



*« Dynamique de la vie associative : sens et pratiques de la coopération »*

*Traces de stage de formation professionnelle continue*

*Les 9, 10 et 11 décembre 2014*

Mardi	Mercredi	Jeudi
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jeu de présentation en axe</li> <li>- Débat mouvant</li> <li>- Groupes d'interview mutuels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'antidote à la participation (animation de réunions, répartition de la parole)</li> <li>- Apport récapitulatif : le fil de la participation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temps de travail de chantiers</li> <li>- Ateliers de mises en œuvre</li> <li>- Les pépites !</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apport sur la démocratie et l'éducation populaire politique</li> <li>- Arpentages</li> <li>- Groupes de suivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GroDébat</li> <li>- Groupes de suivi</li> </ul>	

## POURQUOI SE PRESENTER AUTREMENT ?

Nous démarrons souvent les stages ou les temps de travail collectifs (AG, séminaires...) par ce type de consigne, car cela permet de commencer un temps de travail qui tente de casser les présentations traditionnelles. Non pas parce que c'est un ressort ludique, que c'est « original » ou « amusant » mais parce que cette présentation permet de ne pas mettre en avant, dès les premiers moments de travail, les statuts de chacun.e. En effet, se présenter par son statut (« je suis directeur », « et moi stagiaire » par exemple) risque de mettre à jour les sentiments d'illégitimité : on se mesure aux personnes présentes et soit on se sent légitime à prendre la parole soit on préférera se taire pendant toute la réunion, sous prétexte que certains ont un avis plus pertinent que moi sur la question.

Ceci afin de répondre à ce qui devrait être le premier souci de l'éducateur populaire : avoir conscience (et faire prendre conscience) des inégalités présentes dans chaque groupe, véhiculant des **rapports de domination** : de sexe, de genre, de classe, de race (au sens de groupe « racisé »), de savoir, etc. Cette prise en compte est un premier pas pour **contrer une « mythologie de la démocratie »**, dont la figure-type est le tour de table : mettre en rond des gens et donner la parole, en laissant croire que ceux (souvent celles...) qui ne s'expriment pas n'ont rien à dire.

Ainsi nous préconisons de « **bannir le tour de table** », considéré donc comme anti participatif. Sans compter que celui-ci fiche la trouille, et qu'on est tellement concentré sur ce qu'on va dire qu'on n'écoute même pas les présentations des autres...

Afin d'éviter cela, on se présente, soi, d'où on vient, où on a vécu : le premier temps collectif devient un moment où chacun.e a pu prendre la parole, se découvrir par deux ou trois, lors du placement dans l'espace. Et puis c'est un premier moment où on commence à se dévoiler, à se raconter. C'est un moment qui rassure, qui met à l'aise, en terme de dynamique de groupe et qui ne fige pas les participant.e.s dans un rôle lié à son statut.

En effet, se dire des identités sociales ne facilite pas la participation, alors qu'ici je parle en tant que personne, je livre ce que je veux livrer de mon expérience personnelle mais j'ai pu prendre la parole, sans difficulté, sans avoir rien à prouver, dès les premières minutes du temps de travail.

Parfois il est aussi possible de faire des présentations plus polémiques, c'est un peu contradictoire avec ci dessus, car au contraire, on va mettre en avant de suite les inégalités du groupe. Par exemple on peut demander aux participant.e.s de se classer en fonction des revenus ou des salaires. Cela permet aussi de savoir d'où les gens parlent : on peut être « pour faire grève », mais cela ne signifie pas la même chose si on gagne 3000€ ou 500€.

C'est un peu contradictoire mais ça peut être une autre entrée matière pour parler de participation, ça peut valoir le coup de **mettre les pieds dans le plat** et de se dire d'où on parle, en fonction du contexte.

## DES EXEMPLES DE METHODES

### UN TEMPS DE PRESENTATION EN CARTE :

Chaque personne se positionne dans l'espace symbolisant une carte (de France, de la région, du monde...), en fonction d'une proposition faite par l'animateur :

- Où j'habite ?
- Où j'ai grandi ?
- Ma première expérience marquante avec des jeunes ? ou Ma première expérience culturelle ? ou Mon premier engagement collectif marquant ?

Puis les participant-es prennent la parole chacun leur tour.

En plus des vertus décrites plus haut, cette animation a un effet dynamisant pour le corps et donc l'esprit (rôle de « **starter** », **de mise en chauffe**), et permet de rompre avec le cadre classique de réunion, qui ne convient qu'aux personnes déjà aguerries, et risque donc d'être en soi excluant pour les moins « entraînés » (de part leur parcours scolaire, leur habitudes sociales).

Enfin, cette animation permet de « **briser la glace** » entre les participant-es, puisque pour pouvoir se positionner on doit bien discuter avec son voisin pour savoir ou se mettre précisément... Ainsi les plus en difficultés pour s'exprimer commencent à le faire sur une consigne sans enjeux, juste avec quelques personnes, c'est sécurisant et doux. Attention donc à ne pas indiquer de repères géographiques sur la carte, ce qui permettrait de se positionner sans discuter.

