retrouver les origines de la participation : ce n'est que l'exercice de la démocratie, et la participation est donc indissociable de l'action politique, du conflit d'intérêt et de la critique sociale, sans quoi on la viderait de sa substance. La participation sur injonction politique sert aujourd'hui d'alibi à la fabrique du consentement de l'opinion publique. Comment s'étonner alors du défaut de participation des citoyens ?

**70** Ce ne sont pas les excuses qui leur manquent. Manu en fait une liste longue comme le bras d'un politicien. Et si ce ne sont que des phrases entendues ou pensées mille fois, elles sont ensemble plus convaincantes qu'une thèse sur le sujet.

**23** À celles et ceux qui doivent participer, Anthony propose le guide à l'usage des participants. De la mobilisation du public à la célébration des victoires, il explicite ces notions chères au Pavé proposant une vision politique, joyeuse et offensive de la participation. Trois axes sont travaillés par les coopérateurs du Pavé depuis sa création : lutter contre les dominations sur la parole, animer les conflits et faciliter le passage à l'acte.

**52** Outils, méthodes et consignes que le Pavé utilise pour que spectateurs de ses conférences gesticulées et stagiaires de ses formations participent activement à ces « temps de cerveaux disponibles pour la Révolution ».

**13** Nous empruntons à la revue belge CFALiens une interview de Luc Carton datant de 2007 où il décortique l'arnaque de la participation dans le champ de l'école, du travail, du commerce, du politique avant de nous donner quelques billes pour que participation ne rime plus avec perversion.

**64** Et pour celles et ceux qui souhaitent limiter la participation plutôt que la faciliter, c'est beaucoup plus facile. La preuve par cette compilation d'antidotes à la participation donnés par des stagiaires expérimentés et éprouvés par différentes expériences collectives.

Numéro rédigé par la Scop Le Pavé et mis en page et en images par l'atelier Formes Vives

Imprimé à Villiers le Bel en octobre 2013 par l'imprimerie RAS.

SCOP LE PAVÉ  
10, Basse rue  
35250 St Germain-sur-Ille  
02 99 45 73 48  
www.scoplepave.org  
contact@scoplepave.org

## L'ORIGINE DE LA PARTICIPATION

La matrice de la démocratie c'est la Révolution française et, qui plus est, juste avant cette révolution qui est l'explosion, ce sont les Lumières. Le cœur des Lumières c'est l'émancipation. L'émancipation intellectuelle, sociale, économique et politique. Toute cette période qui va naître avec la Révolution on appelle ça la « modernité ». Cela peut paraître bizarre de parler de cette naissance de la modernité, mais on va voir qu'elle est peut-être en train de se faire attaquer par ce que certains appellent la « post-modernité » qui propose une autre façon de voir les choses. Alors que dans cette Modernité naissante ce qui est moteur c'est l'émancipation, s'affranchir des dominations, d'où le fait que la Révolution Française va abolir les privilèges, et va porter centralement les aspirations en terme d'égalité, de justice et de liberté. C'est ce triptyque-là qui va faire naître l'opinion publique, la presse, le mouvement ouvrier, les syndicats, l'éducation populaire, et bien d'autres encore : des formes qui agitent la société pour la rendre meilleure.

Deux fondamentaux au cœur de cette Révolution française :

● **L'ACTION QUI REVENDIQUE D'ARRACHER LE MONOPOLE DU POUVOIR À CEUX QUI LE DÉTIENNENT** (c'est pour cela qu'on dit « démocratie » étymologiquement le pouvoir du peuple), ce que Condorcet (un des papas de l'éducation populaire) appellera rendre réelle l'égalité politique. Le fondamental au cœur de cette Révolution c'est ce que Castoriadis appelle la société autonome. Avant c'était Dieu ou le Roi qui était source du pouvoir, avec l'avènement de cette modernité, la Révolution française, maintenant c'est l'homme qui est à la source du pouvoir, c'est pour cela qu'il appelle cela « société autonome », par opposition à « société hétéronome », c'est-à-dire où la décision est définie par autrui (le Roi qui a le pouvoir transcendant et Dieu avant, où l'aristocratie...). Dans la démocratie un fondement important se trouve dans la remise en cause du principe hiérarchique. Or, tant que c'était Dieu ou le Roi, cela nous évitait des conflits, tant qu'il n'y a qu'une source

de pouvoir légitime, pour exprimer ce qu'il est bon et juste de faire, ça simplifie un peu le problème.

● Par contre dès lors que ce changement de source de légitimité a lieu, on se retrouve avec plusieurs sources de légitimité donc des conflits potentiels d'où **LA CONSÉQUENCE EST LA RECONNAISSANCE DES INTÉRÊTS DIVERGENTS : LES SYSTÈMES VONT ESSAYER D'INSTITUTIONNALISER, DE TROUVER COMMENT RÉGULER CES CONFLITS D'INTÉRÊTS.** La démocratie est la forme de société qui se caractérise essentiellement par le fait de faire accueil au conflit (voir définition par Paul Ricœur de la démocratie donnée dans le spectacle *Incultures 1* de Franck Lepage). Et cela change tout par rapport à ce qu'on essaie de nous faire avaler. Le conflit est un élément central de la démocratie.

La démocratie est donc un enjeu idéologique énorme. **DIRE QUE LA DÉMOCRATIE EST LE VOTE, OU L'EXISTENCE DU PARLEMENT, C'EST GOMMER TOUTES LES AUTRES MANIÈRES DE FAIRE VIVRE LES DIVISIONS, LES CONFLITS ENTRE LES DIFFÉRENTS INTÉRÊTS EN JEU DANS UNE SOCIÉTÉ :** occupations d'usines, luttes sociales, presse indépendante, manifestations, pétitions, désobéissance civile, autogestion, figure du rebelle, assemblées, grèves, syndicalisme, référendum, grands débats autour d'événements, l'opposition par les partis politiques et les pouvoirs de surveillance, d'empêchement (blocage, résistance, dissidence...), toutes ces autres traditions. Or de tout temps, dès lors qu'il octroie une liberté, le pouvoir cherche aussitôt à l'encadrer.

Dernier élément de cette partie historique : **UNE DES COMPOSANTES DE LA DÉMOCRATIE, C'EST L'EXIGENCE POLITIQUE DE LA CRITIQUE.** S'il y a différentes légitimités, des conflits, pour faire vivre cette démocratie, la critique est l'exigence centrale de la démocratie, s'il n'y a pas de critique il n'y a pas de démocratie, c'est ce que les Lumières inaugurent (cf Voltaire). Une société démocratique a besoin de lieux, d'encouragements, de moyens, pour exercer sa raison critique. On retrouve là une des définitions de l'éducation populaire, celle du développement de l'esprit critique du plus grand

nombre ; d'où le fait que dans les statuts de la FFMJC, le fondateur (André Philip) avait bien indiqué que la raison d'être des Maisons des Jeunes et de la Culture était d'exercer la raison critique des citoyens. Comment elles le font aujourd'hui au travers des activités qu'elles proposent, on peut se poser la question, mais en tout cas, le lien entre éducation populaire et histoire de la démocratie est fort.

À quoi sert la critique, comme exigence, comme utopie ? Ça sert à s'exercer à dire de quelle société meilleure on rêve, l'idée qu'on a d'une société juste, ce qui ne va pas, rechercher les causes de cette situation dans le but d'aller vers les solutions. C'est ce qui permet pour une société d'être réinterrogée, d'être travaillée. Sans cet exercice-là la démocratie recule !

## LE CONCEPT CONTEMPORAIN DE PARTICIPATION<sup>1</sup>

Désaffection de la population pour les processus électoraux, perte de légitimité des partis, syndicats, experts, perte de confiance dans les médias de masse... La démocratie serait « en crise » du moins dans sa composante représentative.

Cet état de fait serait-il l'explication de l'« impératif participatif » ? Jamais on n'a vu en tout cas une telle convergence de discours visant aux processus de consultation des « habitants », des jeunes, des populations « des quartiers »... Bizarre, cependant, qu'on ne s'adresse jamais, dans ces processus, aux riches, aux habitants des quartiers résidentiels !

# LA PARTICIPATION, C'EST L'EXERCICE DE LA DEMOCRATIE!

6-7



<sup>1</sup> D'après notamment *Le Nouvel esprit de la démocratie* de Luc Blondiaux

C'est dans les années 1960 aux États-Unis que la notion de participation émerge, à l'occasion de mouvements de mobilisation de masse et d'émergence de mouvements de protestation radicaux, qui désespèrent de se faire entendre des partis classiques. En France, elle émerge à la même période, portée par différents courants de la gauche non communiste: PSU, CFDT. C'est l'époque des Groupes d'action municipaux (GAM), des premiers comités de quartiers et d'ateliers populaires d'urbanisme.

**IL S'AGIT ALORS CLAIREMENT D'OUTILS DE CONTESTATION DU SYSTÈME POLITIQUE AU SERVICE DE LUTTES URBAINES. DES CITOYENS, DES ASSOCIATIONS TENTENT DE CONTESTER LE POUVOIR LOCAL EN PLACE, DANS UN SYSTÈME ASCENDANT.**

Comment expliquer cette phase de contestation du principe représentatif, cette perte de confiance dans les élus politiques? Il y a l'idée que les gens en savent de plus en plus, avec l'augmentation du niveau général de connaissance... Et que cela pose des problèmes d'autorité. C'est la théorie de l'excès de culture. Il y a la fin du compromis socio-économique de 1945. Alors que chacun pouvait attendre que ses enfants aient une meilleure situation que soi, l'ascenseur social est maintenant en panne... Il y a la corruption qui génère une perte de confiance chez les électeurs, le pouvoir croissant des firmes multinationales et le développement des organisations internationales qui tendent à déposséder les élus politiques de leur pouvoir contraignant pour elles. Et enfin, les clivages devenus flous entre la gauche et la droite de gouvernement, qui utilisent des références communes, se rejoignent dans nombre de propositions... Or, il faut des clivages, des divisions claires pour pouvoir se politiser, prendre position.

Des municipalités d'union de la gauche tentent alors d'institutionnaliser ces processus de participation, dans les années 70 et 80, au moment même où elles ont intégré une bonne partie des leaders précédemment investis dans ces tentatives... L'expérience se solde rapidement par un échec!

**LE RENOUVEAU DU THÈME DE LA PARTICIPATION INTERVIENT DANS LES ANNÉES 90, MAIS CETTE FOIS DANS UN PROCESSUS DESCENDANT DES AUTORITÉS POLITIQUES VERS LES CITOYENS.** Les domaines de la politique de

la ville ou de l'environnement sont les plus concernés, posant le principe d'une « consultation » préalable avec les habitants pour toute action « modifiant substantiellement les conditions de vie » ou ayant des incidences sur l'environnement. Le champ des organisations internationales connaît également un appel massif à ce concept, pariant que les fonds injectés dans des projets de développement seront plus efficacement utilisés s'ils s'appuient sur des dynamiques locales et des besoins identifiés au plus près des populations concernées.

En France donc, un certain nombre de textes émergent alors, sans pour autant que cette injonction à la participation ne définisse réellement ni les conditions de la participation, ni surtout les engagements de l'autorité publique à prendre en compte ses résultats. Ce sont les concepteurs de l'action publique qui se livrent à des « exercices participatifs » dont ils tiennent les rênes, tant au niveau de la méthode que de la prise en compte des points de vue exprimés. **SIMPLE POLITIQUE DE COMMUNICATION OU INSTRUMENT DE DÉPOLITISATION, DE PACIFICATION DU CONFLIT SOCIAL, CES EXPÉRIENCES SONT LOIN DE REDONNER DU POUVOIR AUX CITOYENS,** comme le fut celle du budget participatif de Porto Allegre. Pour avoir vécu pour certains les simulacres de concertation des comités de quartiers par exemple, les participants ne sont pas prêts à s'investir à nouveau, et les élus auront beau jeu de se plaindre de l'absence d'engagement de la population... Et donc de la légitimité renforcée de la démocratie représentative.

Dans le monde de l'entreprise, la participation est également à la mode et fait partie des nouveaux systèmes de « gouvernance ». Elle s'y inscrit dans un mouvement plus global de décentralisation des systèmes, reposant sur l'autonomie des organisations et la participation effective des acteurs locaux... Comme on a pu le voir dans les cercles de qualité par exemple. Mais que cache le discours des pouvoirs économiques qui veulent à tout prix libérer les initiatives des lourdeurs bureaucratiques et des systèmes centralisés? Pour Philippe Schmetz (*À la recherche d'une participation démocratique*, mars 2003, APED – association pour une école démocratique), il y aurait quatre

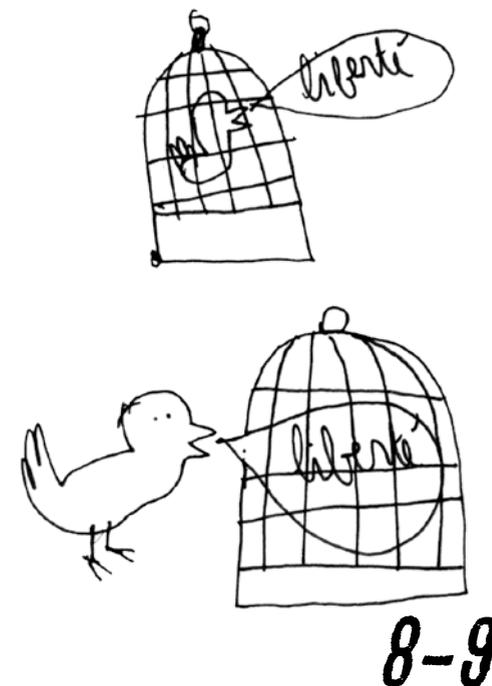
objectifs simultanés à cette rhétorique de la participation dans le discours du management libéral: déléguer la gestion de l'austérité à des échelons inférieurs, briser les résistances en développant de petites et moyennes unités qu'on divise et met en concurrence, assurer un développement différencié (au profit d'un développement inégal), permettre et imposer une adaptation rapide aux attentes des entreprises, grâce à des salariés flexibles et adaptables.

On voit bien que si cette notion de participation paraît séduisante, elle recouvre des objectifs différents, voire opposés!

**ON EST ALORS EN DROIT DE SE DEMANDER SI, à la manière dont Luc Boltansky et Ève Chiapello ont pu montrer comment les structures du capitalisme ont su, à partir du milieu des années 1970, se renouveler en intégrant les critiques dont elles faisaient l'objet, LES NOUVELLES FORMES DE PARTICIPATION N'ONT PAS POUR FINALITÉ DE MAINTENIR EN PLACE LES STRUCTURES DE DOMINATION POLITIQUE TRADITIONNELLE.**

La participation est-elle vraiment une modalité d'explicitation et de travail d'intérêts divergents, ou d'institutionnalisation et de régulation « pacifique » de ces conflits d'intérêts?

On peut penser que l'usage de la délibération et de la participation font partie de la recherche de plus de légitimité de la part des élus: l'implication croissante des citoyens dans la fabrication des politiques publiques ne répondrait en fait qu'à une exigence fonctionnelle et non démocratique dans un mouvement général de transformation des modes de décision publique, avec le risque que la participation ne soit alors qu'un alibi dans la fabrique du consentement ou un dispositif de filtrage des positions les plus critiques.



## Toutes les bonnes raisons de ne pas participer.

J'participe pas parce que tu participes trop...  
J'participe pas parce que je suis trop jeune.  
J'participe pas parce que j'ai pas Internet.  
Je participe pas parce que je suis trop fille.

– Tu m'as demandé de venir avec des gâteaux, que ce serait sympa. et convivial, et depuis je suis trésorière et responsable des clés.  
– Quand je participe on me dit que je fais n'importe quoi.  
– C'est toujours pour déménager les meubles qu'on m'appelle, jamais pour causer du budget.  
– Heu... tu m'écoutes quand je te parle ?  
– Bien sûr que si je participe, seulement tu t'en rends pas compte parce que t'es trop occupé à parler.  
– Oui, je sais c'est pas bien, je ferai trois Ave Maria.  
– Euh dis-moi, tu devais pas me rappeler, après que je sois venu la dernière fois ?

Je participe pas parce que je suis le seul à pas connaître Duchemol.

Je participe pas parce que je me suis pas fait greffer un téléphone portable dans l'oreille.

Je participe pas parce que j'ai les enfants à garder et que c'est jamais prévu.

Je participe pas parce que tu m'a même pas demandé qui j'étais.

– Tu vois, moi, passer du temps à table, ça m'arrive juste pour l'apéro ou pour manger mais pas discuter des heures. Non je préfère qu'on se mette au travail.  
– Heu tu te souviens de ce que je t'ai dit la dernière fois ?

– Non c'est pas parce que je suis au chômage que j'ai plus le temps.

– Oui je sais, y a aussi les handicapés, la Somalie, et les lynx du Poitou et la famine...

– T'es qui toi, pour me demander ça ? T'es acteur de quoi, toi ?

– Ça veut dire quoi « synergie durable des acteurs pro-actifs des territoires en développement adjacent » ??

Je participe pas parce que les chiffres j'y comprends rien.

Je participe pas parce qu'à la fin c'est jamais nous qu'on décide.

Je participe pas parce que mes propositions sont jamais retenues.

Je participe pas parce j'ai toujours l'impression que je réponds à coté de la plaque.

– Déjà la prof d'anglais, elle disait que je participais pas.  
– En fait c'est pas mon avis que tu veux, juste que je te dise oui.  
– Quand je participais, les adultes me disaient qu'il fallait pas répondre.  
– Pourquoi c'est toujours à moi de me déplacer ?  
– La dernière fois que j'ai participé on m'a dit que je prenais trop de place.  
– Heu mon nom c'est Christine, pas Sophie !  
– Y aura des jeunes aussi dans la salle ?

Je participe pas parce que je suis fatigué.

Je participe pas parce que mon mari participe à ma place.

J'participe pas parce que la salle est hyper bruyante.

Je participe pas parce que ça m'intéresse pas tout court, c'est simple non ?

– Et toi tu viens quand je t'invite ?  
– Tu me diras la date de la prochaine réunion que vous allez décider lors de la prochaine réunion ?  
– Heu non, on partage pas les mêmes valeurs... enfin je sais pas.  
– Tu peux commencer tes phrases par autre chose que « on est tous d'accord ».  
– Heu, on aura le droit de pas être d'accord cette fois-ci ?  
– C'est maintenant que tout est décidé que tu m'appelles ?

J'participe pas parce qu'on parle jamais de ce qui fait conflit.

J'participe pas parce que j'ai plus d'argent.

Je participe pas parce que le WE j'ai besoin de me reposer.

Je participe pas parce que les enjeux de la discussion m'ont pas été expliqués.

– Ah, cette fois-ci encore c'est hyper-méga-important ! ?  
– On peut parler des trucs qui vont bien aussi tu sais ?  
– On est obligés de faire des réunions pour s'organiser, on peut pas se mettre au travail pour de vrai cette fois ?  
– La dernière fois, y avait personne pour me ramener après la réunion.  
– Tu peux arrêter de reformuler ce que je dis s'il te plaît ?  
– Je comprends pas bien, tu donnes ton avis là où tu distribues la parole ?  
– Non ma femme a déjà une réunion ce soir là.  
– Si, si, j'ai des valeurs, mais tu vois je sais aussi lire un contrat de travail.  
– Heu non, si tu veux, hier j'étais dispo, si tu m'avais prévenu la semaine dernière... mais dans une heure ça va pas être possible.  
– Je suis pas venu hier parce que des mails de retard j'en ai 253454... dont 351 de toi !

J'participe pas parce que j'aime bien qu'on se souvienne de mon nom.

Je participe pas, parce que j'avais pas compris qu'on était invité, c'est sûr on a pas l'habitude.

Je participe pas parce que j'ai toujours l'air idiot quand il faut parler dans un micro.

Je participe pas parce que de toute façon je sais que c'est jamais dans ces endroits là que ça se joue.

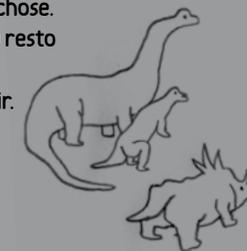
– Vous avez pensé à une garde d'enfant cette fois-là ?  
– Tu te souviens que je bois pas d'alcool ?  
– C'est pas plus simple de me dire que vous manquez de gens au CA ?  
– À l'école aussi j'aimais bien le foot... mais c'est toujours dans les buts qu'on avait besoin de moi.  
– Pourquoi tu m'invites cette fois, y a les financeurs qui viennent évaluer le projet ce jour-là ?  
– Heu excusez-moi, je ne crois pas vous connaître.  
– En fait, « rencontre », ça veut dire réunion, c'est ça ?  
– C'est maintenant que ça commence à merder que tu m'appelles ?  
– C'est une technique de drague ?  
– La dernière fois que je me suis proposé, t'étais pas dispo.

Je participe pas parce que je sais même pas ce qui va se passer.

Je participe pas parce que c'est toujours la même chose.

Je participe pas parce qu'on va encore manger au resto et ça commence à faire chéro.

Je participe pas parce que je me suis déjà fait avoir.



Toutes les bonnes raisons  
de ne pas participer.

ON ORGANISE  
UN REPAS  
DE QUARTIER !  
VOUS PARTICIPEZ ?

- Euh tu m'invites la prochaine fois pour préparer la réunion ?
- Ben si il faut attendre la fin pour donner son avis t'as qu'à m'inviter à la fin, on gagnera tous du temps.
- C'est encore Duchemol qui anime la réunion ?
- De toute façon ça va encore se jouer à celui qui maîtrise le mieux la compta, non ?
- À l'école j'ai pas pris option en « isme », alors moi les guerres de chapelle j'y comprends rien.
- T'es con ou quoi, demain c'est la finale du championnat !
- Pas bien compris, c'est pour nous consulter ou c'est pour qu'on décide ensemble ?
- Si si, j'étais là la dernière fois mais t'étais trop occupé avec le maire.
- Je participe pas parce que je suis trop arabe.
- C'est plus au restaurant après la réunion qu'on décide ?
- Je ne me souviens plus, t'as envoyé le dernier compte-rendu de la réunion?... Ah oui 50 pages.
- C'est sûr si on avait plus participé tu serais moins responsable, c'est ça ?
- Tu me rappelles qui finance le projet s'il-te-plaît ?
- Euh, je veux bien mais c'est la dernière de cette semaine.
- Tu me promets que ça dure que deux heures cette fois !
- On pourrait voter des fois, juste pour voir si on est tous d'accord ?
- Heu t'es mignon, mais moi je considère pas que parce que la majorité a voté le projet, c'est à moi de le mettre en place.
- Heu la dernière fois que c'est moi qui t'ai appelé, je me souviens pas que t'aies répondu.
- Ça serait bien qu'on change de temps en temps les horaires parce que je loupe tout le temps le début.

