

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 diplômés et les réseaux personnels permettent d'arriver directement à la 6^e ou 7^e 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»³. 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,



³ 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.

28-29
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.