Important : personne ne doit pouvoir dire « je ne sais pas », surtout à la toute première proposition ! Ainsi, il vaut mieux commencer par du très factuel, puis glisser sur du récit, et rentrer petit à petit dans le sujet qui concerne le temps de travail à suivre.

### UN TEMPS DE PRESENTATION EN AXE

C'est une animation similaire, mais à la place d'une carte l'animateur propose un axe imaginaire au sol, lui non plus non gradué, toujours pour que les participant-es doivent trouver leur place relativement à l'autre. Les propositions deviennent alors :

- Qui a mis le plus de temps à venir ici ce matin ?
- Qui habite le plus loin de l'endroit où il a passé son enfance ?
- Qui se sent le plus éloigné de son rêve d'enfance ?
- Qui, dans sa pratique se sent le plus éloigné de son idéal d'éducation populaire ?
- Etc.

### UN TOUR DE TABLE DE RECIT : L'ENTREE ANECDOTIQUE

Une autre entrée en matière, utile en petit groupe, ou si l'animateur pressent une grande résistance à commencer debout en cassant la forme classique de réunion.

Ainsi on conserve la forme « tour de table », mais en proposant une consigne simple.

Par exemple :

- **Donne nous une anecdote familiale sur ton prénom** (ou pourquoi tes parents t'ont appelé comme cela ?) : permet un contre pied aux entrées habituelles, tout en instaurant un climat sympathiques, ou on apprend des choses (sur l'histoire, sur les différentes générations...). En plus, cela aide fortement à se souvenir des prénoms de chacun-e !
- Raconte nous en deux **mots le meilleur moment vécu dans la structure depuis la dernière réunion**
- Etc.

Afin de ne pas ouvrir la porte aux prises de paroles fleuves, ou à des réflexes de compétition, ou à des sentiments de ne pas être à la hauteur, il convient :

- De laisser 2-3 minutes de réflexion à chacun-e pour trouver son anecdote avant d'écouter les autres.
- De ne pas forcer à respecter l'ordre du tour de table
- De bien préciser qu'il s'agit d'une phrase ou deux ...
- D'utiliser le « je prends / je laisse » : dire « je prends » pour prendre la parole (on évite de lever la main ou de devoir s'imposer), et personne n'a le droit de nous couper la parole jusqu'à ce qu'on dise « je laisse ». Cela donne un espace de parole sécurisant, on peut chercher ses mots sans se faire couper la chique, et tout le monde sait quand vous avez fini.

## Débat mouvant

Cette animation est la plupart du temps utilisée en début de temps (séance de travail, animation). Elle fonctionne pour tout public, à partir de 5,6 participant-es jusqu'à plusieurs centaines s'il le faut !

Le principe est simple : faire débattre à partir d'une affirmation « clivante ». Il s'agit d'une affirmation « malhonnête », c'est-à-dire suffisamment mal tournée pour qu'il soit difficile de se positionner clairement.

Par exemple : « Participer c'est prendre le pouvoir » / « le syndicalisme est utile et efficace pour obtenir des acquis sociaux » / « instruire c'est séduire ».

Nous avons fait : **« le militantisme empêche la participation » et « C'est facile d'être militant quand on est à l'échelon 11 ».**

Ensuite, les participant-es ont obligation de commencer à se positionner D'ACCORD ou PAS D'ACCORD, c'est-à-dire rejoindre physiquement une moitié de l'espace d'animation. Il n'y a pas de zone de neutralité (interdit de se positionner au milieu !), et il n'y a pas de gradation : on ne précise pas si on est plus ou moins d'accord.

Puis on laisse 1 mn pour choisir son camp. On explique que chaque camp aura alternativement la parole pour exposer un argument. Les personnes convaincues **par l'argument** 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.

Cette animation sert l'intention de « mettre les pieds dans le plat », c'est-à-dire visibiliser quelles sont les enjeux, problèmes forts du temps qui réunit les participant-es, plutôt que de les cacher sous un vocabulaire creux. C'est le principe « d'animer le conflit ». Ensuite, le ressort ludique de faire changer de camps sert la libération de la parole.

Attention toutefois à ne pas faire durer l'animation trop longtemps, et à veiller à une bonne circulation de la parole : en effet, l'échange d'argumentaire sur un registre conceptuel, seul face à un groupe, valorise le registre de conversation déjà dominant dans la société. En clair : c'est la porte ouverte aux grandes gueules ! Attention donc aux échanges « ping pong », et privilégier des échanges préalables en petits groupes.

Cette animation ne permet pas de se mettre d'accord (cela peut arriver, mais ne doit pas être recherché !), ni d'approcher un niveau d'analyse fine... Tout au plus de « dégrossir » une

thématique complexe, de pointer directement ses contradictions internes, sans se voiler la face. C'est en cela qu'elle concourt à mettre à égalité les participant-es.

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 crée 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 !

### **Groupes d'Interview mutuel (GIM)**

L'animateur invite les participants à se regrouper par trois, avec des personnes qu'on connaît moins puis invite chacun.e 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 pas de restitution des récits de chacun.e ensuite en plénière. Cela permettra de protéger la liberté d'expression au sein des petits groupes.