**Je participe pas parce que je bois pas d'alcool et manifestement personne n'y pense.**  
**Je participe pas parce que s'il faut toujours être d'accord, je vois pas la peine qu'on soit si nombreux.**  
**Je participe pas parce que je connais personne.**  
**Je participe pas parce que jamais personne pense à m'inviter.**

- Tiens au fait, vous en avez fait quoi de nos propositions ?
- Je voudrais bien mais ça va trop vite, c'est possible d'avoir l'ordre du jour...
- On est obligé d'avoir un avis sur tout ?
- Je sais que c'est important mais tu vois, tu m'as même pas demandé si j'allais bien.
- J'veux bien mais on peut choisir la date ensemble ?
- Quand tu dis « s'engager », tu parles de quel corps, la marine, l'aviation... ?
- Et toi qu'est-ce que tu comptes faire pour moi ?
- De toute façon on sait bien que si le chef est pas là, quoi qu'on décide ça n'aura aucune valeur.
- On est obligé d'écouter le discours avant de boire un coup ?
- Je participe pas parce que j'en ai marre d'être la seule femme.
- T'as pas répondu à mon invit' tu te souviens ?
- Il faut payer encore ?
- Je participerais bien mais je ne peux pas rester en entier... ça se fait de partir au milieu ?
- Pourquoi tu me fais la bise, on se connaît ?
- Désolé mais non, je suis pas au courant du dernier film.
- Non vraiment je peux pas parler plus fort.

**Je participe pas parce que j'ai déjà donné.**  
**Je participe pas parce que je connais pas les mots.**  
**J'aime bien avoir le choix aussi.**  
**Je participe pas parce qu'on parle jamais de nous.**

- Y aura des pauses cette fois ?
- Vous avez prévu une séance de rattrapage pour ceux qui étaient pas là la dernière fois ?
- Ah, l'ordre du jour est déjà blindé...
- Je peux savoir pourquoi tu me tutoies, on se connaît même pas...
- Ça y est vous avez décidé, c'est juste pour nous mettre au courant ?
- C'est obligé de se passer dans ton bureau ?
- Heu y a toujours pas de rampe d'accès pour les handicapés ?
- Si, si merci, des fois ça fait plaisir.

# «P» COMME PARTICIPATION OU COMME PERVERSION ?

Propos recueillis par Daniel Detemmerman, parus dans le CFALIEN, bulletin trimestriel, décembre 2007, janvier et février 2008

Luc Carton, philosophe, est actuellement chargé de mission auprès de la Direction générale de la Culture du Ministère de la Communauté française. Son regard critique sur la vie sociale, culturelle et politique lui permet de nourrir une réflexion décapante mais stimulante sur la question de la participation.

Pour Luc Carton, une première évidence est que le mot « participation » en soi ne veut rien dire parce qu'il signifie trop de choses à la fois. Souvenons-nous des fascismes mussoliniens et franquistes qui, eux-mêmes, reposaient sur des formes de participation « corporatiste » dont il ne saurait être question de se revendiquer actuellement. Seconde évidence, le terme participation suscite l'empathie pour tout ce qu'il évoque au sujet de la socialisation et de la construction de la personnalité. En ce sens, la participation évoque une déclinaison de verbes tels que rencontrer, produire, créer, (.../...) échanger, raisonner... Ce n'est, pour Luc Carton, que dans la mesure où raisonner se fait de façon construite et sur des enjeux importants, permettant une véritable inscription de la personne dans la société, que la participation devient structurante pour la personnalité. En ce sens, la valeur de la participation est reconnue tant en matière de psychologie que de socialisation. C'est aussi le principe même de la pédagogie active que de faire appel à la participation de l'apprenant à l'apprentissage. Il est heureusement devenu évident aujourd'hui que l'on apprend mieux si l'on participe à l'action.

## L'USAGE IDÉOLOGIQUE DE LA PARTICIPATION

Le mot « participation » accompagne donc bien les concepts de structuration de la personne et celui de socialisation, mais son



sens n'en recouvre pas moins simultanément des contradictions: d'abord, il en est fait systématiquement un usage idéologique lorsqu'on l'adresse à des personnes privées de pouvoir. C'est le cas notamment dans le cadre de politiques sociales de l'État social actif qui s'adressent « aux plus pauvres ». Idem pour la classe « instable » ou « dangereuse » que représentent les jeunes. « Il existe deux usages possibles de l'idéologie de la participation: la psychologisation et l'individualisation des problèmes, ou, au contraire, la démarche de socialisation des questions et situations marquées par la souffrance sociale, l'exploitation, l'aliénation, la domination. Pour sortir le jeune de sa situation définie comme « dépendante » d'allocataire social, on entend le mettre en projet. Mais à défaut, dans le contexte actuel, certains CPAS (Ndlr: Centre Public d'Action Sociale, équivalent belge de nos CCAS — centre communaux d'action sociale) pourraient bien imposer au jeune son projet personnel sans qu'il ait la possibilité de protester. Cela correspond exactement à la définition de la perversité: « l'imposition à l'autre du désir ». Autre exemple de l'ambivalence et de l'usage idéologique de la participation: un CPAS bruxellois, pratiquait dans le cadre de l'Article 27 (Ndlr: l'article 27 de la constitution belge garantit la liberté de réunion) des ateliers d'expression culturelle, forcément participatifs. Animés par des personnalités artistiques, ils allaient assez loin dans la construction de parole individuelle et collective. « Lors du débat, j'ai demandé aux participants pourquoi ne pas prolonger ou transformer cette expression au sein d'un comité d'usagers, centrés sur la question

des droits et des pouvoirs d'usage. La réponse fut que de tels comités sont interdits aux allocataires du CPAS en question. Il s'agit donc bien ici d'une instrumentalisation de la participation puisque celle-ci est maintenue en deçà de la possibilité de débattre des enjeux essentiels pour les personnes dans l'espace et le temps qui les concernent. Mobiliser la participation des usagers sur des enjeux réels est pourtant possible. L'exemple du « Processus d'Herbeumont », initié en 1996, à titre expérimental par le Fonds Social européen en Belgique, en a fait la preuve: en mobilisant un grand nombre de stagiaires en insertion socioprofessionnelle sur leurs enjeux essentiels, moyennant l'usage de différentes ressources culturelles, il a été l'occasion, pour ces stagiaires, de débattre et, in fine, de définir et de défendre un projet de charte de leurs droits. »

### COMBLER UN DÉFICIT DE LÉGITIMITÉ

Autre usage idéologique de la participation, que Luc Carton identifie comme pervers: l'appel à la participation lorsqu'il s'agit de combler (en surface) le déficit de légitimité des politiques publiques. C'est le cas de tel collège communal qui organise un référendum populaire pour choisir parmi les différents projets d'aménagements de la Grand-Place. Les enjeux réels — c'est-à-dire le type d'intérêts collectifs favorisés selon les différents projets — n'étant ni communiqués ni mis en débat public, la participation est donc a priori orientée vers des choix apparemment arbitraires, relevant du goût ou des préférences esthétiques. Un leurre.

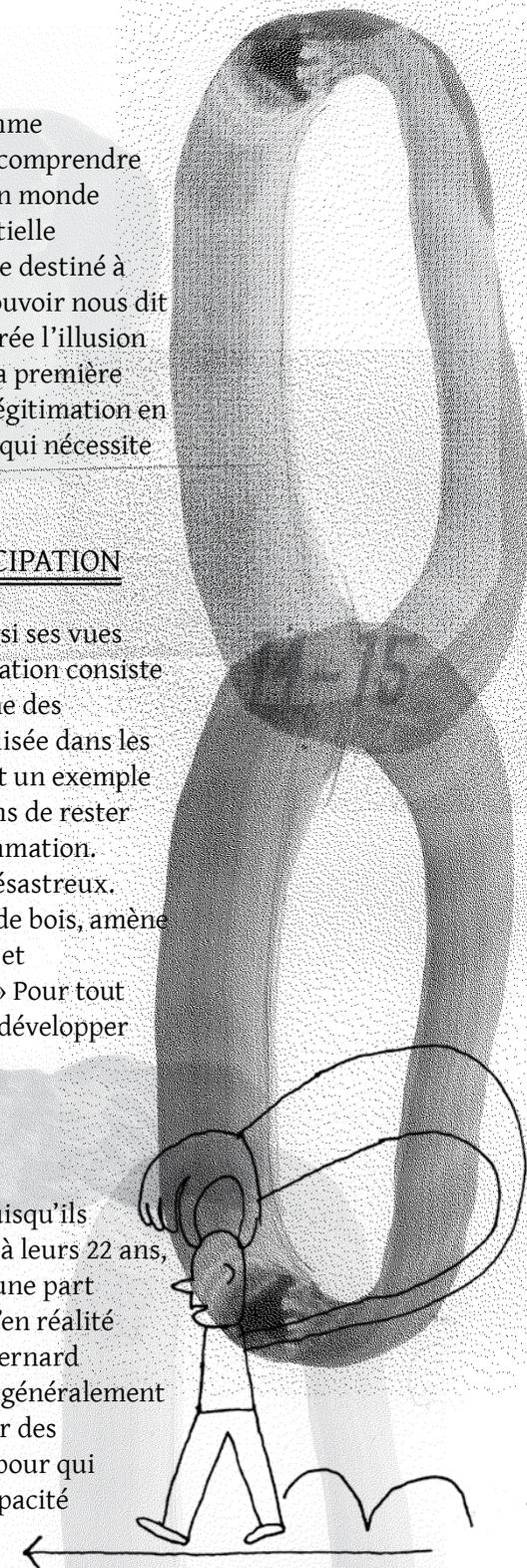
Par contre, la participation peut apparaître comme une contribution essentielle pour pallier la difficulté de comprendre — de se représenter et donc de représenter les forces d'un monde devenu trop complexe. Elle devient une procédure essentielle de re-légitimation, mais ici aussi, il peut s'agir d'un leurre destiné à produire un effet de nature psychologique. Lorsque le pouvoir nous dit « nous avons besoin de votre pensée », rien n'est pire, il crée l'illusion d'approfondir la démocratie mais en réalité, il en élude la première condition: la rigueur<sup>1</sup>. La version positive serait une re-légitimation en liberté, une recherche de démocratie de délibération, ce qui nécessite la construction d'un point de vue citoyen. »

### LA VERSION MARCHANDE DE LA PARTICIPATION

Le monde marchand a, selon Luc Carton, lui aussi ses vues sur la participation. La version marchande de la participation consiste à substituer toujours plus ses services à l'action autonome des personnes. « La naissance annoncée d'une chaîne spécialisée dans les programmes télévisés pour les enfants de 0 à 3 ans en est un exemple flagrant. Elle rajoute ainsi sa part aux nombreuses raisons de rester inactif déjà suscitées par les produits services de consommation. Les effets psychosociaux de la société marchande sont désastreux. Il est bien connu que de patauger dans la boue, les blocs de bois, amène infiniment plus pour le développement de l'imagination et des apprentissages que toutes les Playstation du monde. » Pour tout le monde marchand, faire participer le public c'est donc développer sa dépendance envers ses produits.

### ÉCOLE ET PARTICIPATION

Au sujet des jeunes, Luc Carton constate que, puisqu'ils fréquentent l'école sur une très longue durée, de leurs 2 à leurs 22 ans, c'est en principe dans cette institution que se construit une part essentielle de leur vie. « Le paradoxe insoutenable est qu'en réalité l'école reste un lieu de non-droit, selon l'expression de Bernard Defrance<sup>2</sup>. Lorsqu'il y est question de participation, c'est généralement une participation purement instrumentale et centrée sur des questions de détails, jamais sur les enjeux réels de ceux pour qui l'école est faite ». Il existe beaucoup de préjugés sur la capacité



des jeunes à participer valablement. Prévenu par les professeurs contre leurs élèves, Luc Carton a recueilli auprès de ces derniers de nombreuses demandes très sensées d'apprentissages que l'école ne leur donnait pas. « Et les parents ne contribuent pas à ce que cela change : même les plus progressistes, quand il s'agit de donner de meilleures chances de participer à leurs enfants, sont susceptibles de se muer en conservateurs ». En s'appuyant sur divers auteurs, Luc Carton constate la disparition du consensus autour de l'école, notamment à l'égard de son rôle dans la division du travail entre éducation, instruction et formation. Par ailleurs, l'école reproduit largement les inégalités sociales<sup>3</sup>, l'arbitraire y règne<sup>4</sup>, elle a perdu son quasi monopole dans la transmission de la culture et de la connaissance : chacun dispose aujourd'hui d'une diversité de sources qui lui permettent de discuter les connaissances enseignées. « Si la culture scolaire ne devient pas une culture de débat sur l'essentiel, sur le savoir lui-même — et non sur les détails — la position de l'école passera de plus en plus pour une escroquerie collective. Une des manières de dépasser la crise de légitimité de l'institution scolaire, serait de s'attaquer à la confusion entre sanction disciplinaire et évaluation cognitive. Le fait que l'évaluation ne soit pas contradictoire, qu'elle soit aveugle, a des conséquences dramatiques. L'école représente donc une expérience de participation largement manquée — sauf de notoires exceptions — mais son potentiel est immense ».

### PARTICIPATION ET EMPLOI, FAMILLE ET VILLE

Entre l'école et l'emploi, un vrai emploi, celui qui correspond à des qualifications et permet de se stabiliser, la transition s'allonge pour mener les jeunes jusqu'à 32, 35 ans... « Dans cet intervalle, ils ont affaire aux dispositifs de l'insertion socioprofessionnelle. Ici aussi, on leur enjoint de participer en leur extorquant un projet personnel. L'emploi se présente donc comme un lieu majeur de non participation. L'école n'était pas rassurante, l'emploi non plus ».

La famille semble quant à elle mieux s'acclimater à la démocratie que l'école. « Des progrès y sont repérables dans la participation du jeune à la construction de son destin personnel. Le modèle patriarcal du père — et de l'époux — omnipotent a vécu. La ville, elle, malgré l'importance qu'elle revêt en dehors de l'école et de la famille, n'offre pas, comme espace public, beaucoup de place à la participation. « Elle est peu sociable et la diversité s'y trouve progressivement réduite par le zonage des activités et tendanciellement, par la ségrégation entre les groupes sociaux. »

### LES ORGANISATIONS DE JEUNESSE ET D'ÉDUCATION PERMANENTE

« En offrant un espace possédant une tradition du jeu, de création de parole et de rencontre, elles peuvent infléchir certaines données personnelles, donner au jeune un levier sur son destin. C'est toujours ça

de gagné sur les enfermements. Mais une minorité de jeunes est touchée, seule l'école est obligatoire, les touche tous. Quand il s'exerce vraiment, le rôle des Organisations de jeunesse peut être extrêmement central. Les pratiques sont cependant très inégales vu que le décret relatif aux Organisations de jeunesse n'impose que des critères très formels de participation des jeunes aux orientations et à la conduite des organisations et de l'action. L'effet est donc parfois purement cosmétique ».

### ET SI LA PARTICIPATION N'ÉTAIT PAS PERVERSE ?

Pour Luc Carton, une participation non perverse pourrait se définir à partir des quelques « fondamentaux » esquissés ci-après :

Elle serait l'objet d'un droit dans un moment du travail démocratique qui s'appelle délibération. C'est d'abord un travail d'expression, ensuite un espace cognitif d'analyse et, enfin, un travail de structuration du débat, susceptible d'instruire l'arbitrage des représentants. Tout cela demande des critères procéduraux et de la méthode, c'est-à-dire de la rigueur ;

Elle associe les différentes dimensions individuelle et collective d'expression du droit ;

Elle porte sur l'essentiel et pas sur les détails ;

Elle se structure dans un espace ouvert par rapport aux enjeux qu'elle aborde et à l'échelle adéquate ;

Lorsque la participation est mobilisée par ceux qui détiennent légitimement l'autorité publique, cela implique qu'ils soient conscients des limites des savoirs dont ils disposent et de la nécessité et de l'intérêt de les confronter à des (enrichir de) savoirs sociaux inconnus. Un bon indicateur de la volonté d'une réelle participation ainsi proposée, c'est la pertinence des hypothèses. C'est qu'ils nous disent : « Voici comment nous percevons les choses, et vous ? » Il ne peut y avoir participation, débat et arbitrage légitime que pour autant que tous disposent d'hypothèses instruites.

« Le petit < p > de participation je l'attribue au < p > de < perverse >. Quant au grand < P >, ce serait celui de < Promotion d'un approfondissement décisif de la démocratie > ».

16-17



# L'AUBETTE : UNE COLO ANIMÉE PAR LES ENFANTS

Et, ensuite, les animateurs reprennent la main pour proposer les activités de l'après-midi. En plus proche du terrain : interrompre les enfants et leur imposer nos activités de l'après-midi. À vrai dire, ils n'étaient pas très participatifs à ces moments-là.

Quelques années plus tard, me voilà en direction. Je repense à cette mini-ville de mes débuts et je suis militant et formateur BAFA d'une petite association tourangelles nommée STAJ Touraine<sup>1</sup>. Dans cette association, on défend une approche libertaire de l'animation. Le BAFA sert à réfléchir au pouvoir conféré par la fonction d'animateur, pour le contrôler et rester au service des enfants, et non l'inverse, comme trop souvent dans le champ de l'éducation enfantine<sup>2</sup>.

Les militants de cette association cherchent des terrains d'expérimentation de cette pédagogie somme toute théorique. Il y a cette colo, pour laquelle l'organisateur laissait à STAJ Touraine le champ complètement libre sur le recrutement et la pédagogie : l'Aubette. Je vais encadrer cette colonie de vacances en 2000 et 2001.

## L'aménagement d'espaces

À leur arrivée, les enfants sont répartis par groupes d'âge dans les « dortoirs » — des barnums — avec deux animateurs référents, qui ne changeront pas durant tout le séjour. Ils pourront ensuite changer de tente s'ils le désirent et si la tente d'arrivée les accepte. Les barnums sont mixtes.

Le petit-déjeuner est échelonné de 7 h 30 à 11 h. Ensuite, les enfants peuvent aller librement faire ce que bon leur semble où bon leur semble. Les animateurs sont répartis par espace, par salle d'activité, pourrait-on dire. Il y a un espace « énergétique » (une salle de motricité), un espace « calme » (le coin lecture devant la cheminée), un espace « prise de risque » (une grange avec un mètre de paille au sol et des cordes partout), un espace « nature » (dehors avec des malles de matériel).

Il y a toujours un animateur dont la fonction est d'être entre ces espaces et un autre dans le champ où il y a les barnums. Ainsi, les enfants sont totalement libres de leurs mouvements, peuvent jouer avec qui bon leur semble, le temps qu'ils le désirent, changer de jeu, de copains comme ils le souhaitent en étant toujours sous le regard d'un adulte.

L'aménagement d'espaces est ainsi une pédagogie non-directive qui peut remplacer parfois juste en partie (comme lors de mon stage pratique à Rochecorbon) la pédagogie beaucoup plus classique et directive de conduite d'activités avec des groupes d'âges précis sur lesquels des animateurs sont affectés.

## L'animation spontanée

Dans ces espaces et lors des balades qui étaient aussi proposées, l'idée n'était pas de proposer des activités mais de se laisser aller dans l'humeur du moment et des enfants. Pour pouvoir le faire, il faut avoir un sac-à-dos rempli de choses a priori inutiles : de la ficelle, un ballon, un guide de la faune et de la flore, un dictaphone, papiers et crayons, un foulard, un couteau, en plus de la bouteille d'eau et de la trousse à pharmacie.

Car, une fois en forêt, par exemple, on ne sait pas encore si on va jouer à cache-cache, si on va dessiner des arbres, observer des insectes, faire du théâtre, ramasser des champignons ou interviewer les gens qu'on va y rencontrer. Ce sont les discussions informelles du moment et le hasard de notre balade qui vont sans doute choisir pour nous...

Vous allez me dire que c'est ce qu'on fait quand on se balade entre amis ou en famille : on organise rarement une activité pour la balade du dimanche après-midi. Mais pourquoi s'interdire ce genre de démarches une fois « responsable » de ces « temps d'activité » ?

Le Pavé propose souvent de conduire une assemblée générale ou un temps fort associatif par aménagement d'espaces. En attribuant un espace et non un groupe à chaque animateur, on redonne de la liberté de mouvement et de l'autonomie à chaque enfant. Un espace mal conçu — qui ne répond pas ou mal à des besoins — ne sera pas utilisé. Cette pédagogie repose sur la capacité des animateurs à concevoir, sécuriser et rendre attrayant un espace donné. Or, les animateurs sont form(à)tés à l'animation de groupe. Comment animer un espace ? Deux pistes : l'animation spontanée et l'interaction personne-milieu.

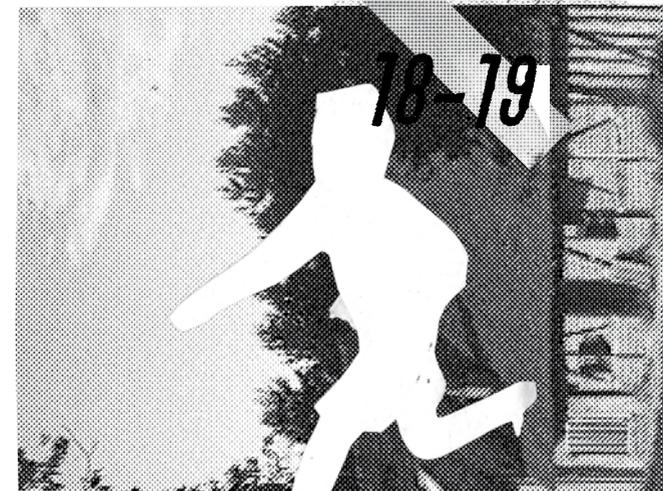
## Ma découverte de la mini-ville

Été 1996 : je suis embauché comme animateur au centre aéré de Rochecorbon, en banlieue de Tours. Le local : un gymnase. Les enfants : une quarantaine de 6 à 14 ans. Nous sommes six, dont la directrice, qui a 21 ans, le minimum légal. Pour avoir un peu d'autorité sur son équipe, elle a choisi une équipe très jeune. Moi, j'ai 18 ans.

Nous avons deux jours de préparation. Je m'attends à une réunion pendant laquelle on établirait le planning des activités. Pas du tout. L'idée, c'est de sortir tout le matériel existant dans le gymnase et de créer des « box » avec des palettes, des meubles, des couvertures, tout ce qu'on trouve. Il s'agit de fractionner l'espace de ce grand gymnase et d'installer la « mini-ville ».

La mini-ville, c'est le moment entre la fin du déjeuner et les activités de l'après-midi. L'idée, c'est que les mômes s'animent tout seul pour que l'équipe d'animation puisse prendre une pause. Et ça, la directrice y tient.

Alors la mini-ville, c'est un moment où des enfants vont gérer nos box, maintenant aménagés en salon de coiffure, bar, poste, banque... Ils auront tous de l'argent de poche, des Simpsons (que mon copain David a dessiné) et pourront ainsi s'animer eux-même le temps d'une heure environ (une demi-heure de pause pour chaque moitié de l'équipe).



Dans l'animation professionnelle, il y aurait beaucoup à gagner si des animateurs pouvaient avoir le temps de se balader dans leur quartier et partir à la rencontre des gens sans savoir à l'avance si on va aider quelqu'un à faire ses papiers, rencontrer un responsable associatif et inventer ensemble une action pour le week-end prochain, jouer au foot avec les jeunes en passant, prendre des photos du quartier pendant les travaux de voirie ou bien faire un panneau avec un habitant qui en fait la demande pour que la porte du local poubelle reste fermée...

Quelle part d'auto-censure, de soumission ou de facilités à rester rédiger des projets derrière son PC ?