**Nous avons travaillé ici : « raconte moi un moment où tu t'es senti.e militant.e »**

Il est par contre possible d'avoir une exploitation collective de ce temps : faire l'analyse, par exemple de ce qui a été dit : identifier des **freins**, des **leviers**, des points communs, des points de désaccords, des incompréhensions.... A décider, en fonction de la thématique de la réunion. Ainsi, cet outil est un petit concentré d'une démarche d'éducation populaire politique : co-construire de l'analyse politique utile à l'action à partir de la confrontation de nos vécus sociaux, presque une définition !

**Nous avons également construit collectivement une définition commune : « Pour nous, être militant à l'OCCE c'est ... »**

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 ce temps de travail 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 pour en arriver ensuite à la réflexion. Court-circuiter cette étape rend difficile les consignes suivantes, visant généralement à travailler ou réfléchir ensemble.

On est également sur une consigne qui a un réel intérêt à être réalisée en début de réunion car en plus de se situer par rapport à la thématique de travail, elle met très vite les gens à 2 ou 3, il se crée alors « une intimité politique ». Elle autorise la prise de parole de tous-tes : d'abord parce qu'on est dans un petit groupe et qu'on est plus à l'aise dans un petit groupe que dans un groupe de 20 personnes. Mais également parce que cette consigne « contraint » la prise de parole : chacun.e est invité.e à prendre la parole 10 minutes, de fait, il n'y a pas la place pour qu'une personne monopolise la parole ! On sait que la parole est distribuée de manière inégale, même avec un.e animateur.rice, il y a des dominations

sociales (en fonction de nos constructions sociales, des rapports sociaux de classe, de race, de sexe). Ainsi c'est grâce à ces « contraintes libératrices », que l'animateur.rice va atténuer ces inégalités et ainsi redonner de la légitimité à tous et (surtout ?) toutes, pour exprimer un avis sur une question et commencer un travail collectif d'analyse.

De plus, pour éviter de reproduire ces dominations sociales, on fait appel à des moments vécus, au « **savoir chaud** » → on appelle cela la « déhiérarchisation » des savoirs (rendre légitime les savoirs de vie, d'expérience : faire appel au RECIT DE VIE) → pour cela on ne vous a pas demandé **ce que vous pensiez de quelque chose** mais de **raconter quelque chose** que vous avez vécu.

Par exemple pour travailler sur la laïcité, certain.e.s ont déjà réfléchi à la question, lu des bouquins sur le sujet et d'autres non, ils n'ont pas une approche théorique sur la question, mais peuvent y être confrontés quotidiennement. Dans ce cas, le « qu'est ce que tu penses de », ne mettra pas à égalité. Ceux qui ont le « **savoir froid** » (savoir universitaire, théorique) se sentiront légitimes à parler de cette question. Mais dans ce cas, on se privera du savoir de ceux qui n'ont pas forcément eu accès à des apports théoriques.

Il y a également un certain « fantasme démocratique » général où pour avoir un moment vraiment démocratique il faudrait que tout le monde s'exprime tous ensemble, en grand groupe. Mais dans cette configuration on va en réalité se priver de la parole de celles et ceux qui ne se sentent pas légitimes en grand groupe, ceux et celles qui sont « intimidé.e.s » ...ou plutôt déjà dominées dans l'accès à la parole. Et ce n'est pas parce que ces personnes ne disent rien qu'elles.ils ne pensent rien ! Ainsi avec des petits groupes, on libère l'expression, on a plus de richesse dans l'analyse car on se retrouve avec beaucoup plus de points de vue exprimés : du stagiaire au directeur en passant par le comptable, richesse dont on se serait privée en restant toutes et tous ensemble.

De plus, en faisant des petits groupes, on augmente mécaniquement le temps de parole de toutes et tous, permettant d'aller plus loin dans la réflexion, l'analyse. A 20 personnes, pendant une heure, chacun aurait 3 mn de parole ; à 3 en 1 heure on se retrouve avec 20mn d'expression par personne ! De fait, on peut aller beaucoup plus loin qu'une simple expression de son avis individuel, on peut avoir un débat contradictoire, complexifier les choses, voire changer d'avis !

## Apport théorique

### Petite histoire raccourcie de la participation

L'idée de participation est ancienne, elle a accompagnée l'histoire des sociétés démocratiques modernes, depuis les révolutions françaises et américaines, jusqu'au mouvement ouvrier du XIXème siècle en passant par les réformateurs urbains du début du XXème siècle,

Il faudrait pour donner le contexte de l'apparition du mot participation (selon quelques auteurs<sup>1</sup> qui se sont penchés sur ces questions de participation) distinguer deux phases : ascendante et descendante :

1. D'abord ascendante : Avant les années 60, durant le XXème siècle en particulier, les mouvements sociaux reposent sur la lutte pour le progrès et l'émancipation de la classe ouvrière, on parlait de l'enjeu de l'opposition capital/travail qui domine l'ensemble de la scène sociale. Dans les années 60-70 on assiste à un tournant dans ces mouvements sociaux. En effet les mouvements sociaux se définissent alors autour d'une idéologie, agissent au nom d'idéologies, comme le pacifisme, les droits de l'Homme, l'écologie, l'antinucléaire.... La lutte pour la reconnaissance à l'égalité des droits, pour les femmes et les homosexuel-le-s est très importante. Ces

<sup>1</sup> Gaudin - Sintomer

mouvements sont fondés sur l'autonomie, la liberté, la responsabilité individuelle, et la participation collective comme expérience de citoyenneté. On assiste alors à de nouvelles formes de protestation : les sit-in, les grèves de la faim, les occupations de lieux. Ces mouvements contestent la centralisation et la représentativité qui est le propre des sociétés démocratiques, et privilégient les procédures démocratiques et participatives (assemblée générale permanente, pratiques autogestionnaires, débats...).