1. Le Pavé co-encadre un stage de perfectionnement BAFA « réunions d'enfants » avec STAJ Touraine.

2. la SCOP L'Orage propose un stage autour de la relation adulte — enfant vue comme une relation de domination.



### Le conseil municipal

Nous mettons en place un conseil municipal chargé d'organiser à chaque goûter une assemblée de la mini-ville pour y discuter tous ensemble des problèmes que nous y rencontrons.

La dose de sirop varie selon si c'est des petits ou des grands, mais au même tarif. La radio ne passe qu'un seul genre de musique : du R'n B' insupportable à certains et on les comprend. Il n'y a plus de maquillage au deuxième jour. Des déguisements sont retrouvés dans la boue.

Et on a des problèmes avec notre fausse monnaie : vol dans les tentes, racket de petits, détournement d'argent par les commerçants (il n'y a pas de structures privées dans notre mini-ville : les bénéfices de chaque structure doivent être données à la banque...), fabrication de fausse-fausse-monnaie...

Ils décident d'élire des policiers, j'essaie de les en dissuader, en vain. Comme prévu, en deux heures, la police est corrompue. Peu de temps après, la banque sera braquée (il est vrai avec l'aide de mon adjoint). Et à chaque problème rencontré, nous expérimentons des choses, nous tentions des règles, des aménagements...

C'est-à-dire que lorsque vous en êtes, comme directeur, à demander à l'agence de voyage où est votre chauffeur, que des animateurs se plaignent de ne pas pouvoir faire le grand jeu prévu parce que les enfants n'ont pas le temps aujourd'hui et lui disent gentiment : *on le fait demain, promis!* et qu'ils font du troc de tout et n'importe quoi pour remplacer les billets disparus, on peut se demander ce qu'on fout là. Je ne maîtrisais pas tout.

Mais il me semblait maîtriser l'essentiel, s'il me fallait admettre que je ne savais pas ce que faisaient les enfants, j'étais par contre plutôt sûr de savoir comment ils allaient.

### Nos réunions d'équipes

Ce fut pour moi la seule colo dans laquelle j'ai travaillé où on se demandait comment allaient les enfants et pas notre planning d'activités.

Nous avions une réunion d'équipe tous les soirs qui démarrait pendant le coucher des enfants. D'abord un tour de « trombinoscope », c'est-à-dire de passer en revue les enfants et se demander ce qu'on a pu observer de chacun pendant cette journée. Ça n'est pas simple, de développer cette capacité d'observation. Nous avons tendance à ne retenir que les « bêtises » et un enfant sage n'attire pas l'attention de l'animateur. Mais, avec le temps, ça vient, surtout si on n'a plus d'activités à animer. Il s'agit d'être sensible à la décomposition et recomposition des amitiés, aux émotions qui ont pu se manifester, aux attentes repérées et parfois non-dites (d'une lettre des parents, d'un prochain grand jeu ou d'être serveur au prochain repas) ou de besoins non-satisfaits (d'être seul, de repos ou d'affection).

Nous passions ensuite en revue les différents espaces de la colo pour voir ce qu'il y avait à aménager pour qu'ils puissent tous continuer à être fonctionnels et attirants pour les enfants. Et selon notre énergie et nos envies, nous préparions les « temps forts », c'est-à-dire les grands jeux, les boums, les sorties, les repas animés et autres animations pas ordinaires.

Il est plus sécurisant pour un directeur de fonctionner par tranches d'âge parce que chaque enfant est officiellement sous la responsabilité d'un animateur, par activités parce que vous savez toujours ce que fait, officiellement, chaque enfant et par planning parce que vous pouvez anticiper les tâches administratives et logistiques et contrôler le travail de votre équipe d'animation. Le fonctionnement des accueils de mineurs est ainsi conçu autour des attentes, besoins et peurs de la hiérarchie plutôt que dans l'intérêt des enfants. On a toutefois remis en place des activités, inventées au jour le jour, pour certains animateurs qui en ont fait la demande : ils avaient besoin d'être « responsables » des moments passés avec les enfants pour trouver leur place au sein du groupe. C'est quoi au juste « être responsable » ? C'est être directif ?

# GUIDE À L'USAGE DES PARTICIPANTS

22-23

page 24  
PARTICIPATION = PIÈGE À CON... CITOYENS ?

page 27  
POUR MOBILISER

page 30  
POUR FAIRE ENSEMBLE

page 36  
POUR ÊTRE À ÉGALITÉ

page 42  
EN CAS DE CONFLIT



# PARTICIPATION = PIÈGE À CON... CITOYENS ?

Participer, c'est étymologiquement «prendre part». C'est un verbe intransitif. On n'est pas obligé par la langue française de préciser à quoi. Mais quand c'est notre métier que de faire participer des gens, vient le jour où la question se pose. Elle est légitime.

La plupart des élus perçoivent la participation comme un «complément» de la représentation, devant être surveillé, contenu et contrôlé pour être pleinement satisfaisant. La liste des «dérives» du participatif peut alors être étendue à l'infini : démagogie, excès des demandes, ralentissement du temps de l'action publique, surreprésentation d'un petit groupe d'individus (tantôt «nimbyistes», tantôt «groupe d'intérêt»), voire délégitimation du rôle des élus.

Les fonctionnaires ayant la responsabilité «technique» de la conduite d'une politique publique reprochent régulièrement à la participation d'instaurer un conflit potentiel de légitimités entre «experts» et «profanes» de l'action publique, aggravé par le manque de compétence des citoyens, entraînant par la même une perte de temps considérable.

Les participants aux dispositifs, qu'il s'agisse de responsables associatifs, syndicaux ou de citoyens engagés à titre individuel, peuvent exprimer leur insatisfaction quand aux modalités de la participation, le manque de prise en compte de leur prise de parole, ou le «verrouillage» du thème du débat.

Certains militants ou mouvements insistent ainsi sur le caractère fondamentalement protestataire de leur engagement, et refusent bien souvent de prendre part aux débats tels qu'ils sont proposés par les autorités publiques, les considérant comme biaisés et inutiles<sup>1</sup>.

## ET DANS NOS ASSOS ?

Mais dans les associations et autres regroupements humains, la participation devrait permettre de mettre en œuvre cette volonté de partager les responsabilités, de faciliter la transmission, de renouveler les instances... Bref, en prenant un niveau démocratique sur lequel nous avons prise, la participation fonctionne-t-elle ?

Nombre d'élections associatives sont aussi caricaturales que les élections présidentielles françafricaines : élection du président sortant avec un score au-dessus des 95 %, liste unique, absence de débat, mandats illimités, et petits arrangements entre amis.

La gestion des bénévoles sur un festival peut être pire que celle d'intérimaires sur un chantier, et la gestion des salariés dans les structures de l'économie sociale et solidaire n'a parfois rien à envier au management participatif en vogue dans les multinationales.

On se sent parfois moins qu'un pion dans le jeu des alliances et scissions de courants et de tendances au sein d'un parti politique. Les mouvements militants y compris «alternatifs» reproduisent souvent les mêmes schémas de domination sur les nouveaux adhérents, surtout s'ils sont moins sachants ou moins causants, ou plus jeunes ou plus femmes que les anciens.

Pourtant, dans la plupart de ces structures et groupes humains, il n'y a pas de volonté consciente de dominer qui que ce soit. Il y a rarement le désir de confiscation du pouvoir. Et beaucoup s'acharnent même à susciter la participation de leurs adhérents, de leur équipe, des habitants...

<sup>1</sup> tiré de l'article «critique de la participation» par Guillaume Gourgues dans le dictionnaire critique de la participation : [www.participation-et-democratie.fr](http://www.participation-et-democratie.fr)

## À QUOI SERT LA PARTICIPATION ?

Nous avons distingué, dans nos stages auprès de bénévoles et professionnels du secteur socio-culturel au sens large, trois types de réponses.

### RÉPONDRE AUX ENVIES DU PUBLIC :

Elle consiste à prendre au sérieux les réponses à la question : «que voulez-vous ?» posée au public (ce qui est l'essentiel des politiques jeunesse, par exemple). Cette participation bute sur un phénomène : le public a tendance à répondre ce qu'on attend de lui plutôt que ses réelles attentes, par ignorance ou par facilité, ou bien encore pour obtenir ce qu'il pense pouvoir obtenir. Par exemple, des jeunes vont généralement répondre : un local ou un skate-park.

C'est vrai qu'il est difficile de répondre : «Je ferais bien plusieurs réunions avec des gens que je ne connais pas pour qu'on invente ensemble des choses auxquelles je ne pense pas.» Nous-même aurions du mal à formuler cette réponse avec la même question...

### JUSTIFIER LE TRAVAIL DE PROFESSIONNELS

Les personnes qui jouent le jeu de la participation sont suffisamment nombreuses pour justifier le travail de cette armée de travailleurs sociaux et d'agents à la participation ou à la citoyenneté, qui sont par ailleurs devenus virtuoses dans l'art du bilan positif d'actions participatives. Car il leur faut justifier leur poste, leur utilité sociale. «La culture du projet ne vise pas l'évaluation du service public mais la culpabilisation des personnels. C'est pour qu'on s'ajuste nous-même aux intentions des commanditaires et c'est juste la conformité à des critères quantitatifs qui est appréciée»<sup>2</sup>.

### RÉPONDRE À DES DEMANDES HIÉRARCHIQUES

Si une démarche doit nécessairement aujourd'hui être participative, il n'est d'ailleurs pas nécessaire de le souffler aux acteurs de ces projets innovants, ils y pensent tout seuls, il en est d'autres ou il s'agit carrément de sa raison d'être. La valeur première d'une action n'est plus ni la cause défendue ni la finalité recherchée mais le caractère participatif de sa réalisation, peu en importe le sens ou l'absence de sens.

S'il est difficile de se soustraire à ces impératifs venant de la hiérarchie, il l'est encore plus de travailler à l'émancipation de son public en respectant ces impératifs. Sans enjeux réels, une démarche, fût-elle participative, n'a pas de sens ni de raisons d'être.

N'écartons pas l'effet de mode, les enjeux électoraux même si c'est le plus souvent par ignorance ou peur des conséquences, même minime, que les décideurs poussent des salariés et des bénévoles dans des démarches participatives sans queue ni tête.

24-25

<sup>2</sup> «L'évaluation détruit nos désirs» dans Les Cahiers du Pavé No 1 – Le Projet.

## LA LUTTE DES PLACES

La première marche, c'est le «non-public», celui qui n'a jamais franchi la porte de la structure ou de l'institution au sein de laquelle il faudrait qu'il trouve sa place, qu'il participe.

La deuxième marche, ce sont ceux qui viennent aux occasions exceptionnelles: la fête de quartier, l'assemblée générale, l'événement de fin d'année.

La troisième, ce sont ceux qui participent à une activité régulière, mais qui y participent toujours en tant que «public».

La quatrième, ce sont ceux qui font partie des commissions, des groupes de travail, c'est-à-dire qui vont à des réunions dont l'enjeu est d'organiser les activités régulières et exceptionnelles.

La cinquième, ce sont ceux qui font partie du conseil d'administration ou de ces instances de décision dont l'enjeu est de choisir quelles activités régulières ou exceptionnelles auront lieu.

La sixième marche, c'est le bureau ou l'exécutif des instances de décision, ils animent les instances de décision. C'est aussi les salariés.

La septième et dernière marche, ce sont les responsables des exécutifs, les présidents d'associations, les chefs de service, les directeurs...

Les diplômes et les réseaux personnels permettent d'arriver directement à la 6<sup>e</sup> ou 7<sup>e</sup> marche. La participation ne serait-elle pas aussi cette lutte des places pour l'accès aux dernières marches de cet escalier ? Organiser cette sélection sociale par cooptation ou au mérite ne serait-il pas, à minima, un effet de l'idéologie de la participation ?

## LES CONDITIONS DE LA PARTICIPATION

### DES ENJEUX RÉELS

Pour que la participation donne envie de s'engager, il faut des enjeux véritables (incarés), des pouvoirs réels; On participe à quelque chose, ce quelque chose peut être le fonctionnement d'une institution (dans l'école, dans l'association, dans l'entreprise...) par exemple. Le plus souvent, soit elle porte sur l'accessoire, la couleur des murs du local ou des boîtes-à-lettre pour reprendre des exemples connus, soit elle est sans pouvoir. Le même mot de participation regroupe tout un éventail de relations entre le pouvoir et les participants comme le montre ce tableau:

Niveau	Qualification	Définition
1	Manipulation	Ces niveaux supposent un public passif à qui on fournit des informations pouvant être partiales et partielles.
2	Instruction	
3	Information	Le public est informé sur ce qui va se produire, sur ce qui est en train de se produire et sur ce qui s'est déjà produit.
4	Consultation	Le public a la parole mais n'a aucun pouvoir dans la prise en compte de son point de vue.
5	Implication	Les opinions du public ont quelques influences mais ce sont encore les détenteurs du pouvoir qui prennent les décisions.
6	Partenariat	Le public peut commencer à négocier avec les décideurs, incluant un accord sur les rôles, les responsabilités et les niveaux de contrôle.
7	Délégation de pouvoir	Délégation partielle des pouvoirs à un collectif.
8	Contrôle par les citoyens	Délégation totale dans la prise de décision et de l'action.

### DE L'APPRENTISSAGE POLITIQUE

C'est-à-dire sans éducation politique de tous, «admettre le peuple au pouvoir, c'est appeler au savoir»<sup>3</sup>. Si ce qu'on appelle participation ne se limite pas à la «consultation» (donner un avis, informer) alors cela implique la capacité de débattre, en confrontant des «jugements de valeur». Et si le problème n'était pas seulement celui de la participation mais celui de l'éducation politique (ou populaire)? Celui de se former politiquement à partir de nos expériences respectives, de nos visions du monde?

Rappelons-nous comment des opinions opposées pouvaient se retrouver dans le même camp pour le référendum sur le Traité Constitutionnel Européen, et l'énergie déployée par de nombreuses composantes du mouvement social pour s'instruire et s'éduquer politiquement sur les enjeux et l'idéologie portés par ce texte. Quelle belle participation!

### DE L'ANIMATION DE CONFLITS

La participation nécessite la reconnaissance des divergences, le travail des désaccords, et des méthodes qui permettent ce travail. Participation si et seulement si on reconnaît les conflits d'intérêts entre les protagonistes du débat, donc les méthodes de débat pour les encourager et les autoriser. D'où notre attention aux procédures de discussion, à la manière dont les problèmes à débattre vont être formulés, à leur rythme, à la composition des groupes, aux méthodes, aux règles du jeu... car les effets de la discussion sont différents selon les procédures adoptées.

# POUR MOBILISER

26-27

Pour mobiliser, le secret c'est de se sentir au service du groupe que l'on réunit, à avoir au fond de soi le désir que chacun s'y retrouve et à y faire attention. La posture classique du chef de réunion est totalement inverse: le groupe est à son service, dans son intérêt pour que la cause qui le réunit avance, et le groupe doit donc se débrouiller pour ne pas retarder, d'une manière ou d'une autre, les avancées attendues de cette réunion par son organisateur.

## LA SENSIBILISATION

Donner envie à des gens de venir. C'est sans doute la plus difficile, car si les organisateurs ne se mettent pas au service de leur public, peu de gens feront le déplacement. Viendrons ceux qui n'ont pas le choix, par amitié, par mission professionnelle ou élective.

La sensibilisation n'est pas de l'information, qui peut être contre-productive, quand elle désensibilise. Par exemple, quand on reçoit cette lettre d'invitation à une assemblée générale:

*Madame, monsieur.  
Notre association a le plaisir de vous convier à son assemblée générale. Celle-ci se tiendra à la salle Boris Vian le vendredi 7 avril à 18h.*

*L'ordre du jour sera le suivant:  
- Rapport d'activités  
- Rapport financier  
- Rapport moral  
- Questions diverses  
- Approbation des rapports  
- Élection du Conseil d'Administration*

*Cette assemblée générale se conclura sur un pot offert aux adhérents.*

*En comptant vivement sur votre présence,*

*Le président,*



<sup>3</sup> La pensée de Jules Ferry a ainsi été résumée par M. Pottecher, «animation, théâtre et société», éditions du CNRS, 1986, p. 17.

Nous sentons implicitement qu'on ne va pas rater grand chose en n'y allant pas. Il n'y a pas d'enjeux nommés, c'est un handicap insurmontable. L'afficher dans tous les halls d'immeuble ne servira à rien.

Une communication ne crée pas l'événement, à moins d'avoir les moyens de Carrefour ou de TFI. Il y a pourtant une énergie folle dépensée dans l'écriture des supports de communication, le choix du graphiste et de sa proposition, le coût de ce travail et de l'impression, et donc la recherche de fonds pour financer tout ça, puis le travail d'affichage et de distribution de ces supports.

Quant à moi, quel tract dans ma boîte-aux-lettres, quelle affiche me fera me déplacer ?

En étudiant même sérieusement la question, et en l'ayant posé de nombreuses fois pendant des stages du Pavé, peu de choses peuvent faire déplacer quelqu'un à quoi que ce soit: y trouver à boire et à manger, y retrouver des amis, occuper un temps mort par une opportunité, voir des gens connus, vivre une expérience, et surtout, statistiquement, se laisser emmener par un proche, une connaissance en qui nous avons confiance.

Sur lequel de ces éléments peut jouer l'équipe d'organisation? Sensibiliser, c'est rendre sensibles les personnes rencontrées. Et ces personnes seront souvent plus sensibles à la personne qui leur en parle qu'à l'événement en question. Le secret consiste donc à s'intéresser aux gens que l'on invite plutôt que de les intéresser à l'événement qu'on organise. Ce qui me ferait me déplacer? Qu'un copain m'en parle, parce qu'il est heureux de préparer cet événement et qu'il créé le désir de m'y rendre: le bouche-à-oreille enthousiaste. La première des choses, c'est que l'événement soit enthousiasmant pour les organisateurs. Prenons-en ici le parti.

Qui est heureux de préparer la prochaine assemblée générale de son association? Et donc qui en parle avec enthousiasme à qui? Le public sera l'ensemble des personnes mobilisées par le bouche-à-oreille des organisateurs enthousiastes. Il faut donc multiplier les organisateurs enthousiastes.

## LA PRÉPARATION

Le groupe de préparation doit grossir au fur et à mesure que le jour J se rapproche. Il faut y traîner des gens si besoin. Comment? Par le bouche-à-oreille. En invitant ces futurs organisateurs enthousiastes à un café, et leur expliquer le besoin de personnes supplémentaires pour mener cette action enthousiasmante (si ce n'est pas le cas, reprendre plus haut). Conclure avec «t'en penses quoi de venir une soirée pour voir? Et après on en reparle?». Et après, il faut en reparler, les rappeler ou les revoir, un par un. «C'était comment pour toi? Qu'est-ce qui t'as mis à l'aise? Mal à l'aise? Ça te donne des idées? T'as envie de revenir?»

Et si on n'a pas besoin d'eux, il faut alors s'inventer des besoins, c'est le secret de cette phase: avoir besoin des gens. Nous sommes plus enclins à nous déplacer pour rendre service, pour faire quelque chose que pour venir assister passivement à un événement, notamment parce qu'il est difficile de trouver sa place dans un groupe quand on n'a ni statut ni fonction. Diviser ce qu'il y a à faire pour y inclure plus de monde.

Ce qui nécessite que les organisateurs apprennent à déléguer, à accepter que des tâches soient «mal faites», de perdre une partie du contrôle, de la maîtrise de l'événement. L'association rennaise des Éclaireuses et Éclaireurs de France propose chaque année un tableau de tâches nécessitant l'implication de chaque parent d'enfants inscrits à cette association: il y a une tâche par parent et c'est fait exprès. Cette tâche, cette responsabilité permet à chaque adulte d'avoir une fonction dans l'organisation et le rend donc légitime à venir dans les locaux, à discuter avec d'autres adhérents, à proposer des initiatives.

La préparation doit être un lieu de rencontre entre les participants, pouvoir se dire ce qu'on fait là, se créer un imaginaire collectif, fabriquer du politique, se serrer les coudes. Bref, être accueilli, faire groupe, se sentir utile et concerné, devenir enthousiaste et y emmener des proches. Encore faut-il que la préparation ne soit pas qu'un enchaînement de réunions mais une aventure collective.

## LE VÉCU COMMUN

Susciter la participation de tous dans un groupe ne fonctionnera pas avec des méthodes dynamiques permettant de gérer les affaires courantes de manière participative. Partager des savoirs, des films, des livres, des temps informels, des balades, des activités sportives ou culturelles, des repas ou des discussions sauvages sont tout autant indispensables à la vie d'un groupe que de mener des réunions et des actions réfléchies visant à l'avancée d'une cause.

Le vécu commun ne doit pas être vu comme des temps de vacances, de farniente, ou de détente — ces temps-là étant à construire ailleurs dans la vie de chacun — mais à entretenir les colères et les espoirs qui fondent les actions du groupe, à préserver sa capacité d'indignation sur la cause qu'il souhaite défendre.

Le risque est alors que l'affectif prenne le pas sur la cause. C'est un risque à prendre si on veut éviter l'autre: que le groupe ne se dissolve par manque de liens entre ses membres. C'est un travail permanent que d'équilibrer les temps de vécu commun interne au groupe et les temps publics, les réunions sérieuses et les réunions pour le plaisir.

## L'ACCUEIL

On se plaint tout le temps dans le milieu associatif que les gens ne viennent pas à nos événements. Mais l'avez-vous déjà fait, de vous pointer dans une salle associative que vous ne connaissez pas pour une réunion où vous ne connaissez personne, sur un sujet que vous ne maîtrisez pas et avec un déroulement que vous ignorez?

Le plus simple dans l'accueil consisterait sans doute à mettre le pot de l'amitié ou le temps informel qui vient d'habitude conclure la soirée en début de réunion. Sans doute ne le fait-on pas car le Kir Royal est, dans la tête des organisateurs, ce qui motive à venir et fait tenir les participants tout au long de la réunion.

Bref, vous arrivez à l'heure et vous êtes seul ou presque — il n'y a que les nouveaux qui arrivent à l'heure, les autres savent que ça démarre en retard. En général, on vient vous dire bonjour et on vous propose un café. Et voilà, vous êtes accueilli. La personne repart finir son mail ou tester le vidéo-projecteur pour la réunion, vous n'en savez rien de toutes façons.

Vous vous retrouvez debout avec votre café à 20h30 dans une salle vide en train de lire des affiches de prévention quand il y en a. Et souvent il n'y en a pas. Il vous reste alors les consignes de sécurité et le plan d'évacuation des locaux. Il est temps de s'inquiéter. Vous, pour votre réunion à venir, et eux, pour leur accueil des nouveaux venus.

Puis les anciens arrivent, s'embrassent, se demandent comment ça va, mais pas à vous.

Vous êtes devenus aussi transparent que le plan d'évacuation. La réunion commence. Les prises de parole s'enchaînent. Pour parler, il faut lever la main ou se signaler. Vous n'osez pas, on ne vous la propose jamais. La réunion se termine, vous n'avez rien dit. Mais rendez-vous est pris pour la prochaine fois.