On voit l'émergence de ce thème de la « participation » durant les années 1960-70 à l'occasion des mobilisations de masse et des mouvements « radicaux » américains qui désespéraient de se faire entendre par les partis classiques. Les « années 68 » en France en sont une belle illustration. Ex : c'est à cette époque que naissent les groupes d'action municipaux (GAM, fédération d'éducation populaire), les comités de quartier...

2. Une deuxième phase plutôt descendante : avec un nouvel élan dans les années 1990 sur une double impulsion mais des objectifs différents :
  - D'une part au travers des mouvements altermondialistes : au centre desquels les Forums sociaux mondiaux. Exemple : le fameux « Budget participatif » de Porto Alegre .
  - D'autre part un investissement massif de la notion côté banquiers et Organisations Internationales : la participation devient la référence d'un vaste réseau d'Organisations Internationales emmené par la Banque Mondiale.

L'invocation de la participation est devenue à présent quasi mondiale. Tous les partis politiques mettent la participation au centre de leur programme, sans en mesurer vraiment les attendus et enjeux. Or, le principe représentatif a toujours connu des contestations (ou cycliquement) assez radicales. Quoi de neuf alors ? »

Depuis les années 2000, des dispositifs de démocratie participative se sont multipliés de façon exponentielle en France, en Europe mais aussi en Amérique latine (budget participatif Porto Alegre...).

En France les lois de 2002 avec la démocratie de proximité, constituent une injonction de participation dans nombre de politiques publiques – politique de la ville. On note également que dans de nombreux champs la participation connaît un renouveau retentissant :

- Elle est présentée comme une constituante du développement durable.
- Elle est obligatoire pour la CNAF<sup>2</sup> dans les projets d'animation sociale.
- Elle prend de la place également dans la politique – au sein des partis avec les primaires...
- Elle est présente également dans le champ de l'entreprise – le management qui incite les salariés à penser leur poste de travail – la relation clientèle qui implique les clients

Pour Philippe Schmetz<sup>3</sup>, il y aurait 4 objectifs simultanés à cette rhétorique de la participation dans le discours du management libéral :

- Déléguer la gestion de l'austérité aux échelons inférieurs
- Briser les résistances (petites et moyennes unités, diviser et mettre en concurrence)
- Assurer un développement différencié (au profit d'un développement inégal)
- Permettre et imposer une adaptation rapide aux attentes des entreprises (besoin de salariés flexibles et adaptables à souhait)

---

<sup>2</sup> Caisse Nationale d'Allocations Familiales

<sup>3</sup>Philippe SCHMETZ. A la recherche d'une participation démocratique. Mars 2003. APED : Association pour une Ecole Démocratique, voir [www.ecoledemocratique.org](http://www.ecoledemocratique.org) et plus particulièrement l'article :

Aujourd'hui, dans les analyses produites, on distingue plusieurs éléments de justification du recours à la participation citoyenne, l'objectif étant de « démocratiser la démocratie »<sup>4</sup> :

- Une approche managériale
- Une perspective sociale ou redistributive
- Une approche politique centrée sur la crise du gouvernement représentatif
- La nécessité d'un partage croissant du pouvoir avec les habitants

On peut penser que l'usage de la délibération et de la participation fait partie de la recherche de plus de légitimité de la part des représentants élus : l'implication croissante des citoyens ou des « ressortissants » dans la fabrication des politiques publiques répondrait en fait à une exigence fonctionnelle plus qu'à un impératif démocratique dans un mouvement général de transformation des modes de décision publique. Ce qui questionne sur le fait que la participation ne soit qu'un alibi dans la fabrique du consentement ou un dispositif de filtrage des positions les plus critiques...

Dans chaque situation concrète ces justifications peuvent être en jeu avec des prégnances différentes à chaque fois – bonne ou mauvaises raisons ou bonnes raisons sans les moyens - c'est ce qui fait que la participation soit mise à toutes les sauces. Si l'idée de réenchanter la politique, d'approfondir la démocratie est a priori séduisante, on voit bien que cette notion de « participation » recouvre des intérêts différents voire opposés. Ces éléments doivent être alors questionnés en fonction de chaque situation concrète.

### **Les différents niveaux de la participation**

La consultante, chercheuse en politique publique, Sherry Arnstein, en 1969, a défini 8 niveaux de participation de citoyens aux projets qui les concernent. Cette échelle de la participation est toujours utilisée aujourd'hui pour analyser la participation. Selon J. Donzelot, en 2003, les expériences de participation françaises ne dépassaient que rarement le niveau d'information et de consultation.