Je propose de s'y prendre pour l'accueil dans une réunion, un projet, un rassemblement de personnes exactement comme on ferait avec des amis qu'on invite chez soi. La différence, c'est que nos invités, on a envie de les voir, et sinon on se force. Dans les réunions, les nouveaux, on n'a pas forcément envie de les voir (on va en réunion pour y retrouver des connaissances) et comme c'est pas chez nous, on ne se force pas.

L'accueil ne précède pas le début de la réunion. C'est une fonction permanente. Une personne arrivant en retard, s'excusera discrètement, prendra place dans un coin sans bruit puis sera ignorée pendant toute la réunion. Si elle pouvait d'ailleurs se flageller pour expier son péché, ça en arrangerait beaucoup. Replacé dans un contexte privé, il paraîtrait aberrant que des invités en retard s'excusent timidement, s'assoient en bout de table et soient ignorés des conversations pendant la soirée.

Dans un contexte associatif aussi, il faudrait accueillir chaque personne qui arrive, peu importe son heure d'arrivée en l'introduisant dans la discussion. Si le groupe est trop nombreux pour être dérangé de nombreuses fois, cette fonction peut être dévolue à un membre, l'accueilleur.



# POUR FAIRE ENSEMBLE

## QU'EST-CE QU'UNE RÉUNION ?

Quand on se pose la question pendant nos formations, nous retrouvons toujours cette représentation de la réunion qui consiste en un temps sérieux et formel, visant à prendre le plus efficacement possible les décisions collectives nécessaires à l'avancée des travaux des personnes réunies et représentées.

Avons-nous autant de décisions à prendre dans notre groupe ? Avons-nous besoin de ce cadre formel ? Le sérieux est-il indispensable ? Notre finalité est-elle donc d'avancer des travaux ? Pourquoi reproduisons-nous ces schémas issus de ce que nous pensons être un comportement responsable d'un participant à une réunion ? Ne sommes-nous pas en train de reproduire les comportements des puissants de notre société, conseil des ministres ou d'une multinationale, ayant leur temps minuté, des enjeux importants et des intérêts divergents au sein du groupe, obligeant à un formalisme, un sérieux et une rigueur de circonstance ?

Si une réunion est un rassemblement de personnes, rien n'oblige à ce qu'elle se déroule assis en plénière à discuter à bâtons rompus de points définis à l'avance dans un ordre précis. Il est plus agréable pour chacun de réaliser ensemble des choses plutôt que de décider de qui devra s'en charger. Cependant, même si le mot est connoté négativement, faire ensemble nécessite des réunions de cet ensemble.

## POURQUOI Y VENIR ?

Nous avons travaillé sur cette question pendant une formation du Pavé intitulée « Comment faire équipe ? ». Il ressort que les attentes du pouvoir pour une réunion sont d'informer sur ses tâches, de valider les travaux en cours, de prendre des décisions et de pouvoir vider son sac.

Pour les collègues, les adhérents, la base, il s'agit plutôt de développer le sentiment de faire groupe, des attentes de convivialité, de produire collectivement, de faire avancer une cause, et de pouvoir vider son sac.

Il est donc essentiel que l'organisateur se mette au service du groupe car s'il ne part que de ses attentes, il en décevra sans doute la quasi-totalité.

## POURQUOI NE PAS Y VENIR ?

Il y a beaucoup de raisons mais nous vous proposons tout de même l'hypothèse suivante : peu de personnes souhaitent se mettre volontairement en situation d'être dominée dans un groupe. Qu'est-ce qui permettrait de rassurer de potentiels nouveaux sur la place réelle qui serait la leur dans le fonctionnement du groupe ? Qu'est-ce qui laisse entendre que ni le savoir, ni le genre, ni l'âge, ni la classe sociale ne réduiront la plupart au silence et à l'exécution de tâches simples ? Qu'est-ce qui rassure sur le fait qu'on ne fera pas tâche dans le groupe ? Que nous n'aurons pas à affronter vingt paires d'yeux qui se posent sur nous et qui attendent nos arguments, et que, cherchant un peu nos mots, nous récoltions un soupir et que le président nous lance sur un ton de défi mélangé à une perte de patience : "bon alors, qu'est-ce que tu proposes ?" RdV page 36 : Pour être à égalité.

## △ MÉTHODE DE RÉUNION <sup>4</sup>

Trois questions à se poser avant d'organiser une réunion :

- Quel est son intérêt ? (quels sont les contenus?)
- De quelle manière allons-nous nous y prendre ? (quel est le processus?)
- Qu'est-ce que les participants vont apprendre sur eux-même et sur les autres ? (quels sont les apprentissages visés?)

N'avoir pas de processus est aussi handicapant que n'avoir pas de contenus. Cependant, reproduire des processus connus avec des contenus connus, c'est supprimer l'apprentissage, ce qui rend les réunions très rébarbatives<sup>5</sup>.

Il y a trois dangers potentiels dans le choix du processus : le formalisme, le moralisme et le méthodisme. Ces trois dérives rendent nos consignes contre-productives, corsètent l'imagination, et rigidifient les relations humaines.

Le formalisme consiste à appliquer des méthodes sans se souvenir des raisons pour lesquelles on les a créées ou choisies, ou sans se sentir obligé de penser les effets qu'elles génèrent. On perd l'attention portée au processus de réunion parce qu'on ne le questionne plus.

Le moralisme consiste à utiliser des méthodes par principe, c'est-à-dire que ce sont les méthodes qui portent les valeurs du groupe et plus les personnes elles-mêmes. Il devient alors difficile de changer de méthodes car ça attaque les valeurs du groupe. Cette dérive attaque l'apprentissage : les mêmes processus seront répétés à l'infini.

Le méthodisme consiste à réduire l'avancée d'un groupe à une affaire de méthodes. Si le groupe n'avance pas, c'est que les méthodes ne sont pas bonnes, il suffit d'en changer. Cette dérive évite de questionner les contenus des réunions.

<sup>4</sup> D'après *Micropolitiques des groupes*, p.34-35, 170, David Vercauteren, éditions Les Pariries Ordinaires, 2011.

<sup>5</sup> Ibid.

## ADAPTER LE PRÉVU AU VÉCU

Jour J. Ce jour-là, si vous vous retrouvez à prier pour qu'il y ait du monde, c'est qu'il y a un problème dans la préparation, vous n'y êtes pas assez nombreux, ou dans son contenu, qui n'est pas a priori assez enthousiasmant pour que les préparateurs y traînent leur entourage.

L'accueil est en place et tout est prêt. Sauf qu'il pleut. Ou qu'on est trois fois moins nombreux que prévu. On a deux heures de retard, le vidéo-projecteur ne fonctionne pas. Etc. À chaque fois, une question se pose : faut-il se battre pour maintenir ce qui était prévu ou faut-il lâcher prise et passer à la suite ? Il y a souvent tant d'investissement dans ce moment qu'il est difficile de lâcher prise. On se retrouve alors dans des situations qui ne font pas sens : on fait des petits groupes pour discuter d'un point alors qu'il n'y a que cinq personnes. On fait regarder un écran d'ordinateur à trente personnes parce que le vidéo-projecteur ne marche pas... Parfois aussi on lâche prise trop facilement, sous le stress, en se disant vivement que ce soit fini.

De fait, l'organisation devra souvent ré-ajuster en direct le prévu au vécu. Et s'il est préférable de privilégier le vécu au prévu, tous les ré-ajustements qui n'auront pas été anticipés seront donc précipités. C'est souvent à ce moment que les dominations reprennent le dessus. La tentation de supprimer ce qui semble risqué pour revenir à des formes certes chiantes mais rassurantes pour les organisateurs sera forte.

Le secret de cette phase, c'est l'observation. Quels sont les besoins du public que nous accueillons ? Cela évite de faire passer ses propres peurs devant celles du public, notamment celle d'être ridicule, qui conduit soit à maintenir ce qui était prévu (pour ne pas perdre la face) soit à le supprimer (pour ne pas perdre la face). Dans les deux cas, où est l'intérêt du public ?

## BRISER LA GLACE

Premier temps de la réunion: il s'agit de faire connaissance. Peut-on sortir de la forme assise autour d'une table avec des prises de paroles formelles, concises, argumentées et constructives? S'il s'agit de faire connaissance, alors mettons-nous au rangement, à l'aménagement, au jeu, à une balade dans le voisinage, au ménage, à l'artistique, ou à une activité manuelle... C'est souvent peu réaliste, et pourtant...

S'il est nécessaire de connaître les structures et institutions représentées autour de la table, s'il est agréable de connaître les prénoms des participants, il est triste de voir comment on limite la connaissance de l'autre à un nom et une fonction. Nous proposons deux choses en alternative au tour de table « nom – fonction »:

- le compléter ou le remplacer par une anecdote personnelle sur un thème donné, ce qui permet de continuer à découvrir les personnes que l'on connaît déjà un peu plus à chaque réunion, voire de leur redonner une apparence humaine,
- de demander aux participants ce qu'ils désirent pour la réunion, comment ils se sentent et ce qu'ils en attendent, plutôt que ce qu'ils sont<sup>6</sup>, par exemple en faisant un point météo des participants: chacun formule le bulletin météo de sa tête, couvert, grand soleil, orage, brouillard...

<sup>6</sup> Morjane Baba, *Guérilla Kit*, éditions la Découverte, p. 156.

## ANNONCER LA COULEUR

Un ordre du jour consiste à présenter le contenu de la réunion. Qu'en est-il du processus proposé et des apprentissages envisagés ?

### SUR LES PROCESSUS

Indiquer les tâches à effectuer tout au long de la réunion: décider, s'informer, analyser, faire — *ah non, c'est une réunion* — proposer, s'engueuler, s'ennuyer... Ce qui est autrement plus parlant pour les participants

### SUR LES APPRENTISSAGES

De présenter directement les enjeux centraux avec par exemple un débat mouvant sur le point crucial de la réunion. Cela permettra à ceux qui auront une boule dans le ventre jusqu'à ce qu'ils aient pu s'exprimer sur ce point de le faire tout de suite, et aux nouveaux de saisir ce qui fait clairement conflit plutôt que d'interpréter des non-dits tout le long de la réunion. Il s'agit également de les armer, avec les principaux arguments de chaque camp, pour le débat à venir.



## LIBÉRER LA PAROLE

Permettre à chacun de faire des liens entre le contenu de la réunion et sa propre vie, par exemple avec des consignes du type Groupes d'interview mutuel. Si beaucoup ne peuvent argumenter sur une décision, ils peuvent raconter une anecdote vécue qui les amène à prendre position.

Sortir les participants de l'isolement. Et donner la parole à chacun. En s'impliquant dans les échanges, chacun pourra repérer des alliés, des contradictions, des tempéraments... Ce qui nous amène sur des consignes du type « doutes et certitudes » ou bien « paroles boxées ».

Le secret de cette phase, c'est de passer en petits groupes. La majorité des gens, en effet, trouve difficile de prendre la parole dans un groupe de plus de quatre personnes, surtout s'il s'agit d'argumenter, surtout si le moment est formel. Si le débat a lieu en plénière, il est alors possible d'utiliser la technique du zoom: sans changer de place, les participants discutent du problème avec leurs voisins immédiats, par trois ou quatre. Au bout de quelques minutes, le débat général reprend<sup>7</sup>.

La difficulté avec ces consignes en petits groupes ou à base d'anecdotes, c'est la retransmission en grand groupe. Nous avons trouvé la parade: la supprimer. Il est souvent plus avantageux soit de collecter des prises de notes des différents petits groupes, cette collecte étant ensuite renvoyée par mail, soit de donner des consignes très courtes de retransmissions du type: choisissez une question en synthèse de votre petit groupe ou bien une affirmation.

## ÉLOIGNER LES EXPERTS

Beaucoup de méthodes présentées dans ce cahier visent ensuite à permettre à un groupe de réfléchir collectivement et d'émettre des propositions. Si expert il y a, nous ne pouvons que lui conseiller, ainsi qu'aux organisateurs, qu'il s'exprime le plus tard possible.

Une fois un discours clair, dense, structuré et réfléchi prononcé, il reste en effet peu de place au doute, aux approximations et aux hésitations des uns et des autres sur ce sujet. L'expert, quant à lui, ne peut que donner son savoir sans connaître ou sentir les attentes du public.

Nous proposons par exemple souvent que les participants prennent cinq minutes par groupe de trois et retransmettent publiquement une question qu'ils souhaitent poser à l'expert ou à la salle. L'expert est alors en mesure d'adapter son discours, son savoir au public présent.

<sup>8</sup> Paul Taylor dans « Actes de la recherche-action – réinventer l'éducation populaire et l'international en Bretagne », p. 229.

## DÉCIDER SANS OPPRIMER

La volonté de beaucoup de groupes humains est d'éviter le vote, car le vote induit des gagnants et des perdants, ce qui sape la cohésion du groupe et rend difficile la mise en œuvre par tous des décisions prises.

Alors le procédé consiste souvent à discuter jusqu'à ce que le groupe soit d'accord. Il existe des méthodes autour de ce fonctionnement par consensus. Nous en proposons deux dans ce cahier: l'élection sans candidature préalable et le consentement sociocratique. Si le consensus est plus louable que le vote, par le respect des différences et des minorités, il ne suffit pas à supprimer les jeux de domination et les jeux de pouvoir éventuellement présents dans le groupe.

Un consensus cache en fait quatre postures bien différentes:

	J'ai une opinion favorable.	J'ai une opinion défavorable.
Je choisis librement ma position.	Consensus	Convergence
J'agis sous pression, je n'ai pas le choix.	Conformité	Soumission

Il est possible de se reprocher mutuellement la responsabilité de ces jeux, il est aussi possible de les accepter, les assumer, les décortiquer pour ne plus les reproduire. Voici une explication de ces quatre postures qui risquent de co-exister dans chaque décision prise à l'unanimité, par Paul Taylor<sup>8</sup>:

- Quand on change d'opinion parce que nous sommes tous d'accord avec la qualité de l'argumentation, il y a une stratégie de consensus.

- On peut également dire dans une réunion que tout le monde était d'accord, pas par suite d'un consensus mais plutôt par suite d'une convergence. La convergence est quand il y a une décision Z et que moi j'arrive là par une argumentation X. Par exemple j'accepte de suivre son argumentation parce qu'il y a un financement à la clé, ou parce que la semaine prochaine c'est mon argumentation à moi qui passera etc.

- Si la pression est vraiment efficace, alors on entre dans une stratégie de conformité lorsque l'on change son opinion. Si vous n'acceptez pas de vous conformer à l'opinion dominante alors vous êtes exclu du groupe. Si j'exprime mon désaccord avec mon employeur je serai licencié, et à partir du moment où je serai licencié, je ne pourrai pas aider les gens que je veux aider, alors il vaut mieux que je reste.

- Si l'on ne change pas d'opinion mais que l'on s'y soumet, alors même que l'on n'est pas d'accord et qu'on ne voit pas de raison de s'y conformer, alors on est dans l'oppression pure et la soumission.

Proposer d'animer les prises de décision revient à reconnaître l'existence de dominations et d'inégalités au sein du groupe. Ne pas animer les décisions revient à laisser ces dominations et inégalités perdurer...

Si l'on devait traduire la démocratie en musique, le thème majeur serait

« L'HARMONIE  
DE  
LA  
DISSONNANCE »

LE PAVÉ

Saul Alinsky

## CÉLÉBRER NOS RÉUSSITES

La moitié de l'énergie du groupe doit être consacrée à célébrer ses réussites, ses victoires, la joie d'être ensemble, le plaisir de parvenir à des décisions communes, l'enthousiasme de faire avancer notre cause.

Si l'énergie du groupe n'est utilisée qu'à enchaîner des réunions, il est probable que le groupe s'effiloche et que ne restent que ceux capables de sacerdoce pour cette cause. Ce qui reste en mémoire d'un groupe, ce ne sont pas les réunions mais les célébrations que ce groupe a vécu. S'il n'y a pas de célébrations, il y aura peu de souvenirs communs.

Nous imaginons souvent un verre d'alcool comme forme de célébration. C'en est une possible, mais heureusement pas la seule. Nous utilisons souvent les pépites comme outil de célébration, parmi les méthodes présentées dans ce cahier.

Nous ne savons plus aujourd'hui prendre le temps de célébrer quoi que ce soit de nos propres vies, à part nos anniversaires, nous faisons la fête sans raisons, par tradition — les fêtes chrétiennes — par habitude, on est samedi soir, par obéissance au monde marchand — Halloween ou Noël. Sans doute reprendrons-nous foi dans la transformation sociale quand nous aurons ré-appris à être fier de nos victoires et à oser rendre ces fiertés publiques en les célébrant.

# POUR ÊTRE À ÉGALITÉ

Si notre objectif est de créer une participation la plus large possible, alors il ne suffit absolument pas de dire que «le débat est ouvert». Car non, tout le monde ne peut pas prendre la parole, pour diverses raisons. Notre premier travail est de déceler les rapports de domination objectifs mais aussi, et peut-être surtout, les rapports de domination subjectifs, ceux qui sont naturalisés, incorporés dans un «inconscient social». Ces rapports de domination que Bourdieu nommait «symboliques».

La plupart des personnes qui ne sont pas des «héritiers», c'est-à-dire celles et ceux qui n'ont pas la chance d'avoir un capital social et culturel forts (hérités de son milieu originaire, sa classe sociale), ont incorporé (très majoritairement) le fait qu'ils n'étaient pas légitimes devant le savoir, le langage, le vécu.

Dès les premières minutes s'expriment, de manière implicite ou explicite, les attentes de l'organisateur de la réunion et les marges de manœuvre laissées aux participants. Dans le cadre d'une chambre d'enregistrement, on sent tout de suite qu'il va s'agir d'écouter longuement l'organisateur en signifiant d'un geste de la main de temps à autre notre approbation pour qu'il puisse passer au laïus suivant.

## QUI PARLE DANS LES DÉBATS ?

Et pendant les moments d'échange, il y a une règle implicite derrière la liberté d'accès à la parole: la parole peut être prise par n'importe qui, sans limitation de temps, sans restriction sur le contenu jusqu'à ce que le suivant fasse de même. Cette règle empêche toute participation réelle de la grande majorité des personnes présentes.

Dès lors, si vous ne posez aucune contrainte (contrainte entendue ici comme droit) dans les formes de participation, vous privilégiez celles et ceux qui se sentent légitimes au regard de ce que la société entend par sujet-sachant. Les personnes à l'aise en grand groupe, les orateurs, ceux à l'aise avec l'argumentaire...

Quand il n'y a pas de contrainte, c'est la loi de la jungle, celle du plus fort et de celui qui réussira à s'imposer virilement. Et l'on sait que ce sont les hommes qui ont été «dressés» pour dégager cette pseudo-virilité dans une société encore trop marquée par le patriarcat, lorsque les femmes sont plutôt éduquées à rester bien dociles. Cet inconscient social est profondément ancré au sein d'une grande majorité d'entre nous.

Dans ces réunions, vous n'aurez que quatre personnes maximum qui prendront la parole, les plus habitués ou légitimes à le faire. Prendre la parole signifie la couper à une de ces quatre personnes, à entrer dans l'arène et à se hisser au niveau rhétorique de ces personnes légitimées par l'assemblée.

Après beaucoup de ces réunions organisées comme des messes, j'ai demandé à plusieurs personnes ce qu'elles pensaient de leur capacité à prendre la parole, et la réponse est toujours la même: «Je suis d'accord avec à peu près tout ce qui a été dit. Raison pour laquelle je n'ai pas pris la parole. Sinon, oui, je l'aurais dit. Je n'avais juste pas le désir de prendre la parole».

«Face aux personnes qui maîtrisent inconsciemment ou non toutes ces techniques de domination verbales, le reste du public peut être très intimidé. Il est alors plus facile de ne rien dire plutôt que d'oser s'exprimer devant des personnes qui ont l'air si «intelligentes».

Nous n'attendons plus rien de la forme, ni qu'elle facilite les échanges, ni qu'elle autorise le conflit, ni qu'elle suscite la curiosité. Tout ceci est renvoyé à la responsabilité de l'individu, qui, seul et désarmé dans cet arène du pouvoir, décide, consciemment ou non, de se résigner.

Ce qui pourrait être un moment de construction collective se résume alors à une succession d'idées plus ou moins brillantes émises par quelques personnes plus ou moins ennuyeuses. Le public, réduit au statut de spectateur passif, n'est pas véritablement traversé par ce qui se dit à la tribune. À la limite, c'est un spectacle comme un autre, qui ne change pas le cours de nos vies.

Ces formes de discussion hiérarchisée renforcent la logique de délégation de pouvoir, selon laquelle les experts seraient plus à même de débattre et de prendre des décisions nous concernant. Cette situation nous renforce dans un statut de passivité politique.<sup>9</sup>

Une bonne manière de vérifier l'existence de dominations au sein de votre groupe: notez tous les participants à une réunion ainsi que leur sexe et mettez un bâton pour chaque prise de parole. C'est souvent terrifiant car c'est au-delà des représentations qu'on pouvait s'en faire. Une autre manière est d'intégrer de manière définitive cette maxime bien connue: «Qui ne dit mot ne consent pas».

## COMMENT DOMINER UN GROUPE ?

Le mode d'expression utilisé (ou recherché, le cas échéant) consiste à convaincre l'assemblée: les prises de parole s'affrontent jusqu'à obtention d'un consensus par élimination des autres positions. L'exercice demandé consiste à exposer un discours construit et guerrier, clair et concis, si possible drôle et percutant, bref, un défi qu'il est difficile de se lancer quand justement on n'est pas rôdé à l'exercice et qu'on ne fait partie du pouvoir en place.

Voilà pour la posture générale. Quand on entre dans le détail de ces mécanismes de domination, on y trouve le fait de couper la parole, d'intervenir systématiquement après d'autres interventions, parler plus fort que les autres, avoir un ton très affirmatif, une posture physique en avant des autres, l'utilisation de termes spécialisés et d'effets de rhétorique.

N'oublions pas ensuite les privilèges de chacun à l'œuvre dans les débats comme dans les autres espaces de la société: elles sont dûes à l'âge, à la classe sociale d'origine, à la couleur de peau, au niveau scolaire et au sexe. Les hommes interviennent plus souvent, plus longtemps, coupent d'avantage la parole que les femmes, et leurs propositions sont souvent les plus écoutées<sup>10</sup>.

Où se former à ces mécanismes de domination symbolique pour être capable d'y résister? Ce qui fait dire à Noam Chomsky: «*Si nous avions un vrai système d'éducation, on y donnerait des cours d'auto-défense intellectuelle.*»<sup>11</sup>

<sup>10</sup> La répartition des tâches entre hommes et femmes dans le travail de la conversation, Corinne Monnet, 1998, brochure disponible sur [infokiosques.net](http://infokiosques.net).

<sup>11</sup> Petit cours d'autodéfense intellectuelle, Baillargeon Normand, Lux Editeur, 2006.

## POURQUOI SE LAISSE-T-ON FAIRE ?

Pourquoi une minorité se sent à l'aise dans ces conventions du débat public et une écrasante majorité se sent tellement incompétente qu'elle déserte ces débats publics? Y aurait-il un goût d'une minorité pour ces conventions du débat? Sans doute que cet esprit de compétition séduit une partie, infime, de la population. Faudrait-il y voir un lien avec le fait que ce sont principalement des hommes, d'âge mûr, blancs, issus des milieux favorisés, qui constituent les bastions des quatre personnes qui s'expriment dans l'ensemble des débats publics, qu'ils soient associatifs, politiques ou de société?