Echelle de participation

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

Sherry Arnstein, 1969

<sup>4</sup> Marie Hélène Bacqué et Yves Sintomer – la démocratie participative inachevée – 2010



Ce qui compte avant toute chose, c'est de ne pas décevoir le participant en lui faisant croire qu'il pourra s'impliquer davantage qu'il ne le pourra réellement. Il faut donc être clair avec lui au moment de l'invitation. Lors de la rencontre, le niveau de participation peut s'échelonner et s'analyser ainsi<sup>5</sup> :

- L'information : informer les citoyens, les responsabilités, les options peut être la première étape pour une participation légitime – mais souvent ça ne va que dans un sens de l'institution vers le citoyen (surtout quand cette phase n'arrive que où le programme est déjà imaginé pour « leur bien »....
- La consultation : cette phase est indispensable mais peut être aussi un trompe l'œil car elle n'offre aucune assurance que les préoccupations des citoyens et leurs idées seront réellement prises en comptes. Si la participation se limite à cette phase elle devient alors un « rituel de façade » qu'on comptabilise par le nombre de personnes aux réunions ou par le nombre de personnes répondant au questionnaire.
- La concertation : c'est à ce niveau que les citoyens commencent à avoir un certain degré d'influence, et d'écoute. Dans les dispositifs de type « conseil de quartier » ou « conseil de vie locale », les habitants peuvent faire des propositions, analyser les éléments et planifier, mais le pouvoir est conservé par une instance « légitime » le conseil municipal.
- La négociation : le pouvoir est là redistribué par la négociation entre les citoyens et les « détenteurs du pouvoir ».
- La codécision : il s'agit de garantir aux habitants de régir une institution, une action, un programme, d'un point de vue politique, d'organisation collective, et d'un point de vue financier.

## **Notre hypothèse : La procédure démocratique en réponse à nos questions**

Pour introduire notre hypothèse, en réponse à nos questions, nous souhaitons mener une analyse sur le traitement que l'on réserve habituellement à un mot qui nous fait fuir : le conflit.

Que nous nommons aussi « contradictions ». Nous percevons le conflit comme quelque chose de très négatif, cela nous fait peur, on cherche à l'éviter. Or, ce traitement est regrettable puisque c'est là que se loge la démocratie : dans l'expression et l'analyse des conflits.

Jurgen Habermas disait « Ce n'est pas le conflit qui est nuisible pour une collectivité mais la violence, ce n'est pas le désaccord qui est dangereux dans un échange, c'est le malentendu et le procès d'intention. Construire des désaccords, c'est réussir à se mettre d'accord sur les objets de désaccord, ce qui suppose une écoute (ou une lecture) attentive des positions d'autrui, une capacité à comprendre son point de vue, même si on ne le partage pas. »

Notre hypothèse est que pour faire participer, il faut créer en permanence les conditions d'une véritable vie démocratique dans le groupe. Notre rôle est donc de faire vivre les conflits (attention, les « faire vivre » cela veut dire les « animer », leur permettre d'exister, en passant par toutes les phases du processus démocratique).

Le processus démocratique ne s'inscrit pas dans la simple juxtaposition des avis, des opinions mais dans la prise en compte des « contradictions » à travers une procédure en 4 étapes : l'expression, l'analyse, la délibération, l'arbitrage de ces contradictions.

Ce qui compte donc ici c'est que notre fonctionnement associatif et tout ce que chaque association propose permette systématiquement (ou le plus possible) l'existence de cette procédure. Il faut qu'on trouve par exemple dans le fonctionnement de chaque association

---

<sup>5</sup> Sherry Arnstein « une échelle de la participation » JAIP vol 36 - 1969

des espaces pour l'expression des contradictions, pour l'analyse des contradictions, pour la délibération des contradictions et pour l'arbitrage des contradictions.

Et que dans les actions, les activités, les événements que l'on propose ces 4 temps puissent exister, chronologiquement ou simultanément, peu importe. Ce qui compte c'est que le « nouveau », le « participant », le « bénévole » puissent passer par ces étapes, vivre en permanence cette procédure démocratique, qui est pour nous également la procédure d'éducation populaire. C'est ce fonctionnement qui garanti la participation de tous, la structuration des groupes et de l'association, et bien entendu la réussite des actions et des activités.

Notre source, pour éclairer cette hypothèse, est un travail coopératif mené par plusieurs éducateurs populaires (dont Alexia Morvan et Franck Lepage de la Scop Le Pavé) et de philosophes (Luc Carton en Belgique), inspirés par les travaux de Paul Ricœur, qui ont pu aboutir à une définition de la démocratie :

***« Est démocratique une société qui se reconnaît divisée, c'est-à-dire traversée par des contradictions d'intérêts, et qui associe à part égale chaque citoyen dans l'expression de ces contradictions, l'analyse de ces contradictions, la délibération de ces contradictions en vue de parvenir à un arbitrage ».***

## Arpentage

Comment s'approprier un savoir complexe, accéder dans le texte à des thèses expertes ?