L'immense majorité se sent souvent trop inintéressante, pas assez instruite, a peur de la contradiction qui leur sera faite si elle osait prendre la parole, tellement que l'idée leur monte rarement jusqu'au cortex. Mais où sont les racines de cette division en deux classes: les parleurs et les taiseux?

Une hypothèse serait de remonter à l'enfance, sans doute que d'être le chou-chou de la maîtresse, capitaine de l'équipe de foot, délégué de classe, singe savant le dimanche midi en famille aide à prendre de l'assurance dans la prise de parole en public.

Sans doute que la société a tendance à demander bien plus aux garçons qu'aux filles de se positionner et de défendre leur position, évidemment que l'âge donne aussi de l'assurance, et que les milieux aisés ont un rapport au langage plus construit que les classes populaires.

Et sans doute qu'en grandissant, l'écart se creuse entre ceux qui se lancent dans la prise de parole en public et les autres. Jusqu'à l'âge adulte où il est bien difficile de rattraper son retard, de sorte qu'on peut parler d'égalité des chances dans la prise de parole sur un débat politique avec la définition du Pavé: le lièvre et la tortue ont la même ligne de départ, il suffit de lever la main pour avoir la parole...

## DES PRINCIPES POUR RENFORCER L'ÉGALITÉ

- Poser des contraintes sur la parole: des consignes et des méthodes empêchant la monopolisation de la parole par quelques uns, rarement malintentionnés par ailleurs. Il s'agit principalement de jouer sur la taille des groupes, sur le nombre de prises de paroles, et sur le type de paroles, c'est-à-dire de sortir de l'unique mode utilisé: l'échange d'arguments jusqu'au KO.

- Partir de l'expérience des gens: partir de leur vécu pour produire des questions, des savoirs et de la matière de débat offre une place égale aux savoirs de chacun (tout le monde a une expérience de...). C'est sans doute pour ça que c'est à la fois tout aussi efficace que peu pratiqué...

- Créer des temps en petits groupes: pour beaucoup (et peu importent les consignes), s'exprimer devant plus de trois personnes peut être difficile: peur du ridicule, de ne pas être à la hauteur, de ne pas être clair ou concis, peur du conflit, de perdre ses moyens ou manque de confiance en soi... La discussion en petits groupes est sans doute le plus important car le plus opérant de ces principes pour réduire les dominations sur la parole.

- Laisser des temps individuels: avant chaque temps de discussion, laisser 1 ou 2 mn pour que chacun puisse noter ses idées sous forme de mots-clés sur un papier, juste pour ne pas les oublier et avoir eu le temps de les noter. Ces 2 mn permettront à chacun de ne pas se laisser embarquer par les idées des premiers qui prendront ensuite la parole.

- Permettre l'expression des ressentis: les réunions ne sont souvent que cérébrales, occultant le corps et les émotions. Beaucoup de tensions et de fatigue nerveuse s'accumulent. L'obligation implicite de ne discuter que sur le mode de l'argumentation ne rend pas recevables les émotions de quelqu'un qui les livre. Ça ne semble être ni le lieu ni le moment. Et c'est aussi ce qui rend ces réunions si inhumaines à une bonne partie de la population. Commencer une journée de formation par une «*météo de la tête*» où chacun livre son humeur et ce qui l'agite change tout. Permettre d'exprimer le malaise qu'on peut ressentir suite à un événement difficile dans la vie du groupe change tout. Demander en bilan ce qui nous a touché plutôt que ce qu'on a compris change tout.



- Donner des consignes claires et sûres: maintenir ses consignes face à des habitués de la parole et qui voudraient les transformer, pour raisons d'efficacité généralement. Il faut s'exprimer de manière ferme et douce à la fois. Si vous croyez dans votre consigne, les gens vous croiront. Si vous êtes simple dans l'élocution, les gens en trouveront simple l'exécution.

- Faire des pauses régulières: discuter pendant plusieurs heures est une compétence sous-estimée de celles et ceux qui en ont l'habitude. La plupart, même parmi ceux-là, vont vite décrocher et subir la réunion, peu en importe l'animation. Les pauses seront d'autant plus courtes qu'elles viendront avant que les participants soient à saturation. Une fois ce niveau atteint, il sera difficile de mettre fin à la pause.

38-39

## AGIR CONTRE LES CHEF-FE-S

Il n'y a pas que la parole sur laquelle la domination s'exerce bien sûr. Dans votre groupe: qui prend les initiatives? Qui détient l'information? Qui est compétent pour réaliser les actions du groupe? Qui est toujours présent? Qui a une vision globale de la situation?

Le tableau Agir contre les chef-fe-s montre que la lutte contre les dominations est de la responsabilité de toutes et tous. À part dans les structures reproduisant volontairement des formes de domination (comme l'organisation capitaliste du travail), il n'y a pas de victimes innocentes, ni de bourreaux volontaires.

# LES CHEF-FE-S.

COMMENT S'EN DEBARASSER ?



CE TABLEAU A ÉTÉ RÉALISÉ PAR LA CARAVELLE EN 1978 À MARSEILLE.

(complétez le tableau)

CE QUI N'EST PAS DIT DANS CE TABLEAU  
 Ce tableau a été réalisé à partir de PRESUPPOSES, de principes de base implicites, qui mériteraient peut-être d'être développés. ON VEUT PAS DE CHEF-FE-S dans nos collectifs. Ce paraît évident mais ça ne l'est pas pour tout le monde. Certain-e-s pensent qu'il y a des talents naturels (ou culturels: l'âge, l'expérience...) pour dynamiser un groupe, le rendre plus efficace, le faire avancer plus vite vers la révolution ou vers le bonheur...

(SANS TITRE VOUS OFFRE CE POSTER ACCROCHER dans votre lieu)

TYPE de POUVOIR à diffuser dans l'ensemble du collectif	EXÈS de POUVOIR la Situation du/dela cheffe	LUTTE contre cet excès de pouvoir que le/la Cheffe peut mener
<b>L'INITIATIVE</b> Il correspond à la capacité d'agir par soi-même, d'avoir et de lancer des idées, de prendre les devants.	1 personne (ou seules peu de personnes), à cette capacité dans le collectif. Elle tire le groupe, l'entraîne, lui donne de l'énergie. Elle paraît infaillible. Quand elle n'est pas là, le collectif est un peu inerte / paumé.	se mettre en retrait, ne pas se jeter systématiquement sur le premier truc à faire, quitter momentanément le groupe, montrer ses faiblesses, être moins exigeant-e / plus tolérant-e / plus confiant-e envers les autres membres du collectif, cesser de craindre que sans elle, les choses seront forcément mal faites.
<b>L'INFORMATION</b> l'un des outils nécessaires pour prendre des initiatives	quand une seule personne (ou une minorité de personnes) dans le collectif a toutes les infos importantes dans la tête. Elle devient une personne référente, indispensable.	transmettre ces infos aux autres gens du collectif, aussi souvent que possible, par oral et surtout par écrit (pour qu'elles soient accessibles tout le temps par tout le monde).
<b>LA COMPÉTENCE</b> les savoirs techniques ou manuels, sont d'autres outils nécessaires pour prendre des initiatives.	quand une seule personne (ou une minorité) détient les compétences nécessaires au collectif par exemple, bricoler l'électricité, écrire un tract, faire une affiche, parler en public... Cette personne devient spécialiste et indispensable.	transmettre sa compétence dès que possible, être disponible pour cette transmission: se mettre à la portée des autres, ne pas les mépriser, ni les envoyer chier, quand elles posent des questions.
<b>LA PRESENCE</b> physique dans les moments de l'aventure collective.	une seule personne (ou une minorité) est toujours présente. Elle est la seule à voir et à vivre tous les moments de l'aventure collective (réunions, actions...): elle en connaît et maîtrise tous les détails. Elle fait partie du collectif plus que quiconque.	prendre des vacances, s'absenter, arriver en retard... Se rappeler qu'il peut y avoir d'autres choses à faire, d'autres choses dans la vie que cette aventure collective.
<b>LA PAROLE</b> la capacité de se manifester, s'exprimer, se mettre en avant.	quand une personne parle beaucoup, longuement, écoute peu, coupe souvent la parole aux autres.	Ce qu'elle peut faire pour se soigner, c'est apprendre à se taire, à écouter, à laisser des blancs, dans la conversation ou avant de prendre la parole en réunion...
<b>LA COORDINATION</b> vision globale de l'aventure collective et de ses priorités.	quand une personne (ou une minorité) s'occupe toujours de rappeler des dates importantes (par téléphone...), de lancer les réunions, de tenir l'ordre du jour, de poser les questions, de recenser les débats...	ne pas se jeter sans cesse sur ce rôle... Et se préoccuper de partager sa vision globale de la situation.

Même dans les collectifs qui de près ou de loin ont une hiérarchie, il y a des situations de pouvoir. C'est pas parce qu'on a abolit la hiérarchie, les postes d'autorité, dans le groupe (au niveau explicite) que hop, spontanément, comme par magie, on se libère d'un coup de 20 ans et plus de conditionnements, que nos comportements changent de A à Z. La lutte contre le pouvoir est une affaire quotidienne, de conscience, d'attention.

Y'A PAS DE VICTIMES du pouvoir dans un collectif autogéré: tous les responsables, tous les coupables, d'une situation de pouvoir. Les dominant-e-s autant que les dominé-e-s. L'effort pour changer le donne doit venir de tout le monde, sans exception, si on ça marche pas (à moins d'en venir au conflit). La motivation pour combattre la situation de pouvoir peut être partagée par toutes, et... à la chance d'être dans un milieu où a priori c'est le cas: les "chef-fe-s" parmi nous se disent parfois (souvent?) rongé-e-s par leur position.

Le tableau a des LIMITES: attention attention  
 CE TABLEAU EST TRÈS BO (modestement)  
 Ou plus précisément, il peut paraître très abouti: il ne l'est pas. Il est là pour être griffonné, griffonné, griffonné. Contesté. Work in progress, amigo.  
 CE TABLEAU EST TRÈS TECHNIQUE. Trop. On dirait un code de la route. Il ne couvre pas plein d'aspects du pouvoir: l'aspect historique, éducatif, linguistique, psychologique... D'autres aspects qui sont sans doute essentiels à comprendre, et à "travailler", pour changer des choses.  
 CE TABLEAU EST UN TABLEAU. Les situations réelles et humaines n'ont rien à voir avec des tableaux, elles sont bien plus complexes. Le but en lisant ce tableau n'est pas d'arriver à se classer, soi ou son collectif, dans une de ses cases. C'est simplement d'acquiescer quelques outils, quelques pu quelques idées, pour ensuite comprendre ce qu'on vit, se clarifier un instant la ce arriver un moment à formuler des choses, pour ensuite mieux revenir à la percez très particulière de la situation très singulière où on se trouve. Entendons-nous bi ce tableau n'est qu'un outil heuristique, dans le sens idéaltypique-wébérien du ter n'est-ce pas... est enten

MAIS Y'A DES CONDITIONNEMENTS. Par exemple la domination est genrée: masculine, elle peut aussi s'exprimer par une femme de façon masculine... son sens n'est toutefois pas le même. Et cette forme de domination peut se retrouver à travers toutes celles évoquées dans le tableau, en toile de fond.

LUTTE QUE PEUVENT mener LES AUTRES (les dominées)	SOLUTION COLLECTIVE POSSIBLE
prendre confiance en soi, se lancer, se jeter à l'eau, ne pas se reposer sur l'énergie / les idées / la toute-puissance d'un-e seul-e (ou de quelques-un-e-s)	créer un climat de confiance où l'on accepte les tentatives, les échecs, les faiblesses. Ça peut aussi être identifier collectivement les différentes choses à faire ou à prendre en main, et formuler clairement, pour chacune, QUI s'en charge, histoire de montrer puis d'éviter que toutes les tâches soient accaparé-e-s par un-e seul-e ou quelques-un-e-s.
s'approprier l'information, ne pas se reposer sur des personnes référentes qu'on questionne quand on en a besoin.	créer des outils d'information collective: panneaux, cahiers, agendas, répertoires, dossiers juridiques.
Ce que peuvent faire les dominé-e-s, c'est se munir d'une certaine curiosité: trouver l'envie d'acquiescer au moins quelques autres compétences que la leur. Et c'est solliciter / à transmission de compétence par lae compétent-e	instaurer ou généraliser les échanges de savoir dans la vie du collectif. Par exemple, faire en sorte que pour chaque tâche, il y ait 2 "exécutant-e-s": l'un-e compétent-e, et l'autre qui a envie d'apprendre.
ne pas oublier, quand la dominant-e est absente ou en retard, de ne pas l'attendre / pour agir ou commencer. Ça peut être, aussi, faire des réunions non-mixtes dominé-e-s (par exemple, dans un squat, non-habitant-e-s), où la présence de dominant-e-s est exclue..	choisir la non-permanence (par exemple, dans un squat "d'activités", pas d'habitant-e-s fixes)...
apprendre à prendre la parole, se défendre quand illes se la font couper, oser prendre la parole en réunion quand il y a des silences..	créer un climat où ceux qui ont des difficultés à s'exprimer sont écouté-e-s, respecté-e-s, pris-es en compte, aidé-e-s. Ça peut aussi être, pour les réunions, trouver des systèmes égalitaires de prise de parole (main levée pour demander la parole, tours de parole, tours de table, objet-relais de parole, temps de parole limité, etc., selon les situations)
c'est justement acquiescer cette vision globale de l'aventure et des urgences, et ne pas se bloquer dans le rôle d'exécutant-e.	à chaque réunion par exemple, c'est d'instaurer un rôle de médiateur, QUI TOURNE, pour que ce ne soit pas implicitement les mêmes qui s'y collent ou qu'on y colle.

# EN CAS DE CONFLIT

Peu de personnes sont à l'aise en situation de conflit. Nous avons en général le sentiment d'être pénible à vivre pour les autres, d'être contre l'harmonie et la paix. «L'industrie des public relations a fait du conflit et de la contestation quelque chose de négatif et d'indésirable. Il faut être d'accord ou bien vous n'êtes pas dans le ton; il ne faut pas choquer le voisin»<sup>12</sup>.

La participation ne peut être que conflictuelle, parce que les intérêts des gouvernants et des dirigeants sont souvent en contradiction avec ceux des gouvernés et des dirigés, parce que c'est l'animation de ces conflits qui permet de ne pas glisser dans des situations de violence — «le refoulement du conflit ne peut conduire qu'à la violence généralisée»<sup>13</sup> — et de souffrance individuelle et collective, parce qu'elle est donc la condition du maintien de la démocratie comme mode d'organisation sociale. «Le conflit est le cœur même d'une société libre et ouverte. Si l'on devait traduire la démocratie en musique, le thème majeur serait «l'harmonie de la dissonance»»<sup>14</sup>.

Et beaucoup plus pragmatiquement, il est bien difficile de donner du pouvoir à des participants, ou d'en prendre soi-même, sans construire simultanément un conflit avec les détenteurs destitués de ce pouvoir.

## LA COMMUNICATION NON-VIOLENTE

Pour réussir à dire des choses difficiles à quelqu'un, la communication non-violente propose de séparer ce qu'on a à dire en quatre paquets. Il est souvent utile de poser tout ceci par écrit et seul, pour faire la part des choses soi-même avant de se lancer à le dire à l'autre. Ceci permet même souvent de désamorcer des affrontements qui n'ont pas lieu d'être.

L'idée de la communication non-violente consiste à parler pour soi plutôt qu'au nom des autres. Le «tu» tue la communication. Dire «je» oblige à s'impliquer dans la situation et souvent à changer de posture.

Tout d'abord, nommer les faits et uniquement les faits, en les débarrassant donc de toute généralisation mais aussi de tout jugement et de toute évaluation, car l'interlocuteur risque d'entendre une critique et de résister à ce qui est dit. Les raisonnements ne font pas partie des faits, car ce sont des interprétations des faits.

Puis nommer nos ressentis, nos sentiments déclenchés par ces faits. Il s'agit de redevenir le sujet du conflit et non l'arbitre ou le juge. C'est aussi accepter de montrer nos faiblesses, ce qui peut aider à résoudre les conflits.

Nommer alors nos besoins. «Face à un message négatif, nous pouvons choisir de réagir de quatre façons: nous juger fautif, rejeter la faute sur les autres, identifier nos propres sentiments et besoins, identifier les sentiments et les besoins qui se cachent derrière le message négatif de l'autre»<sup>15</sup>. Il s'agit de sortir du jugement et de la morale pour exprimer ce qui n'est pas tolérable pour soi, ce qui atteint à son intégrité. Ces besoins ne sont pas des envies, ils ne peuvent pas être ignorés.

Et enfin faire des demandes claires, qui ne soient pas des injonctions, des ordres, pour que nos besoins soient pris en compte. Une demande peut donc être refusée ou modifiée, il s'agit de laisser de la marge à l'autre pour qu'il puisse agir, prendre en compte nos besoins à sa manière, pour émettre des propositions. Cette démarche permet de rendre chacun capable de dépasser le conflit dans l'intérêt commun plutôt que de cantonner l'autre à un rôle de coupable qu'il doit regretter en baissant les yeux, la réalité étant souvent plus complexe.

## LE TRIANGLE BOURREAU / VICTIME / SAUVEUR

Un mécanisme se met souvent en œuvre au sein d'un groupe en cas d'affrontement entre plusieurs personnes. Une première va en attaquer une autre, prenant alors une place de «bourreau». La personne attaquée devient alors une «victime» qu'une troisième personne va venir «sauver», se faisant ainsi «recruter» par ce problème, et attaquant au passage le bourreau. Une quatrième va alors soutenir le bourreau devenu victime par l'intervention du premier sauveur. Puis une cinquième entrera en jeu...

Ce mécanisme a ceci de dangereux qu'il déplace des conflits nécessaires à travailler au sein du groupe en problèmes de communication entre ses membres. «Dans les discussions, dans les débats, il ne faut jamais psychologiser, c'est -à-dire remonter d'une difficulté aux intentions ou à la faiblesse d'une personne. Il faut toujours rester techniquement autour du problème débattu sans jamais remonter à des interprétations psychologisantes»<sup>16</sup>.

On peut aussi s'attaquer non plus à la personnalité mais à la ligne politique que cette personne incarne. En enfermant des personnes dans des étiquettes, en leur assignant des attitudes, on les condamne dans le même temps. Il sera difficile d'en sortir, même avec une volonté sincère de remise en cause, pour les uns comme pour les autres.

On ne peut qu'inciter les deux premières personnes à se parler en aparté, avec un médiateur le cas échéant, pour dépasser ces problèmes de communication et mettre le doigt, le cas échéant, sur des conflits latents qui peuvent concerner tout le groupe.

## LE NOUVEAU DÉPART

Il est parfois nécessaire de ritualiser, de célébrer la fin d'un conflit au sein du groupe et de marquer l'entrée de ce groupe dans une autre phase de son histoire. Une consigne consiste à amener chacun à s'exprimer sur ce qu'il voit de positif d'abord, puis de négatif ensuite, soit sur le groupe, soit sur une personne en particulier. L'exercice peut alors être répété pour chacun des membres du groupe. Chacun s'exprime donc d'abord sur ce qu'il apprécie, ce qui lui est agréable puis dans un second temps, chacun s'exprime sur ce qu'il appréhende, ce qui lui est désagréable.

<sup>12</sup> Être Radical, p.108, Saul Alinsky, Aden, 2012.

<sup>13</sup> Éloge du Conflit, Miguel Benašavag et Angélique Del Rey, Éditions La Découverte, 2007.

<sup>14</sup> Être Radical, ibid.

<sup>15</sup> Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs), Marshall B. Rosenberg, Éditions La Découverte, 2012.

<sup>16</sup> Isabelle Stengers, séminaire usa.ges et enclosures, CST/GRéFA, Bruxelles, mai 2012, [www.enclosures.collectifs.net](http://www.enclosures.collectifs.net).

Entretien croisé  
— PARTICIPATION ET TRANSFORMATION SOCIALE —  
entre Annaïg Mesnil, de la coopérative Le Pavé  
et Samuel Lanoë, de la coopérative L'Epok

www.lepok.org

« C'EST  
DANS  
LA LUTTE  
QU'ON  
S'ÉDUQUE »

**Samuel Lanoë** : Pourquoi revendiquer votre activité sur le champ de la participation ? En quoi la participation permet la transformation sociale ?

**Annaïg Mesnil** : C'était d'abord une intuition : accompagner des collectivités sur des diagnostics pour en faire des vrais moments de participation, de démocratie directe, de rencontres entre élus et citoyens. C'est en se confrontant au réel qu'on peut savoir si ça va fonctionner ou pas. L'accompagnement aux collectivités nous permettait d'avoir du temps pour élaborer, ce que nous n'avons pas dans l'animation de débats, les conférences gesticulées, nos stages de déformations, pour produire une analyse critique de situations locales avec les gens, créer de l'intelligence collective et en même temps aller de manière assez méthodique sur des propositions de transformation à court, moyen et long terme. C'est cette idée que l'éducation populaire c'est la pédagogie de la démocratie. C'est ce qu'on dit dans la définition qu'on présente de la démocratie, avoir les différents espaces soit de libération, expression, de mise en débats, et puis de délibération et de proposition d'action.

**Samuel** : Tu parlais de la mise en tension de la coopération entre élus et citoyens, s'agit-il non pas d'agir en marge de la démocratie représentative mais de lui reconnaître une certaine légitimité ?

**Annaïg** : C'est même plus pragmatique. On prétend fabriquer des rituels démocratiques. Ce qui nous importe est donc au moins autant dans le processus que dans le résultat. Notre question, en abordant un diagnostic, est comment construire des espaces de démocratie directe dans cette démocratie délégataire ? Comment amener des élus à partager des espaces de pouvoir ?

**Samuel** : Vous avez donc un parti pris, celui de reconnaître l'autorité des élus, et chercher à avoir un partage du pouvoir plutôt que créer un contre-pouvoir autonome. C'est ça ?

**Annaïg** : Sur le diagnostic que Le Pavé a réalisé pour la commune de Vigneux, les élus ont dit « En tant que mandatés, responsables de la finance publique, on ne peut pas faire de la co-décision sur

le budget municipal, c'est pas possible parce qu'on est subordonnés à la préfecture, nous avons des obligations et des responsabilités sur ce budget-là. Par contre on veut aller le plus loin possible avant la décision — l'attribution de budgets — dans la construction avec les citoyens ». On a rétorqué que ça allait être obligatoire pour eux de s'investir dans les groupes de travail, pour pouvoir faire de l'information et de la formation aux gens, pour nommer les contraintes budgétaires et juridiques. Cette franchise de part et d'autre au démarrage a sans doute beaucoup contribué à construire ce partage du pouvoir.

**Samuel** : L'enjeu serait alors la création d'espaces de débat et de conflit ? C'est l'idée des rituels démocratiques ?

**Annaïg** : À Vigneux par exemple les assistantes maternelles avaient décidé de faire un square. L'élaboration de cette action a eu lieu pendant la phase de diagnostic (visite des squares dans d'autres communes, montage du budget prévisionnel, recherche des jeux, ...). C'est important dans la démarche de penser la mise en œuvre pendant le travail de diagnostic. Au Pavé on dit souvent « c'est dans la lutte qu'on s'éduque », c'est en faisant qu'on apprend vraiment.