C'est le défi de l'arpentage : en s'attaquant collectivement aux ouvrages les plus difficiles et en les enrichissant avec notre propre expérience, ainsi ensemble, il est possible de co-construire un savoir utile pour comprendre les situations que nous vivons, l'évolution de nos métiers ... C'est également un travail qui permet de dédramatiser le rapport à la lecture et de se sentir légitime, en s'autorisant à émettre des avis personnels sur des ouvrages, quelque soit sa situation sociale, son cursus scolaire.

Cette méthode de lecture puis d'analyse collective d'un ouvrage, a été inventée dans les « cercles d'études ouvriers » à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle puis remise à jour par Peuple et Culture (notamment Jean Claude LUCIEN).

Chaque personne aura à charge de lire « sa » partie du livre. On peut également lire une partie à deux « pour se donner du courage » mais aussi pour partager ses questions, incompréhensions et critiques du texte. Puis on prépare sa retransmission à 2, avant de le faire en plénière (ou en deux groupes, si le groupe est trop important). L'idée de la retransmission n'étant pas de faire un « résumé » des thèses de l'auteur, pratique issue de la culture scolaire, mais de faire part autant de sa réflexion sur la lecture, de son ressenti mais également (et surtout !) du lien avec ses pratiques.

Enfin, le partage collectif des lectures est un moment visant à faire émerger du débat, des questions, des échanges.

### Exemple de consignes de retransmission

- qu'est-ce que ça m'a fait cette lecture ?
- Comment ça fait écho à ma pratique ?

- Avec quoi je suis d'accord ? en désaccord ?
- Qu'est-ce que ça me dévoile sur mon métier, mon expérience ?
- A quoi cette lecture peut me servir ? En quoi ça m'aide ou pas ?!

**En terme de variantes**, tout est ouvert : lire un livre entier que personne n'a jamais lu, faire des groupements de textes alimentés par chacun.e, lire les dernières nouvelles législatives sur notre métier, résumer l'ensemble en deux mots qui s'opposent ou se complètent, faire des retransmissions en débat mouvant, etc.

## Groupe de suivi

Il s'agit de réunir le groupe en fin de journée pour avoir des retours des participant-es sur le déroulement. La plupart du temps le soir du jour en question, ou alors le lendemain au démarrage de la journée du regroupement.

En présence des formateurs (qui se font discrets), tous les stagiaires sont amenés à exprimer s'ils le souhaitent, comment ils ont vécu ce premier regroupement. Ces retours éclaireront l'équipe de formateurs sur l'atmosphère, les attentes, les frustrations... Il ne s'agit pas pour le formateur de se justifier des choix faits, mais de prendre note des retours afin de modifier la journée suivante. Cela répond à un principe fort : **privilégier le vécu sur le prévu.**

Les retours peuvent porter sur du ressenti (« comment je me sens ? »), mais également sur des questionnements, des décalages par rapport aux attentes de départ. En binôme de formateur, il est important de proposer le groupe de suivi en deux demi groupes : cela permet une prise de parole moins intimidante, mais aussi laisse la possibilité au stagiaire de s'adresser à un formateur plutôt qu'à un autre (il faut alors laisser libre choix, ne pas imposer la composition des groupes).

Une variante consiste à laisser discuter le/les groupes en autonomie, puis demander de désigner des « représentants » qui viendront retransmettre aux formateurs. Cela peut aider à libérer une parole dissonante difficile à tenir face au formateur.

## Fil conducteur de l'action participative

### Les bases de l'animation de groupe

**L'aménagement de l'espace** influence non seulement les rapports entre les individus mais aussi leur état d'âme. Mieux vaut privilégier des espaces claires, confortables, sans bruit et résonance. La disposition des tables peut être agencée en fonction des types de réunions (en mouton pour les travaux en petit groupe, en aigle pour les discussions avec un tableau et en U ou carré ou les réunions de décision ...)

**La gestion du temps.** Commencer et finir à temps est non seulement un gain de temps mais aussi et surtout un gain d'énergie. C'est aussi un levier pour la participation. Bon, ne pas s'inquiéter quand même... même avec la meilleure volonté on commence généralement en retard et on finit en retard aussi !

**Clarifier les objectifs, le type de débat, de réunion.** Ce sont ceux qui organisent un temps de débat qui choisissent le niveau de participation. Les gens souhaitant participer souhaitent souvent co-décider. Mais ils imaginent, souvent à raison, que le temps de débat ne leur

permettra que de s'informer, au mieux d'être consultés. Il est important de prendre du temps pour clarifier les objectifs de la rencontre et les choix d'organisation qui en découlent.

**Des contraintes à la prise de parole.** Il s'agit alors pour ceux qui souhaitent faire de l'éducation populaire de poser des contraintes sur l'accès et l'usage de la parole. Sans quoi la règle implicite du jeu est ultra-libéral : prends la parole qui le souhaite, autant de fois qu'il le souhaite et aussi souvent qu'il le souhaite. On peut donc contrôler et limiter le temps de parole ou bien le nombre de prise de paroles. Ex : Prendre la parole 1 seule fois par point de la réunion, voire par réunion. Autre chose : les experts parlent à la fin ! La distribution de la parole peut être une des missions d'un des participants.