Quand je parle de rituel démocratique, c'est par exemple un groupe de travail intitulé démocratie locale qui a eu vocation, après un temps de formation, et je pense qu'il l'a toujours, à organiser des espaces de débat public, café citoyen, porteur de paroles... La récurrence de l'organisation de ces temps a été un des chantiers du diagnostic : comment faire du débat public, se réapproprier l'espace public, et mobiliser la population, pourquoi il faut refaire du conflit, libérer et travailler sur les contradictions d'intérêts que les décisions politiques soulèvent. Il y a eu une appropriation et des outils et de la démarche pour alimenter la création de nouvelles politiques publiques.

**Annaïg** : Et toi ? Peux-tu me présenter le travail de la coopérative d'écologie populaire l'Epok, pour commencer ?

**Samuel** : À l'Epok, on tente également de travailler sur ces contradictions, à partir des problématiques d'habitat et d'aménagement. On a d'un côté, les élus et collectivités, planifiant les opérations de « restructuration des territoires » ; De l'autre, des micro-alternatives (de fond de jardin) d'habitants privilégiant des enjeux culturels et comportementaux. Notre cœur d'activité c'est l'habitat participatif.

**Annaïg** : À l'Epok, votre idéal serait d'avoir d'abord un travail de conscientisation et d'éducation au politique avant que des groupes-pilote se lancent sur des projets d'habitats groupés ?

**Samuel** : Oui, même si on n'a pas forcément les moyens de faire ça aujourd'hui. On se retrouve à faire de la conscientisation en marchant. Nous arrivons une fois qu'un groupe est constitué. On crée des ateliers de débats contradictoires avec des groupes de futurs voisins potentiels, on analyse des représentations, des idéologies sur l'auto-gestion, l'écologie, la mixité tout en essayant de comprendre le système d'acteurs qui fait la ville. Mais idéalement il aurait fallu faire ça en amont, avant d'être plongé dans l'opérationnel, pour que les gens comprennent comment marche le financement du foncier, qui en décide les prix et leurs évolutions (la spéculation foncière), qui attribue les logements sociaux... Il arrive que les gens ressortent plein d'énergie de nos ateliers. Mais après tout se détricote. Cette jonction entre l'utopie et le passage à l'opérationnel est très très frustrante et démobilisante.

IL FAUT SIMULTANÉMENT  
QU'ON PUISSE SE PROJETER  
DANS L'APRÈS-CAPITALISME,  
S'INVENTER UNE SOCIÉTÉ  
IDÉALE, POUVOIR NOMMER  
NOS IDÉAUX ET RÊVER  
POLITIQUEMENT... ET  
SIMULTANÉMENT  
S'ENTRAÎNER À CRÉER DES  
ESPACES DE DÉMOCRATIE  
DIRECTE ET OBTENIR  
DES VICTOIRES 4-45  
SUR CES ESSAIS.



JE ME SUIS RENDU  
COMPTE QUE LA  
PARTICIPATION  
EST UN SERPENT  
DE MER ET QU'IL  
Y AVAIT BIEN  
PLUS D'ENJEUX  
QUE LA SIMPLE  
TRANSFORMATION  
CULTURELLE

**Samuel :** Vous visez l'émancipation, l'autonomie, l'éducation populaire, la démocratie directe... et puis vous concluez avec un square. On va pas changer le monde avec un square ? Je me permets de le dire, parce que c'est clairement ce à quoi on est confrontés au quotidien... comment ne pas gérer de frustrations quand on passe à l'opérationnel ?

**Annaïg :** Il faut simultanément qu'on puisse se projeter dans l'après capitalisme, s'inventer une société idéale, pouvoir nommer nos idéaux et rêver politiquement... et simultanément s'entraîner à créer des espaces de démocratie directe et obtenir des victoires sur ces essais. Et pour moi, le square, c'en est une : c'est un groupe d'assistantes maternelles qui, à ma connaissance, fréquentait peu les réunions publiques, qui se retrouve à présenter, en conseil municipal, leur travail d'élaboration de plusieurs mois, porté par elles-mêmes, les premières concernées. C'est tout ce processus d'émancipation qui m'intéresse, ce que ça a produit en termes de grands travaux, je m'en fous ! Les assistantes maternelles m'ont assez vite dit qu'elles allaient s'en sortir sur l'animation de leurs temps de travail, qu'elles n'avaient pas besoin de moi pour s'organiser ! Ces espaces étaient aussi des espaces syndicaux, où elles parlaient de leurs conditions de travail.

J'aime beaucoup cette idée qu'il faut simultanément rêver à une alternative et s'entraîner avec les moyens qu'on a. C'est ce qui nourrit mon engagement.

**Samuel :** Quels liens tu fais entre les enjeux de la participation et le démontage du capitalisme ?

**Annaïg :** L'exercice démocratique, c'est un rempart contre le capitalisme, qui ne marche pas très bien, certes, mais c'est une arme pour empêcher Vinci ou Véolia de racheter — et détricoter — les services publics, pour monter un mouvement citoyen contre une réforme, exercer une critique du pouvoir en place, pour protéger les systèmes solidaires, la retraite par répartition, la sécurité sociale... Localement par exemple ce sont ces instances collectives qui permettent à un groupe de citoyens de refuser la fermeture de la maternité à Carhaix...

**Samuel :** Tu présentes la participation comme un moyen de préserver les logiques d'État, de service public. Les instances participatives ne devraient-elles pas permettre l'invention de nouvelles relations, de nouveaux services, entre l'État, le marché et les citoyens ?

**Annaïg :** La démocratie participative sert à instrumentaliser, à pacifier la population. La démocratie est pervertie par la démocratie participative, qui est pour moi une illusion de démocratie, et c'est comme ça qu'on manipule des populations entières en leur faisant croire qu'ils sont acteurs alors qu'ils sont en train de ne jouer que le désir du maître, notamment quand on parle des projets de requalification urbaine. Bon, à toi...

**Annaïg :** Je t'ai parlé du Pavé et de notre engagement dans l'accompagnement de collectivités... et vous, qu'est-ce qui anime votre désir de participation ?

**Samuel :** Je me suis d'abord formé à la gestion de l'eau industrielle. Ensuite je comprends que c'est une fuite en avant sans espoir. Je m'intéresse aux alternatives, aux toilettes sèches et je m'implique en 2005 sur un projet d'éco-quartier à Montreuil-l'e-Gast qui se voulait participatif pour les épauler sur la filière des toilettes sèches. J'appréhende alors la participation comme un moyen de s'attaquer aux freins culturels, notamment au tabou du caca, et de ne pas reproduire les échecs des méthodes descendantes.

Petit à petit, en m'installant dans les circuits de l'habitat groupé participatif, je me suis rendu compte que la participation est un serpent de mer et qu'il y avait bien plus d'enjeux que la simple transformation culturelle. À commencer par l'expérimentation de modes de vie plus collectifs.

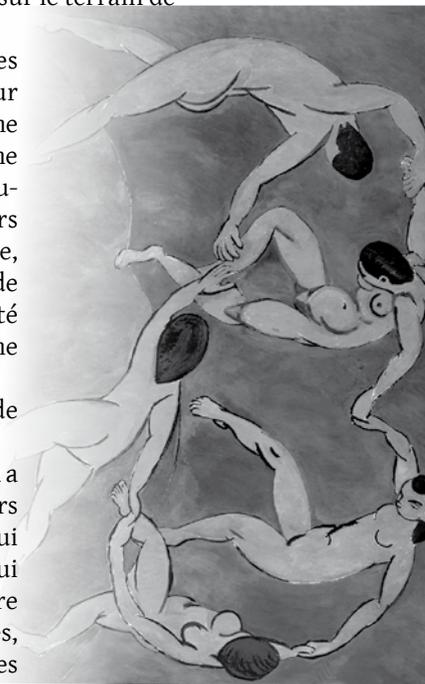
C'est ce qui motive la plupart des gens qui viennent à l'habitat participatif. Au début, sur les grands mots et grandes valeurs, tout le monde est à peu près d'accord. C'est là-dessus qu'un groupe de futurs voisins potentiels se constitue. Puis, quand celui-ci commence à se rendre compte qu'au-delà de moyens économiques différents, d'âges différents, il y a aussi tout un tas de différences de points de vues et de représentations vachement plus profonds, et là, ça commence à devenir intéressant. Puis, en voyant comment fonctionnaient les machines à produire l'urbain, j'ai compris que les logiques d'État et des élites politiques imprégnaient complètement les logiques d'aménagement. Et que pour rendre possible l'expérimentation de trucs comme l'habitat groupé, il allait falloir changer les rapports entre élus et citoyens, et sur le terrain de l'urbanisme, qui n'est pas le plus simple.

Pour finir, dans l'habitat groupé, il y a toujours des espaces communs et souvent du bricolage juridique pour leur donner un statut qui permette une gestion collective voir même parfois d'interdire la spéculation. Les espaces communs ce ne sont pas des espaces publics. Juridiquement tout comme culturellement, on sait plus trop ce que c'est que du commun. Alors on essaie, ne serait ce que sur un jardin ou une salle commune, de créer du bien commun, et là je te rejoins sur la nécessité de s'entraîner à l'après-capitalisme, et quand on voit la complexité que de mettre un petit bout de patrimoine en commun, je me dis qu'on n'y est pas tout de suite ! Et donc restons modestes.

**Annaïg :** Quelles sont les pratiques de l'Epok, en terme de participation ?

**Samuel :** Dans les pratiques, au niveau accompagnement, on a deux situations, dans la première, ce sont des groupes de futurs voisins qui se constituent un peu de manière spontanée et qui essaient de rentrer dans la machine à fabriquer de l'urbain, qui est d'une extrême complexité, et au mieux ils galèrent, au pire ils se font piner, donc c'est un peu là-dessus qu'on s'est montés, qu'on a appris à décoder toutes les logiques d'acteurs, les logiques

46-47



du foncier, et c'est ça qu'on propose aujourd'hui à ces groupes là, et ce à deux niveaux : apprendre à s'imposer en tant que groupe d'acteurs, à négocier leur futur habitat tout en mettant en tension les professionnels : architectes, urbanistes, aménageurs qui avec leurs mille-feuilles de règlements, sont coincés



en terme d'imagination, les élus qui ont la clef de la baraque et à qui on reconnaît la fonction de gardien du temple, et puis les habitants qui doivent être capables de définir leurs besoins et les équipements les plus à même d'y répondre.

La deuxième, c'est plus le travail d'éducation populaire, comment on s'organise ensemble pour prendre les décisions, définir et analyser les besoins collectifs, analyse des contradictions, donc on essaie de mettre ça en place avec de la formation à l'autogestion.

Des municipalités sincères, ou des bailleurs sociaux intéres-

sés par l'habitat groupé nous demandent aussi parfois de faire du montage de projets, de sécuriser les marges de manœuvre. Nous demandons alors qu'il y ait des espaces de co-décision, on veut qu'il y ait suffisamment d'enjeux pour que ça crée du débat, du conflit.

**Annaïg :** Quels sont les publics touchés par vos actions ?

**Samuel :** Ce ne sont pas souvent des militants, dans le sens où il ne veulent pas venir sur des réunions d'intellos. Leurs motivations sont pratiques : les matériaux, la gestion des espaces communs... On travaille sur les questions politiques tout en avançant sur l'opérationnel. C'est intéressant d'observer qu'au-delà des grands discours, on voit plus de transformation personnelle chez des gens qui ne sont pas militants à la base, et qui découvrent, par des visites et des témoignages, ce que change un habitat groupé ou un jardin partagé sur leurs propres représentations.

Aujourd'hui, il arrive que des groupes se créent de manière auto-gérée autour d'éco-villages, auto construction, maisons en paille, et s'affranchissent des relations avec les élus... Ce n'est pas notre terrain. Sur ce genre de projets, on repère généralement vite le manque de cohérence des aménagements, le manque de liens avec le territoire, la non-mixité (culturelle tout du moins), etc. L'articulation avec des élus peut permettre d'avoir cette vision d'en haut, et notamment pour ne pas fabriquer de l'entre soi. C'est aussi la condition pour que des logements restent accessibles, avec l'attribution de fonds publics.

Un autre combat qu'on mène dans le logement social, c'est le système de commissions d'attribution des logements sociaux. Il y a en principe des critères objectifs, mais en fait il y a de l'arbitraire pour créer de la mixité...

Les élus souhaitent souvent garder la main pour mettre les pauvres où ils le souhaitent. On espère grignoter du terrain pour que les gens éligibles au logement social puissent choisir là où ils vont aller. C'est un autre exemple de ce qu'on essaie de développer dans le rapport élu/citoyen.

**Annaïg :** Vous ne vous situez pas du tout en marge, mais plutôt à faire entrer l'habitat groupé dans des logiques institutionnelles ?

**Samuel :** C'est pas simple, même avec des collectivités sincères. C'est pas possible d'envisager de la co-décision sur tout, évidemment c'est trop complexe, ça va épuiser les gens. Même si la collectivité était partante pour aménager des vrais débats sur les budgets, sur les politiques publiques, on ne partira jamais d'une page blanche. À l'inverse, on ne pas annoncer un truc qui s'appellerait « réaménager les politiques publiques » et envisager deux réunions de 2 heures, quoi... c'est du temps, c'est de l'argent... et en dessous d'un certain budget, on ne peut pas accompagner une démarche participative...

Aujourd'hui, en matière d'urbanisme, ce sont les élus qui ont les clefs de la baraque... alors d'accord ou pas d'accord avec la démocratie représentative, c'est pas le débat si on veut avancer sans attendre le grand soir. Mais il ne faut bosser qu'avec des territoires où les élus sont vraiment volontaires.

**Samuel :** Alors, si beaucoup de collectivités vous contactent pour travailler avec elles, quelles conditions vous mettez ?

**Annaïg :** Nous on a plutôt décidé de ne plus se lancer sur des accompagnements de grosses collectivités, parce qu'à part l'expérience de Vigneux (commune de 5000 habitants) — et encore il faudrait voir ce que ça donne maintenant... —, parce que même si on lutte contre le fatalisme, on a quand même des machines de guerre en face et on s'épuise en tant qu'éducateurs populaires. Je ne sais pas si on est capables de faire de la transformation sociale à grande échelle dans les institutions. Un accompagnement d'une collectivité sur un diagnostic, ça demande un investissement complet de presque toute la coopérative, parce que les questions de fond sont travaillées collectivement au sein de notre coopérative.

Après dans mon idéal démocratique, je n'aurais pas envie de lâcher, parce que la démocratie c'est le garant du système solidaire, et donc je ne désespère pas qu'on arrive à travailler avec des élus, même sur des territoires à grande échelle, parce que c'est sûr que c'est pas pareil de travailler avec une petite ou une grosse collectivité,

Et puis il y a la dimension électoraliste. Quand il y a des élus en face qui sont juste sur l'exercice démocratique, qui assument leur pouvoir mais ne veulent pas en abuser à des fins personnelles, on est alors sur l'intérêt collectif... Les deux critères pour qu'on s'engage sur une action participative seraient donc une collectivité « à taille humaine » et une réelle sincérité des élus dans la démarche.

# ANTIDOTE À LA PARTICIPATION

Réalisée au cours de formations  
« susciter la participation » organisée  
par L'Orage et Le Pavé

**POUR ÉVITER QUE LA PARTICIPATION NE S'ENGOUFFRE DANS VOS COLLECTIFS, INSTANCES, INSTITUTIONS DIVERSES ET VARIÉES...**

- S'assurer d'un mauvais accueil pour éviter que le premier venu ne se sente à l'aise pour prendre la parole
  - Mettre en avant des inégalités de savoir, de pouvoir, de richesses
  - Donner l'impression forte que rien ne peut changer, à part vous mettre à part du groupe.
    - Rendre l'inertie réelle et visible.
    - Maintenir le flou et l'opacité par rapport à l'objectif du groupe.
    - Favoriser le non dit. Si un problème surgit, s'assurer qu'il soit considéré comme un problème individuel et surtout pas collectif.
  - S'assurer que la discussion reste de la discussion. Faire en sorte qu'il n'y ait pas de perspective d'action.

**POUR CEUX QUI VOUDRAIENT ALLER ENCORE PLUS LOIN POUR EMPÊCHER TOUTE PARTICIPATION DE POINTER SON NEZ, ET QUI MANQUE UN PEU D'EXPÉRIENCE, IL EST POSSIBLE DE PROLONGER DES RÉFLEXES ANTI-PARTICIPATION !**

- Trop préparer la réunion, sans aucune marge de manœuvre possible.
- Travailler les conditions matérielles d'organisation :
  - Lieu (ex. réunion dans le 16<sup>e</sup> arrondissement de Paris pour un colloque sur la banlieue ou une réunion sur les handicapés en haut de l'escalier).
  - Horaires : en journée et en semaine pour une thématique qui concerne des salariés.
  - Communication : peu, pas, mal (ex. convoquer à un colloque sur les Roms en communiquant par flyer dans les boîtes aux lettres ou dans les journaux pour une réunion pour les non-voyants).

- Rédiger un ordre du jour le plus incompréhensible possible, abscons, avec des sigles si possible. Noyer le sujet dans l'opacité, avec des très longues phrases.
- Démarrer une réunion par une digression brillante sur un sujet compliqué (en commençant à parler en disant « Je vais être bref »).
  - Commencer une réunion en disant notre déception qu'il n'y ait pas assez de monde pour la consultation.
  - Avoir oublié les piles du micro pour la salle. Ne pas oublier les aspects techniques : son inaudible, lumière, froid, chaises inconfortables.
- S'attacher aux comportements pendant la réunion :
  - Parler en ne s'adressant qu'aux personnes légitimes.
  - Laisser s'installer un ping-pong verbal entre deux personnes.
  - Couper la parole.
  - Ne pas rebondir sur ce que le nouveau vient de dire, ou le couper en disant « On va passer au point suivant. »
  - Reprendre les gens sur des fautes de français, des dates ou des sigles.
    - Faire des signes de tête pendant qu'on parle (ex. Délégué du personnel qui communique ses revendications alors que des membres du Conseil d'administration font des signes très négatifs et méprisants de la salle).
- En cas de question d'un participant, ne pas lui accorder de droit de réponse en reprenant son micro pendant que l'expert formule sa réponse.
  - Ne pas transcrire correctement le compte-rendu de la réunion !

**EN ESPÉRANT QUE CES RECETTES TRÈS EXPLICITES SAURONT VOUS METTRE À L'ABRI D'UNE QUELCONQUE PARTICIPATION, DE LA PART DE GENS EXPÉRIMENTÉS ET ÉPROUVÉS PAR DIFFÉRENTES EXPÉRIENCES COLLECTIVES !**

50-51

# TRANSFORMONS NOS PRATIQUES

Ça y est, on y est. La partie qui contient les trucs et astuces de réunion. Donner ou non des recettes est un débat récurrent entre formateurs. Il est de bon ton de repartir d'une formation non pas avec des réponses mais avec de nouvelles questions. Et si on en repartait avec des réponses *ET* des nouvelles questions?

Nous pensons en tout cas que donner des exemples permet de rendre concret tous les beaux principes que nous énonçons et permet de passer tout de suite à la pratique. Nous ne souhaitons pas handicaper ou retarder encore un peu plus un passage à l'acte déjà bien difficile. Nous vous faisons confiance pour adapter ces méthodes au temps dont vous disposez, à la taille du groupe et à sa composition, et surtout à ce que vous désirez faire. Alors oui, dans cette revue comme dans nos stages, nous ne souhaitons pas que des gens repartent uniquement avec de nouvelles questions.

Les outils que nous vous présentons, nous ne les avons pas inventés, nous les avons nous aussi repiqués, plaqués d'abord puis adaptés ensuite. Nous les pratiquons, dans nos stages comme dans nos temps internes. Nous sommes friands d'en découvrir de nouveaux, nos coordonnées sont en troisième de couverture.

Vous trouverez ici une bonne quinzaine de méthodes réparties en quatre sections : pour s'écouter, pour discuter, pour décider puis quelques outils de facilitation — quand l'ensemble des participants souhaite fonctionner de manière horizontale — et quelques conseils pour passer à l'acte — quand quelques participants au moins (souvent pas les moindres) ne souhaitent pas être à égalité avec les autres...

## MÉTHODES POUR S'ÉCOUTER

### DOUTES ET CERTITUDES

**Désir:** Partager nos colères, espoirs, désirs et autres choses plus profondes qui ne trouveront jamais place dans un ordre du jour.

**Animation:** L'animateur propose d'abord un temps individuel de 5 à 10 mn pour se noter sous forme de mots-clés ses différentes doutes et certitudes par rapport à un thème donné. Puis s'ensuit un tour de table avec le truc « je prends / je laisse » qui vient dire le début et la fin d'une prise de parole et permettant de sortir du tour de table linéaire sans intervention de l'animateur.

**Et alors?** Exercice faussement simple car il présuppose une liberté de parole au sein du groupe, ce qui est faux quand des dominations s'exercent au sein du groupe, *a fortiori* hiérarchiques. La consigne créée d'elle-même un climat d'écoute et de confiance, ce qui facilite l'expression pour chacun d'une part d'intimité dans les prises de paroles. Les animateurs peuvent d'ailleurs préciser ce qui est attendu en répondant personnellement tel que eux-même l'attendent des autres, ce qui est plus efficace que de ré-expliciter la consigne.

## PAROLES BOXÉES

**Désir:** Que chacun puisse dire ce qu'il a au fond du cœur et qui ne trouvera jamais à s'exprimer dans aucune consigne que ce soit, parce que c'est personnel.

**Animation:** Rassembler les participants en faisant un cercle serré (proposer d'avancer de quelques pas resserre les rangs) ou inviter les passants à s'arrêter pour « assister à un combat contre la langue de bois : chacun peut prendre la parole une fois et une seule fois pour un temps maximum de 6 mn. La parole est alors entièrement libre et l'auditoire est condamné au silence. Pas de deuxième chance, pas de droit de réplique. Vous pouvez dire ici ce que vous voulez et nous sommes réunis pour vous entendre. Une première personne veut-elle prendre la parole? »

La personne est alors invitée à venir au centre du cercle, ou au moins en avant dans ce cercle. L'animateur peut inciter à applaudir la personne avant ou après sa prise de parole, et lui rappelle le temps 1 mn avant la fin, le cas échéant, ce qui est rare. Il arrive, mais pas toujours, que les prises de paroles s'enchaînent. Cette consigne va créer des silences entre les interventions, il ne faut pas que l'animateur se décompose pour autant et fasse appel à la pitié pour que quelqu'un se dévoue. Il restera à conclure ce moment qui n'a pas de fin en soi (à part l'expression de tous les participants).

**Et alors?** Cette consigne nécessite de la part de l'animateur de la confiance en soi au lancement et entre les prises de paroles. Il s'agit d'inciter à prendre la parole, de faire preuve d'empathie pour celles et ceux qui se lancent et de pouvoir assumer la liberté de paroles qui est ici donnée. Et simultanément la règle du jeu amène ceux qui s'expriment à dire des choses précieuses et ceux qui écoutent à entrer en bienveillance et en empathie pour la personne qui s'exprime. On constate aussi que ce sont d'abord les plus habitués à prendre la parole qui se lancent. Si l'animateur accepte l'attente jusqu'à ce que le prochain se déclare, beaucoup passeront le pas.

## GROUPES D'INTERVIEWS MUTUELLES

**Désir:** Que chacun puisse faire le lien entre le thème de la réunion et sa propre expérience, et permettre la transmission d'expériences de manière horizontale.

**Animation:** L'animateur invite les participants à se regrouper par trois, avec des personnes qu'on connaît moins puis invite chacun à livrer une expérience vécue en lien avec le thème de la réunion et les deux autres à poser des questions leur permettant de bien saisir ce qui est raconté. Le temps alloué est de 10 mn par personne. Il faut donc 30 mn pour faire le tour de chacune des trois expériences au sein de chaque petit groupe. Il n'y a aucune restitution faite ensuite en plénière. Et il est important qu'il n'y ait pas car cela protège la liberté d'expression au sein des petits groupes. Il est par contre possible d'avoir une exploitation de ce temps, c'est une variante.

**Variante:** Proposer un temps supplémentaire de 5 à 30 mn pour exploiter, toujours dans les mêmes groupes de trois personnes, les récits livrés. Par exemple en recherchant des points communs entre les expériences. Cette exploitation peut être retransmise en plénière.

**Et alors?** Cette consigne permet d'atterrir dans une réunion : en nous conviant à raconter un moment vécu, elle permet de nous recentrer sur notre présence à cette réunion et nous rend disponible pour la suite. En bilan de nos stages, elle fait souvent partie des moments préférés des participants. Sans doute parce qu'elle part du vécu des participants pour en arriver ensuite à la réflexion. Court-circuiter cette étape rend difficile les consignes suivantes, visant généralement à travailler ou réfléchir ensemble.





demandé aux participants de réaliser une affiche avec les réponses à la quatrième question. Il est possible alors de passer en « boule de neige ». Une autre exploitation consiste à passer sur un « paroles boxées » pour que chacun dise librement ce qu'il a envie de livrer.

**Variante:** Il est évidemment possible de laisser les binômes en autonomie, il leur suffit d'avoir un chronomètre, une montre ou un téléphone portable ainsi que les quatre questions. Il est intéressant de vivre cette consigne, comme d'autres d'ailleurs, en marchant. La marche stimule la réflexion et aide à vivre les silences pourtant nécessaires.

**Et alors?** Le titre « pense-écoute » peut laisser entendre qu'une personne pense et que l'autre l'écoute. En fait, on s'écoute plutôt penser soi-même. On est parfois gêné de laisser des blancs et de les imposer à celui qui écoute. C'est pourtant passionnant à écouter.

## PENSE-ÉCOUTE

**Désir:** Laisser le temps de s'écouter penser soi-même, de mûrir sa réflexion, avant un temps collectif.

**Préparation:** Choisir le nombre et les questions du pense-écoute. Voici un exemple en quatre questions utilisé pour démarrer un stage sur l'éducation populaire :

- Qu'est-ce que l'éducation populaire ?
- Que lui apportes-tu ?
- Que t'apporte-t-elle ?
- Que lui manque-t-elle pour être plus efficace ?

**Animation:** Inviter les participants à se mettre par deux puis expliquer le principe suivant : vous répondrez chacun votre tour à chacune des 4 questions. Celui qui répond a 3 mn de temps de parole, l'autre est dans l'écoute et le silence. Il y aura des blancs dans le monologue, c'est normal. Au bout des 3 mn, le binôme notera en 1 mn les idées émises puis le deuxième aura lui aussi 3 mn pour répondre à cette première question puis aussi 1 mn pour marquer les mots-clés des idées émises. Nous passerons alors à la deuxième question sur le même procédé puis la troisième et la quatrième question. Ne reste qu'à livrer la première question et à lancer le chronomètre. Il faudra alors faire le maître du temps pour annoncer chaque fin et démarrage de 3 mn d'expression et de 1 mn de synthèse. Il est préférable de ne pas retransmettre ce qui s'est dit et de l'annoncer avant, ce qui libère de la parole. Il est par contre souhaitable d'exploiter cette matière. Dans l'exemple donné, nous avons

## LES PÉPITES

**Désir:** Que chacun puisse manifester ce qu'il a touché dans le moment vécu et terminer une séquence d'animation par ces pépites plutôt qu'un discours froid venu d'en haut.

**Animation:** L'animateur propose à chaque participant de choisir (ou retrouver) une phrase entendue ici ou là pendant le temps partagé ensemble, que ce soit au moment d'une pause, au repas, en aparté pendant un temps de formation, dans un petit groupe de travail ou en plénière. Puis l'animateur invite chaque participant à livrer cette phrase au groupe et éventuellement de dire pourquoi cette phrase l'a touchée.

**Et alors?** il existe une variante nommée « pépite et râteau » où chaque participant est donc convié à livrer aussi un « râteau », un échec, un truc qui ne l'a pas fait. Ce qui dénature en tout cas l'idée des pépites pour se rapprocher d'un bilan, c'est-à-dire un temps où chacun ressort mitigé mais en réflexion sur ce qui aurait pu être. L'idée des pépites est de célébrer le temps passé ensemble et volé au capitalisme et à nos agendas surchargés. Il n'est pas rare que ces pépites suscitent de la joie, du plaisir d'être ensemble, et que des larmes coulent. Laissons-les couler. N'est-ce pas ce qui nous manque ?

# MÉTHODES POUR DISCUTER

## DÉBATS MOUVANTS

**Désir:** Comprendre les tenants et les aboutissants d'une situation en un temps court pour mettre « à niveau » tous les participants en début de séance.

**Préparation:** Trouver des affirmations clivantes, c'est-à-dire une phrase simple résumant une position sur un sujet dont on suppose qu'elle divisera le groupe en « Pour » et « Contre ». Exemple utilisé dans la conférence gesticulée sur le syndicalisme : le syndicalisme est utile et efficace.

**Animation:** Rassembler les participants debout et groupés, Proposer l'affirmation et enjoindre les participants à choisir leur camp par rapport à une ligne au sol divisant l'espace en deux parties devant l'animateur. Laisser 1 mn pour choisir son camp. Expliquer que chaque camp aura alternativement la parole pour exposer un argument. Les personnes convaincues peuvent changer de camp, et sans honte, vu que normalement tout le monde souhaiterait se mettre en milieu, les choses n'étant pas noires ou blanches. Les personnes ne pourront prendre la parole qu'une seule fois. Et l'animateur n'a ensuite plus qu'à distribuer la parole et couper le débat mouvant une fois le temps écoulé, ou bien toutes les personnes dans le même camp ou bien quand les arguments se répètent.

**Variante:** Une variante consiste à donner la parole à celles et ceux qui changent de camp, pour en comprendre les raisons. Une autre variante est appelée « rivière du doute » : on rajoute un espace au centre pour celles et ceux qui ne parviennent pas à prendre position sur une berge ou une autre. Chaque berge cherche alors à convaincre les personnes prises au doute.

Une autre variante consiste, au bout d'un temps, à ce que chacun se mette dans la peau de ceux d'en face et défende donc le point de vue opposé au sien, de la manière la plus convaincante possible. Une autre encore consiste à ce que les participants se mettent sur deux



lignes qui s'affrontent et à ce que chacun tente de convaincre celui qu'il a en face.

Une autre variante vise à laisser un temps de préparation en petits groupes dans chaque camp avant l'échange d'arguments entre les deux camps. Cela peut permettre à chacun d'avoir des arguments à donner. Cela créé en même temps une cohésion au sein de chaque camp rendant les changements de camp plus difficiles. Une autre encore à écouter d'un bloc tous les arguments préparés par un camp puis par l'autre puis se réunir à nouveau au sein de chaque camp pour fournir réponses et questions face aux arguments du camp d'en face. Et puis tellement d'autres variantes combinant et complexifiant les variantes proposées ici !

**Et alors?** Un débat mouvant peut ainsi devenir une méthode d'animation de grands groupes sur des temps de plusieurs heures permettant d'alterner petits groupes et grands groupes et de réfléchir ensemble à une situation complexe, voire ensuite d'y faire des propositions, voire même d'aller vers un débat-pétale pour arbitrer ces propositions.



## GRO-DÉBAT

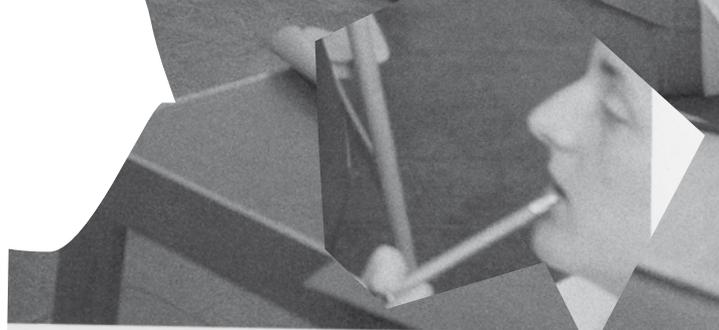
**Désir:** Permettre à chacun de trouver sa place dans un débat avec un grand nombre de personnes (plus de vingt), faciliter la réflexion collective et l'orienter vers l'action collective.

**Préparation:** Tables de 5/6 personnes. Choisir les thèmes des différentes tables, aménager l'espace. Sur chacune des tables, le thème est indiqué (exemple: relations salariés/bénévoles, le financement, relations aux habitants, la grosse action du groupe...). Il peut aussi l'être sous forme d'affirmation, type débats mouvants: les salariés sont des bénévoles professionnels, il faut prospecter les fondations privées, trop peu d'habitants connaissent nos actions, notre grosse action, elle était mieux avant... ou bien sous forme de question: à quoi servent les salariés? Quelle éthique sur nos financements? Notre association/structure manque-t-elle de publicité dans le quartier? Et si on arrêtait notre grosse action? Nous laissons toujours au moins une table sans thème.

**Animation:** Un premier temps de 5mn consiste à déambuler pour découvrir les thèmes et choisir sa table. Les participants ne doivent pas tenir compte du nombre de places: si une table est vide, le thème est supprimé, s'il y a dix participants sur une table, il faut alors scinder le groupe en deux tables distinctes mais sur le même thème.

Une fois les participants installés, il ne reste à l'animateur qu'à trouver un système pour que les groupes passent d'une consigne à l'autre au cours de ce Gro-Débat. En effet, nous découpons le temps imparti en 4 phases, identiques pour toutes les tables: la première consiste à ce que le groupe réponde à la question: «c'est quoi le problème?». Il ne s'agit pas d'être d'accord au sein du groupe mais de lister l'ensemble des problèmes vu au travers du thème.

Il est d'ailleurs intéressant d'avoir un court temps individuel de 1 à 2 mn, au début de chaque phase pour que chacun ait le temps de se demander quelles pourraient être ses idées avant de se faire embarquer par la discussion collective et les idées du premier à prendre la parole. Puis une deuxième phase intitulée «dans l'idéal?», une troisième nommée: «vos propositions?» et une quatrième, optionnelle, consistant à choisir une des propositions



émises à la troisième phase et à réfléchir à sa mise en œuvre concrète. Un temps de 15 mn par phase nous semble un minimum, l'idéal se situant autour des 30 mn par phase.

Vient ensuite l'épineux moment de la restitution. Épineux car il y a une tendance à écouter son rapporteur pour vérifier ses propos et à se désintéresser des autres rapporteurs, et donc à s'ennuyer. Parfois à s'ennuyer aussi en écoutant les autres rapporteurs. Les participants sortent d'un temps de débat plutôt long et dans un petit groupe et sont donc impliqués et immergés dans leur thème et leur petit groupe. Il est alors difficile de recevoir une matière dense, brute et multiple, de par le nombre de rapporteurs. Nous proposons alors de supprimer ce temps de restitution et de le remplacer par une compilation des comptes-rendus réalisés par le secrétaire de chacune des tables, soit nommé en amont du Gro-Débat soit au début de la première phase. Cette compilation peut être envoyée par mail ou courrier et sans doute d'autres moments de l'association permettront d'arbitrer sur toutes ces propositions.

**Variante:** Permettre à chacun de changer de tables quand bon lui semble. Ce qui induit que le nombre de personnes par table est indifférent. Ou bien, au gong sonné toutes les 10mn, demander à une personne par table de changer de table. Ce qui nécessite d'accueillir la nouvelle personne mais nourrit le groupe régulièrement d'apports extérieurs.

**Et alors?** Nous proposons de faire de cette consigne le cœur de l'animation d'une assemblée générale. Car elle permet à chacun de se sentir utile et d'entrer vraiment dans les choses. Elle nécessite peu de préparation et est plutôt simple en terme d'animation. Par contre, elle nécessite d'avoir la confiance nécessaire du groupe pour qu'ils puissent réfléchir à un thème et s'imaginer que leurs propositions seront réellement étudiées... Cela fonctionne donc difficilement si au sein du groupe réuni, le savoir ou la décision sont aux mains de seulement quelques personnes.

## BOULE DE NEIGE

**Désir:** Permettre à chacun, et surtout aux plus timides, d'émettre ses idées dans un grand groupe, permettre d'échanger correctement et de s'appropriier un ensemble de propositions.

**Animation:** Demander à chacun de trouver un nombre d'idées fixées à l'avance (entre trois et cinq généralement) sur le thème de ce temps de réunion. Puis proposer de se mettre par deux, et de s'expliquer puis cumuler les idées présentes sur un papier, en fusionnant les idées similaires. Refaire la même démarche à quatre puis à huit. Il est fastidieux de reprendre alors la démarche à seize. Il vaut mieux alors passer en retransmission à l'ensemble du groupe.

**Variante:** Une variante consiste à remplacer la retransmission plénière par des petits groupes composés de membres de chacune de nos boules de neige. Chacun devient alors le rapporteur de sa boule de neige au sein de ce nouveau petit groupe.

Une autre variante change tout puisqu'elle transforme une manière de recueillir et partager de la réflexion en un outil de décision: il s'agit de choisir individuellement un seul élément parmi plusieurs (par exemple après un brainstorming). Puis en choisir un seul une fois en groupe de deux, puis un seul en groupe de quatre, etc.



## BANQUE DE QUESTIONS OU ÉTUDES DE CAS

**Désir:** Aborder une multitude de sujets sur un thème donné tout en facilitant l'expression de chacun.

**Préparation:** Réfléchir aux paramètres de cette consigne. Papier et crayons.

**Animation:** Inviter les participants à écrire individuellement sur des papiers leurs questions, pour construire une banque de questions, ou bien une situation vécue en lien avec le thème, pour construire des études de cas. Une question ou une situation par papier. Il faut évidemment décider à l'avance et dire qui va répondre aux questions ou se positionner dans les études de cas proposées. Comment utiliser ces papiers?

**Variante:** Cette consigne peut servir à animer une rencontre avec un «expert» mais aussi à ce que chacun réponde ou se positionne, par écrit, par oral ou dans l'espace, ou bien encore en répondant ou se positionnant par équipe, avec ou sans système de compétition entre les équipes. Dans tous les cas, il faut décider si on souhaite utiliser tous les bouts de papier ou non, et si le temps nous est compté ou non. Ce qui peut créer un rôle de maître du temps si un délai par papier est choisi. Si tous les papiers ne sont pas utilisés (le plus fréquent), il faut alors décider si ces papiers sont tirés au sort ou triés et hiérarchisés soit par celles et ceux qui devront répondre, soit par le groupe entier (par exemple en invitant chacun à mettre trois bâtons en face de ses choix sur une affiche récapitulant tous les papiers).

**Et alors?** Rendu à ce niveau de lecture, on peut déjà s'amuser à mixer les consignes. Nous utilisons celle-ci en préambule d'une projection d'un documentaire ou en introduction d'un colloque en demandant aux participants de livrer à l'assemblée une question après 10 mn d'échanges en groupe de trois. Ces questions peuvent alors être collectées mais personne n'y répondra. Elle met les cerveaux en mode «On» et c'est justement l'absence de réponse qui suscite la curiosité pour la suite.

# BRAINSTORMING

**Désir:** Ouvrir l'imaginaire du groupe, recenser des idées, faciliter la créativité et la spontanéité.

**Animation:** Donner un thème et proposer ensuite de récolter toutes les idées qui viennent à l'esprit des participants. Il est important qu'il n'y ait pas de jugements au cours de la séance : toutes les idées sont les bienvenues. Ne devoir dire que des choses intelligentes est une pression psychologique poussant une immense majorité au silence et les autres dans l'arène des tribuns. Un climat d'empathie et de bienveillance est donc nécessaire.

**Et alors?** C'est un outil puissant. Plusieurs de nos consignes sont des brainstormings déguisés. L'antidote à la coopération consiste à demander aux participants toutes les manières qu'ils connaissent de faire foirer la coopération dans un groupe. Notre « libérez l'imaginaire » consiste à demander aux adhérents d'une association les actions qu'ils rêveraient de réaliser s'il n'y avait pas de contraintes. Dans l'atelier suivant la conférence gesticulée sur l'école, nous demandons aux participants de lister les alliés possibles sur leur territoire sur la question de l'école et c'est à chaque fois une liste qui n'en finit plus. C'est aussi une manière de nommer notre représentation d'un sujet. Nous demandons parfois aux participants de nous livrer les mots qui leur viennent en tête à partir du mot réunion. Et on se demande après pourquoi les gens ne viennent pas dans nos réunions...



## MÉTHODES POUR DÉCIDER

### DÉBAT-PÉTALE

**Désir:** Prendre une décision à un grand nombre (plus de vingt) en permettant à chacun d'émettre ses objections et d'améliorer la proposition initiale.

**Préparation:** Tables de 6 disposées en cercle, chaque table étant une pétale de la fleur. Noter clairement les propositions à arbitrer en autant d'exemplaires qu'il y aura de tables.

**Animation:** Donner à chaque table la proposition écrite. Les participants ont alors 10 mn pour déterminer les zones d'accords et de désaccords avec la proposition initiale, et déterminer si possible les aménagements à faire pour rendre cette proposition acceptable par tous les membres du groupe. Chaque pétale n'est pas obligée d'arriver à un accord en son sein. Il s'agit ensuite de nommer un représentant de ce groupe. Les représentants vont alors occuper les chaises en bout de table, dans l'intérieur.

S'ensuit alors une phase de 10 mn où c'est le cœur de la fleur (les représentants) qui a la parole. Les autres sont réduits au silence mais peuvent noter leurs réactions et propositions. Les représentants doivent parvenir à un accord ou, le cas échéant, exprimer clairement les désaccords et les marges de manœuvre. Alors le débat retourne dans les pétales pour une nouvelle séquence de 10 mn. En assistant au débat entre les représentants, les participants adoptent une posture de consensus et recherchent alors une solution viable pour tous plutôt que de persister dans leur choix. Généralement, le deuxième tour au cœur de la fleur permet de trouver un accord. Parfois un troisième aller/retour peut être nécessaire pour fixer les modalités de cette décision et sa mise en œuvre : qui, quand, ou et comment ?

**Et alors?** C'est une consigne agréable à vivre pour les participants, surtout par contraste avec ce que sont d'habitude les débats précédant une décision. Encore faut-il que la proposition nécessite vraiment un arbitrage (qu'il y ait un enjeu réel pour les participants) et qu'elle soit suffisamment construite. Car les conditions ne sont pas réunies ici pour créer du contenu. « Comment organise-t-on la fête de l'association cette année ? » par exemple ne fonctionnera pas. Les participants, en seulement 10 mn ne peuvent y répondre.

### CONSENTEMENT SOCIOCRAATIQUE

**Désir:** Prendre le temps de la décision pour qu'elle soit réellement acceptée (et donc mise en œuvre) par tous les membres du groupe.

**Préparation:** Avoir une proposition construite à soumettre à la décision du groupe.

**Animation:** Cette méthode de décision contient neuf étapes. La première consiste à ce qu'une personne porte et présente la proposition. La deuxième, à ce que les participants donnent leurs ressentis (et non leur avis), la troisième à ce que le porteur de la proposition, en fonction des ressentis, modifie, s'il le souhaite, la proposition initiale. La quatrième à recueillir les objections qui empêchent que ce soit de valider cette

proposition. La cinquième consiste à traiter ces objections une par une, c'est-à-dire pour chacune d'elle, à d'abord améliorer la proposition en prenant en compte l'objection. Si ça n'est pas possible, à regarder si cette objection détruit alors la proposition, c'est-à-dire la rend non-viable pour le groupe. Si on ne peut pas améliorer la proposition mais qu'on ne souhaite pas la détruire à partir de cette objection, cette objection est considérée comme traitée. La sixième étape consiste donc dans le consentement de tous les participants, qui est automatique dans la mesure où le groupe a étudié toutes les objections. La septième consiste à lire la proposition finale, comprenant donc tous les amendements issus des objections traitées. La huitième consiste dans un nouveau consentement de tous les membres, automatique lui aussi (cette étape sert à vérifier que tous les amendements ont été pris en compte). La neuvième consiste à célébrer cette décision!

**Et alors?** Cette méthode peut sembler lourde et fastidieuse. Elle l'est. De prime abord. Car la mentalité de beaucoup dans une prise de décision, c'est de la voir comme une lutte qui finira avec des gagnants et des perdants, et non à trouver une solution valable pour tous. La tendance est donc, au début, de multiplier les objections, comme les députés le font à l'assemblée pour bloquer des lois. Mais le mérite de cette méthode, de par son côté fastidieux, consiste à éduquer le groupe au consentement, c'est-à-dire de ne pas chercher à imposer son point de vue (ou à se résigner) mais à pouvoir vivre, sereinement, avec les décisions prises, pour ensuite désirer les mettre en œuvre. C'est effectivement long, mais ne vaut-il mieux pas prendre moins de décisions mais les prendre correctement ? N'est-ce pas gagnant à long terme ?

**Variante:** Je n'en connais pas mais si l'ensemble du processus est long, il est possible d'en repiquer des bouts, comme de séparer les ressentis des avis, ou lire la proposition finale avant de l'adopter. Ce qui évite ce genre de discussions qu'on a tous connu :

« Où en est ce truc-là ? On avait dit qu'on le changerait ? »

— Ah mais pas du tout. On a justement dit qu'il resterait comme ça ! »

## ÉLECTION SANS CANDIDATURE

**Désir:** Faire d'un moment d'élection un moment joyeux pour le groupe et favoriser l'élection de personnes qui ne souhaitent pas se battre pour accéder au pouvoir mais dont on pense qu'elles y seraient mieux que celles et ceux qui se battent pour...

**Animation:** Décrire correctement le poste à pourvoir et les tâches afférentes à ce poste. Et annoncer que toute candidature est interdite. Distribuer à chacun un bulletin de vote comprenant deux lignes: je m'appelle... et je vote pour... Dépouiller ensuite les bulletins un par un en amenant chacun à expliquer son choix. Ce qui devrait créer un tour de compliments distribués à la volée.

Puis proposer à celles et ceux ayant choisi un candidat minoritaire de reporter leur voix sur un des candidats ayant des chances de l'emporter (peut-être malgré lui pour l'instant). Ce report est bien sûr optionnel, chacun pouvant camper sur son choix.