**Les petits groupes.** Pour chacun de nous existe une taille de groupe à partir de laquelle nous sommes mal à l'aise pour prendre la parole : palpitations, sueurs, perte des mots et des idées... Il faut donc diviser le grand groupe en autant de petits groupes que nécessaire pour que chacun s'exprime. Se pose alors le problème de la retransmission au grand groupe qu'il faut éviter au maximum : mieux vaut collecter les comptes rendus des petits groupes ou restreindre la retransmission au strict minimum (en général, on écoute d'une oreille le rapporteur de son groupe et pas du tout les autres).

**Varier les types de paroles.** Il est aussi possible de varier les types de parole. Le seul usage fait de la parole dans les temps de débat concerne le mode argumentatif analytique, bref celui qui convient souvent aux « grandes gueules » qui ont le pouvoir. Il est possible de démarrer un débat en demandant une anecdote ou un témoignage, plutôt qu'une analyse, puis demander de se positionner sur la résolution d'un cas concret, ce qui permet à des gens moins à l'aise avec le mode « orateur » de participer pleinement.

**Varier les rythmes et espace de réunion.** On ne se rend pas toujours compte mais tenir en réunion toute une journée assis sur une chaise est un exploit physique. Pour que tout le monde puisse rester alerte et prêt à participer, on peut varier les rythmes de réunion et changer d'espace. Cela donnera de la respiration dans une journée "réunionite". On peut aussi prévoir des moments particuliers pour lutter contre les effets physiologiques (comme le réveil et l'accueil du matin, la digestion d'après-midi...)

**Prise de risques pour l'animateur.** Privilégier ce qu'il se passe, faire des coupures, sortir, faire de l'informel (agir pendant l'informel), reprendre la main sur le politique en parlant de sens et non de méthodologie. Les maître mots : SENSIBILISER / ACCUEILLIR / REAJUSTER / FINIR.

**Privilégier le vécu sur le prévu.** Malgré toute la bonne volonté des personnes qui ont préparé la réunion, le ou les animateurs doivent être capable de modifier le déroulé pour s'adapter à l'état de fatigue ou d'émulsion du groupe.

### **Le déroulement idéal du moment participatif**

1. Présentation
2. Briser la glace
3. Exprimer les contradictions, libérer la parole, nommer les conflits
4. Analyse
5. Délibération, proposition
6. Arbitrage, codécision
7. Célébrer

- ✓ **Outils pour les présentations :**
  - Dire son prénom et le lier à une anecdote
  - Présentation en axe ou en carte
- ✓ **Outils pour briser la glace :**
  - Débat mouvant et ludique
  - Inviter à parler de ses certitudes et ses doutes. Les doutes ouvrent des chantiers d'imaginaire, ils parlent de l'écart entre le prescrit et le désir, il amène la critique des routines auxquelles on ne croit pas
- ✓ **Outils pour exprimer les contradictions**
  - Porteur de parole
  - Cartographie
  - Pense-écoute
- ✓ **Outil pour l'analyse :**
  - Autobiographie : actions réussies ou ratées. Quels enseignements vous en tirez.
  - Cartographie
  - Pense-écoute
- ✓ **Outil pour la délibération**
  - Le gros débat
  - Le d'ac/pas d'ac - cap / pas cap
- ✓ **Outil pour l'arbitrage :**

Il nécessite des choix, implique une phase de délibération, des renoncements, des deuils : sociocratie, atelier en étoile.

## Le GroDébat

Cette forme permet à chacun de trouver sa place dans un débat même avec un grand nombre de participants. Il facilite l'analyse collective et oriente vers l'action. C'est pourquoi nous le qualifions d'anti colloque : éviter l'écueil de l'atelier intéressant mais ne débouchant sur rien, avec la plénière de fin soporifique qui ennuie même les plus braves... Le Grodébat repose sur deux principes : des problématiques traitées parallèlement et simultanément, ainsi qu'une libre implication de chacun des participants. Cette méthode est particulièrement précieuse quand il s'agit de débattre sur un temps court avec un grand nombre de participants. L'aménagement de l'espace est important.

### L'idée générale

Procéder à une analyse fine, en visant une construction collective, et éviter des heures de débat sans résultat. Proposer également un cadre souple répondant aux besoins contradictoires des participants, à travers un principe de libre circulation des participants entre les tables.

### Aménagement de l'espace (principe de « l'interaction personne-milieu »)

Les participant-es trouvent la salle aménagée en plusieurs tables : sur chacune on trouve un grand panneau avec une phrase « pied dans le plat », pointant la problématique plutôt que la thématique générale afin de gagner du temps. A chaque table se trouvent un-e animateur-ice et environ huit chaises.

Après une déambulation pour prendre connaissances de ces thèmes, chaque participant choisi librement une table. Il est important de rappeler régulièrement que ce choix est provisoire, que même pendant les débats, les participant-es peuvent à tout moment quitter une table pour une autre quand ils le souhaitent. A chaque table des notes collectives sont prises sur des grandes feuilles pour permettre à n'importe qui de rejoindre la table en cours de route.