S'il reste encore des candidats au coude-à-coude, on demande à qui le souhaite de faire une proposition au groupe de choix entre ces candidats. On demande alors le consentement de chacun, et non pas l'avis. La différence étant qu'on peut préférer trucmuche à «machinchose», c'est un avis, mais qu'on peut vivre avec le fait que ce soit «machinchose» qui prenne ce poste, c'est un consentement. Et on termine ce tour de table par l'avis du candidat.

S'il n'est pas volontaire, on demande à nouveau à quiconque de faire une proposition parmi les autres candidats. Si tous refusent le poste, c'est peut-être que le poste est trop lourd et qu'il faut le diviser sur plusieurs personnes ou bien que le groupe n'a pas de raison d'être hormis les relations affectives qui le lie...

**Et alors?** Cette méthode fonctionne remarquablement bien. La seule difficulté consiste à la faire accepter aux candidats sortants et se représentant... De fait, le type de personnes élues par cette méthode est à l'opposé des élections par candidature: on va évidemment préférer quelqu'un capable d'écoute et d'empathie pour les personnes, de dévouement pour la cause plutôt qu'une grande gueule se servant de ce poste comme marchepied pour aller plus haut. Et les candidats élus de cette manière le refusent rarement car ce n'est pas le pouvoir qu'ils refusent, c'est le combat pour le pouvoir.



crédit photographique: mavignier katalog — hfg/ulm — 1953-1958, museum für konkrete kunst ingolstadt

## LA FACILITATION

Lorsque le groupe choisit consciemment d'atténuer les dominations présentes en son sein — même s'il ne le se dit pas comme ça — le rôle d'animateur de la réunion se transforme pour en devenir un facilitateur. Pour certains, le facilitateur n'intervient que sur la forme des échanges, laissant synthèse et problématisation des échanges à un animateur. Pour d'autres, le facilitateur intervient sur le fond et la forme.

Dans les deux cas, la différence entre facilitateur et animateur tient au fait que le groupe sera volontaire pour utiliser les artifices, les méthodes, les rôles proposés par le facilitateur et ne se déresponsabilisera pas face à un non-respect des consignes par l'un ou l'autre des participants sur le facilitateur. Cette différence de rapport au pouvoir ouvre un nouveau champ de pratiques plus auto-gestionnaires.

### RÉGULER LA PAROLE

Le plus classique consiste alors à prendre des tours de parole, l'inconvénient étant parfois d'attendre 20mn avant d'avoir la parole, ce qu'on souhaite dire n'ayant plus de rapport avec ce qui se dit... On peut donner des tickets de parole à chacun, mais empêcher rapidement les grands parleurs de parler peut gêner tout le monde.

Il est aussi possible d'utiliser «je prends / je laisse»: chaque personne prenant la parole démarre par «je prends» et la garde jusqu'à ce qu'il dise «je laisse». Ce qui empêche de couper la parole et permet donc aux personnes de prendre le temps de s'exprimer et instaure un climat d'écoute propice à ce que les dominations s'estompent. On peut obtenir l'équivalent de cette consigne par l'usage d'un bâton de parole.

## PARTAGER LES RÔLES

Une série de rôles peuvent aussi être attribués aux participants. En partageant la tâche d'animation de la réunion, on en partage aussi le souci.

Voici ces rôles:

- **Animation:** c'est la personne qui anime le temps, présente les consignes, les explicite, synthétise et recadre si besoin et conduit le processus. L'animateur doit aussi se plier au facilitateur pour prendre la parole.

- **Facilitation:** le facilitateur veille à ce que les prises de parole respectent le cadre proposé, et propose un cadre le cas échéant.

- **Scribe:** il est censé prendre en note ce qui se dit, pour laisser des traces (pour les archives et les absents) pour aider aux tâches qui découleront de cette réunion. Il est parfois utile de diviser cette tâche en deux: le compte-rendu de réunion d'un côté, le relevé de décisions de l'autre. Le deuxième document, très court, permet de conserver uniquement les décisions prises, par exemple pour constituer un classeur de décisions, utile sur le long terme.

- **L'horloge:** il n'est pas censé prendre le pouvoir sur l'animateur ou sur qui que ce soit mais informer de temps à autre de l'adéquation ou non entre le temps prévu et réel et prévenir en amont de la fin prochaine d'une séquence.

- **Régulation de l'ambiance:** cette personne est autorisée à interrompre le débat pour exprimer son ressenti sur l'ambiance de la réunion et faire des propositions pour l'améliorer, comme d'instaurer des règles supplémentaires, tenir compte d'un facteur d'ambiance sous-estimé, faire ou avancer une pause, etc. Cette personne est la seule légitime à interrompre l'animation car on lui délègue l'intérêt général.

- **Accueil:** avant la réunion, il va voir les nouveaux venus et leur explique comment fonctionne le groupe, le contenu de la réunion ainsi que son processus. Pendant la réunion, il accueille les retardataires.

- **Chien de berger:** sa mission consiste à rassembler les brebis égarées pour la reprise de la réunion, après la pause, ce qui facilite la vie de l'animateur.

Dans la durée, il est important de chercher à ce que les rôles tournent. Pour que chacun perçoive la nécessité d'aider le groupe dans son fonctionnement, rien de tel que d'en être responsable!

## FACILITER L'EXPRESSION NON-VERBALE

### LE CODE COULEUR

Même s'il est souvent intéressant de se livrer effectivement à l'exercice du dessin ou autres supports d'expression artistique dans des temps qu'on se représente nécessairement cérébraux, l'idée est plutôt ici d'accompagner des discussions par un mode non-verbal signalant son positionnement. La coopérative Oxalis a ainsi adoptée un code couleur où chaque participant a à sa disposition une palette de papiers colorés pour afficher et modifier en permanence son positionnement :

- **Vert**: je me sens bien avec cette proposition telle qu'elle est exprimée.
- **Rouge**: je ne suis pas en phase avec la proposition sur le fond, j'ai besoin d'en débattre et de modifier la proposition.
- **Bleu**: je n'ai pas d'opinion particulière, j'ai besoin de plus de temps et d'information mais sans blocage sur la proposition. Je me sens bien avec l'idée de laisser le groupe avancer sur ce point.
- **Jaune**: j'ai besoin d'éclaircissement, de précision sur une partie de la proposition ou un point lié, sur un aspect technique ou politique.
- **Violet**: j'émets des réserves sur la proposition telle qu'elle est rédigée actuellement et je suis prêt à soumettre une autre formulation au groupe.
- **Orange**: j'ai un ressenti, une émotion à exprimer sur le climat du débat.
- **Blanc**: je choisis de prendre une pause ou je demande un temps mort.

### LES GESTES

Il existe ainsi une batterie de gestes permettant de signaler différentes choses :

- Les mains en l'air et pivotant sur elles-mêmes : signifie l'approbation à ce qui est dit (et remplace avantageusement l'applaudimètre).
- Poing levé : signifie un veto à l'idée émise.
- Les deux mains qui roulent l'une autour de l'autre : signifie le besoin d'avancer dans la discussion et de sortir de l'enlèvement en cours.
- Les doigts agités devant les yeux : signifie l'incompréhension.
- Les deux mains qui descendent : moins vite !
- Les deux mains en « T » : signifie « point technique » (horaires, logistique, etc.).
- Les index pointant l'animateur à tour de rôle : réponse directe. C'est le seul signe qui permet de couper la parole uniquement pour donner une solution que l'on possède et que le groupe cherche, et donc pas pour faire une proposition même d'un temps mort.

## PASSER À L'ACTE

La plupart des participants à nos stages « Susciter la participation » nous disent en milieu de stage qu'ils voient bien où on veut en venir avec nos méthodes mais qu'ils ne voient vraiment pas comment faire pour que leur groupe accepte ces changements.

Qu'est-ce qui bloque vraiment ? La peur du changement ? De l'inconnu ? La peur de perdre en efficacité ? De perdre la maîtrise ? Les impératifs de la hiérarchie ? La peur du conflit ? L'ignorance d'autres manières de faire ? La peur du ridicule devant les invités ou les autres participants ? La peur d'utiliser des méthodes semblant destinées à des enfants ? La peur de laisser de la place à d'autres ? De perdre son pouvoir et la reconnaissance qui va avec ?

Il est difficile d'assumer le changement. Il est douloureux de constater qu'on appelle à des grands changements dans la société mais qu'on a bien du mal à en accepter des petits pour nous-même... Il est douloureux aussi de prendre conscience des dominations existantes dans un groupe et proposer le changement pendant une réunion va généralement provoquer une levée de boucliers, de la part des dominés comme des dominants.

La première démarche à effectuer est de vérifier l'existence de dominations au sein du groupe, par exemple en notant le nombre de prises de paroles au cours d'une réunion, qui a coupé combien de fois la parole, qui ne l'a jamais prise, etc. Une fois cette vérification faite, il va s'agir de trouver des alliés pour changer ces pratiques.

## FAIRE ALLIANCE

Comment transformer des collègues ou des adhérents en alliés à votre cause ? Sans doute en prenant le temps de les sensibiliser à ces dominations, en leur demandant ce qu'ils en pensent, s'ils partagent vos doutes sur le fonctionnement du groupe, les difficultés de renouvellement de l'équipe ou son manque d'ouverture aux nouveaux, etc.

Puis dans un second temps de leur demander ce qu'ils sont prêts à faire pour que la situation change, l'optimum étant de trouver des co-animateurs de vos futures consignes, le minimum étant un soutien public de vos propositions des changements le jour où vous les proposerez. Les dominants aussi peuvent être des alliés, car, comme dit Bourdieu : « les dominants sont dominés par les dominations ». Et les dominants, ces gens de parole sont eux aussi emplis de peurs : peur du blanc, du vide, de la prise d'otage... Ils sont tétanisés à l'idée que l'assistance ne joue pas le jeu, la peur du ridicule, nous dit Saul Alinsky, est la plus forte de toutes pour les dominants. Pour autant, s'ils ont la garantie qu'au moins eux n'auront pas à assumer le ridicule de la situation...

Ces propositions de changement ne seront donc exposées publiquement que quand vous aurez la certitude de recevoir le feu vert pour l'expérimentation. Et une base de l'action syndicale consiste à ne jamais monter seul au front. Donc, si après avoir fait le tour des personnes potentiellement alliées, vous êtes toujours seul, ou trop faible pour proposer quoi que ce soit, c'est peut-être que ce n'est pas le bon endroit ou le bon moment pour changer quoi que ce soit dans ce groupe...

Ça y est, c'est le jour J. Vous vous lancez dans votre premier débat mouvant dans le conseil d'administration de votre association culturelle, vous avez des alliés dans la salle qui ont accepté de se répartir dans les deux camps et qui sont volontaires pour parler les premiers si un blanc s'installe trop longtemps : c'étaient vos peurs, elles ont été entendues. Les leurs étaient de ne pas être mêlés à l'animation. Vous avez déjà animé quelques débats mouvants dans une autre association. Expérimenter les méthodes dans des endroits rassurants est une bonne manière de prendre confiance sur sa capacité à les animer.

Malgré tout ceci, il reste quelques difficultés potentielles auxquelles il faut se préparer : le refus de participer dès l'énoncé de la consigne, refus ou incapacité de certains à respecter les contraintes proposées ou pire, le débat sur l'utilité de vos consignes ou la perte de temps qu'elles représentent.

## OSER EXPÉRIMENTER

Si un débat sur le débat s'installe, c'est la légitimité de l'animateur qui disparaît dans la seconde. Il faut donc être ferme et couper court à ce débat en proposant, le cas échéant, de discuter et juger de ces nouvelles manières de faire à la fin de l'expérimentation.

Il est possible d'introduire en précisant que les consignes que vous proposez visent à atteindre tel résultat ou telle prise de décision, montrant bien que vous ne cherchez pas à jouer à l'animateur mais bien à faciliter la réflexion et le fonctionnement du groupe.

Il est bon de repérer ses peurs et de les avouer à des alliés pour qu'ils puissent vous soutenir le cas échéant. Il est par exemple normal d'avoir peur de ne pouvoir tenir tous les rôles pendant une réunion: gérer la montre, battre le rappel des troupes, animer le fond de la discussion, faire des synthèses, distribuer la parole, accueillir les retardataires et empêcher certains de monopoliser la parole.

### L'APPEL À LA PITIÉ

Il ne faut pas hésiter non plus à utiliser ce qui s'appelle en rhétorique un appel à la pitié: «c'est la première fois que je me lance dans l'animation d'une consigne de ce type, je suis plutôt inquiet de la réussite de mon animation j'ai donc besoin de la tolérance, de l'indulgence, voire de la coopération de tous puisque je vous assure que j'ai pensé mon intervention dans l'intérêt de tous. Si ça vous déplaît, je ne recommencerai pas mais je vous propose de tester ce que je vous propose avant de décider de reproduire ou non ce genre de méthodes».



### RESPONSABILISER LE GROUPE

L'animateur d'une consigne se sent souvent le seul responsable de son succès ou de son échec. Ce sentiment provient d'une déresponsabilisation collective du fonctionnement du groupe sur l'animateur. L'animateur peut avoir contribué lourdement à cette déresponsabilisation en préparant seul, en n'incluant personne dans l'animation, en cherchant à tout prix la reconnaissance du groupe...

Pour autant, si une difficulté survient, une personne par exemple, qui ne respecte pas les contraintes proposées, alors il est souvent contre-productif de cumuler en plus de tous les rôles déjà nommés celui du flic répressif. Il est utile de déléguer cette mission à un allié qui fera cela discrètement (mais il faut avoir anticipé cette difficulté) sinon il ne faut pas hésiter à renvoyer cette difficulté au groupe: souhaitez-vous que mon attitude soit plus répressive ou que j'autorise à ne pas respecter telle contrainte?

Si le groupe vous soutient, votre légitimité sera renforcée et vous aurez beaucoup plus de facilité à agir sur la situation. Si le groupe ne vous soutient pas, vous vous éviterez un affrontement difficile puisque dans un rôle public, il est difficile de se voir mettre à mal. Sans doute n'aviez-vous pas assez d'alliés dans la salle ou pas assez de maîtrise de la consigne.

Il ne s'agit alors pas de se résigner mais d'accepter que cette posture est nouvelle et difficile. Il y a peu d'endroits pour la travailler et il serait illusoire de croire que la bonne volonté suffise à ne pas subir d'échecs sur la route d'une participation franche et politique de tous les membres de son groupe.

## ET SI ON NOMMAIT NOS PEURS ?

C'était un stage autour des liens entre écologie et éducation populaire: comment parler d'écologie avec d'autres que des écolos? C'était à Marseille. Les stagiaires étaient en demande d'outils pour partir à la rencontre de gens «non-convaincus». Nous leur présentons le Porteur de paroles. Nous en travaillons la technique. Et, avant de partir en expérimentation, qui consiste à prendre un panneau en carton, à y inscrire une question en grand format, et à déambuler dans l'espace public à la recherche de réponses de passants à cette question, nous faisons un petit tour des peurs présentes chez les participants.

Ça ne se fait pas, entre militants, de se dire qu'on n'est pas à l'aise sur certaines formes de militantisme (à part sur les formes violentes). C'était la première fois, je crois, que les participants ont été aussi honnêtes et lucides sur leurs peurs. Voici leurs réponses:

«J'ai peur de me faire draguer par un mec lourd qui pourrait croire que je l'allume en allant lui parler.»

«J'ai peur de m'adresser à des Arabes entre 15 et 25 ans, peur de leurs réactions.»

«J'ai peur d'avoir tort dans une discussion avec une personne xénophobe ou sécuritaire.»

«J'ai peur qu'on me pose des questions auxquelles je ne saurais pas répondre, je ne maîtrise pas assez le sujet.»

«J'ai peur d'être pris en otage sur une discussion que je ne saurais pas arrêter, comme une grand-mère qui me parlerait de ses petits-enfants.»

«J'ai peur de tomber sur quelqu'un qui ne va pas bien, un dépressif, un fou, et d'être dépassé par la situation.»

C'est marrant parce que ces stagiaires, comme vous et moi, prônent l'ouverture des frontières, des esprits, les relations interculturelles et intergénérationnelles, précisent à qui veut l'entendre qu'il ne faut pas criminaliser la folie ou la détresse, réinstaurer des liens de proximité...

Mais évidemment, ces partis-pris, qui ne sont pas pour autant hypocrites, ne nous dégagent pas des peurs afférentes qui font que d'autres vont voter pour le Front national. La question n'étant pas d'avoir peur ou non mais de savoir ce que nous faisons de nos peurs.

Et les militants n'en font rien de plus que les autres. Nommer ses peurs le plus précisément possible, c'est déjà se donner une prise sur ces situations. Car le problème n'est plus l'Arabe ou la grand-mère trop seule, mais notre peur d'être en relation avec ces gens-là.

Il existe alors des parades. Mais qui ne se trouvent pas du tout dans les outils. Les militants et les travailleurs sociaux peuvent multiplier les formations méthodologiques qu'ils ne seront pas beaucoup plus avancés. Mais quelle demande de formation faire à sa hiérarchie une fois conscient de ce qui bloque?

Sortir de l'isolement. Ça a été la réponse concrète apportée à toutes ces peurs pour oser sortir de notre salle de formation: une fois les peurs entendues, les stagiaires se sont répartis par binômes et se sont proposés des règles pour se rassurer:

«Tu restes à côté de moi, tu ne t'écartes pas de plus d'un mètre.»

«Si tu vois que la discussion tourne mal, tu m'appelles discrètement sur mon portable.»

Sortir de l'ignorance de ce qu'est une grand-mère isolée ou un Arabe au chômage, en rencontrer pour se rassurer sur l'humanité bien présente dans ces humains-là aussi.

Sortir de la peur du conflit. Car souvent, ce n'est pas tant l'isolement que l'ignorance qui pose problème, mais cet autre qui ne pense et ne réagit pas comme moi, auprès de qui il va me falloir adapter mes comportements et mes paroles. «L'enfer, c'est les autres» disait Jean-Paul Sartre.

Ces peurs nous poussent à rechercher dans la société des gens proches de notre microcosme, de notre tribu, elle nous pousse à conserver des *statu quo* dans le fonctionnement de nos associations et institutions pour ne pas affronter l'altérité des «non-convaincus». Ces peurs doivent être socialisées et travaillées politiquement, seule manière de déconstruire ces logiques de domination qui éloignent les citoyens du politique.

# LE PAVÉ

## COOPÉRATIVE D'ÉDUCATION POPULAIRE

Quelques mots qui nous touchent :

### LE PROSÉLYTISME

Nous créons des outils de témoignage politique, et notamment la conférence gesticulée. Forme hybride entre le spectacle et la conférence, elle mélange des savoirs « chauds », personnels, issus du vécu et des « savoirs froids », impersonnels, issus de l'analyse, avec souvent de l'auto-dérision et jamais de langue de bois.

Nous en jouons un certain nombre, ayant comme titre générique *Inculture(s)*, et accompagnons les individus ou les groupes tentés par cette aventure. Nous diffusons les réalisations sur notre site.

### LA PROPAGANDE

Nous essayons de construire collectivement des outils de résistance à partir de notre travail et il y en a encore trop peu à notre goût. Il existe les DVD des conférences gesticulées, les *Cahiers du Pavé* dont vous tenez le premier numéro entre les mains, et sur notre site des guides pratiques sur les méthodes que nous utilisons, le Dictionnaire de la Langue de bois...

Nous n'avons toujours pas de budget « communication » mais une bande de prosélytes qui propagent notre travail par bouche-à-oreille.

### LA TRANSMISSION

Nous formons des bénévoles et des professionnels à un ou plusieurs de nos outils : le GrO-DéBaT, l'entraînement mental, l'arpentage, les Porteurs de parole, les débats mouvants, les enquêtes sensibles, les conférences gesticulées, etc. Nous accompagnons des équipes dans leur réflexion sur le projet de la structure, sur la relation au public, ou sur un thème à définir ensemble. À travers nos interventions, nous transmettons méthodes et analyses glanées ici et là dans le champ de l'éducation populaire.

### LE CONTRE-POUVOIR

Pour que bénévoles et professionnels de l'éducation populaire, des associations, syndicats, puissent jouer leur rôle de contre-pouvoir, il faut des lieux pour partager ses doutes et ses pratiques. Il faut des caisses de résonance pour ses idées et parfois des personnes tierces pour légitimer nos points de vue. Ce sont quelques uns des constats qui nous ont amené à créer Le Pavé.

Nous contribuons à faire résonner des critiques radicales de la culture, de l'écologie, de la démarche qualité, de la participation et du développement, de diffuser des pratiques militantes humanistes, joyeuses et offensives, de donner un statut à l'indignation et aux états d'âme.

### LE PAVÉ

C'est une coopérative bretonne qui fonctionne de manière horizontale, ça peut s'appeler de l'autogestion. Le Pavé vise à réintroduire du politique dans le débat public. Nous œuvrons dans le champ de l'éducation populaire, et sommes constitués en réseau avec trois autres coopératives d'éducation populaire et les gesticulants volontaires. Ce réseau se nomme La Grenaille.

Nos interventions ont l'ambition de libérer l'imaginaire politique et de redonner de l'espoir pour construire ensemble des alternatives. Le socialisme du XXI<sup>e</sup> siècle est à inventer. À nous de jouer, et on vous compte dedans.

SCOP LE PAVÉ  
10, basse rue,  
35 250 Saint-Germain-sur-Ille  
02 99 45 73 48  
[www.scoplepave.org](http://www.scoplepave.org)  
[contact@scoplepave.org](mailto:contact@scoplepave.org)

Vous vous apprêtez à lire un truc sur la participation. C'est louche.

Il n'y a que 3 possibilités :

- la plus courante : vous attendez quelque part et vous cherchez à vous occuper. Ce cahier traînait là.

- La plus sournoise : vous avez le désir de faire participer des gens à vos projets et ce désir n'est pas réciproque.

- la plus évidente : vous voulez participer à la société mais il vous manque un manuel pour vous lancer,

Faire les courses, c'est participer au couple ? Garder les enfants du voisin, c'est participer à la vie de quartier ? Brûler des voitures, c'est participer à la société ? Prendre ses bénéfiques, c'est participer à l'entreprise ? Couper la parole à quelqu'un, c'est participer à un débat ? Et ne rien dire de toute la réunion, est-ce encore y participer ?

L'idéologie de la participation est tellement chargée positivement qu'un professionnel qui s'opposerait à sa mise en place aurait sans doute bien du mal à se justifier.

Il semble que la réticence du peuple à participer à ce qu'on lui demande n'a d'égal que l'impératif de participation dans les politiques publiques. Les métiers qui gravitent autour du concept de participation pourraient bien devenir « en tension ». De fait, c'est déjà tendu.

Nous croyons à la participation, mais dès lors qu'elle comporte des enjeux réels, qu'elle travaille les contradictions, qu'elle laisse la place au conflit, qu'elle s'appuie sur des méthodes adaptées, qu'elle tente de contrer les dominations...

Bref, qu'elle soit un instrument d'éducation populaire et non un simulacre de démocratie.

Un forum ouvert pourrait être organisé simultanément dans toutes les mairies de France pour débattre d'une politique publique et une élection sans candidature à plusieurs tours pourrait avantageusement remplacer l'élection présidentielle de notre république française.

Il y a des rêves et des idéaux qu'il faut garder vivants. Ces idées sont moins folles que de croire à la démocratie en 1788.

(suite p.4)