Cet aménagement vise à prendre en compte à la fois l'importance de l'aménagement du milieu dans les comportements sociaux, et ayant le souci de répondre à plusieurs besoins à

la fois. Concrètement, on pense ainsi à ceux qui viennent traiter d'un bout du sujet qu'ils souhaitent creuser, d'autres ont des attentes précises de résultat, d'autres viennent découvrir, d'autres viennent discuter avec certains, d'autres « papillonnent », ceux-ci sont aguerris à la forme « scolaire » de travail, ceux-là ne supportant pas d'être assis plus de 30 minutes, etc. Il est donc important que les tables soient dans le même espace :

- Pour ne pas se sentir coincé dans une salle où on ne se sent pas au travail
- Pour avoir envie de rejoindre une table qui semble s'agiter, ou à l'inverse rejoindre celle qui a l'air plus calme que la notre... C'est ainsi que si la circulation est facilitée, « *les grandes gueules se retrouvent ensemble !* »

### Les phrases « pied dans le plat »

En amont, les instigateurs auront préparé des questions polémiques autour des différents enjeux traversés par le thème de la rencontre. On formule ces polémiques sous forme de phrases pour qu'elles mettent en lumière les points de débat, les tensions, les contradictions. Il est en effet nécessaire de pouvoir saisir rapidement les enjeux d'un débat pour y participer. Habituellement les débats ne sont pas satisfaisants car ils ne concernent qu'une minorité des participants dans une assemblée. Ceux-ci sont souvent ceux qui ont un accès facilité à la parole (on parle ici de rapports de domination liées au genre, au statut social, à l'accès aux études, etc.) et qui maîtrisent les tenants et les aboutissants des thèmes discutés. Les autres « participants », moins à l'aise et plus éloignés de la compréhension des enjeux, sont de fait peu autorisés à s'exprimer.

Ces phrases doivent être « attrape-gens », « pieds-dans le plats », « provocatrices » pour provoquer les échanges. On peut s'inspirer des phrases clivantes des débats mouvant.

Par exemple, plutôt que de proposer une table de débat, peu engageante, sur les aspects financiers d'une structure, on proposera la phrase suivante « *face aux financeurs mieux vaut baisser la tête* » qui suscitera assurément plus d'échange.

« *Dans l'éduc pop, si on n'arrive pas à travailler ensemble, c'est à cause des autres* » ; « *A la dernière expulsion de sans-papiers, on avait kayak* » ; « *J'ai jamais vu un bénévole aussi peu professionnel* » ; « *On n'arrive pas à travailler ensemble, et c'est toujours de la faute des autres* », « *je n'ai jamais vu un bénévole aussi peu professionnel* », etc.

Chacune de ces phrases est inscrite en grand format pour être en évidence sur les tables.

Une fois de plus, cette formulation particulière répond au souci de mettre à égalité les participants, en dévoilant les enjeux cachés derrière des formulations creuses ne s'adressant qu'aux initiés.

Utiliser le Grodébat pour une Assemblée Générale d'association semble une bonne idée : au lieu de subir les lectures des rapports financiers et d'activité, on peut préparer des tables par activité, et une table sur les questions financières. Chacun contribuant suivant son appétit, en se donnant la chance d'avoir envie de s'impliquer sur celles-ci, ce qui est rarement le cas dans la forme habituelle.

### Le déroulement : le principe des *phases de registres*

Toutes les tables vont traiter simultanément leur thème en trois phases identiques, généralement pas moins de 30 minutes :

- 1/ *C'est quoi le problème ?*
- 2/ *Dans l'idéal ?*
- 3/ *Des solutions concrètes...*

L'idée générale de diviser la discussion en phase stricte est de contrer l'habitude de débattre à l'emporte pièce d'un sujet, en mélangeant tous les registres : ceux qui ne sont pas d'accord avec l'énoncé, ceux qui veulent du concret, ceux qui veulent penser avant de rentrer dans du concret, ceux qui racontent une expérience, ceux qui exposent leurs valeurs et idéaux, ceux qui sont déjà dans la proposition, et bien sûr « yakafokon » qui est toujours invité... Toutes ces prises de paroles s'ajoutant, on termine généralement ces temps de « travail » abasourdis (car ces allers-retours sont épuisants, durs à suivre), avec la fâcheuse

impression que le résultat n'est à la hauteur ni de l'enjeux, ni de la richesse de ce qui a pu se dire.

A l'inverse, l'idée ici est que tout le monde soit sur le même registre en même temps, et de dépasser la juxtaposition d'avis individuels pour construire des avis collectifs.

**La première phase : « c'est quoi le problème »** : on fait le tour des problèmes en demandant à chacun de s'exprimer sur quel est le problème posé selon lui par la phrase posée sur la table, à partir de ce que la personne a vécu (raccrocher aux faits), on ne fait pas de la philo ! Récolter des expériences, raconter des moments vécus par rapport aux thèmes, dans la structure ou ailleurs, cela permet de situer les points de vue.

Si on n'arrive pas à multiplier les points de vue, on peut aider le groupe : « si on était une dame de 80 ans, on en penserait quoi du problème ? » « Si on était un élu on en penserait quoi du problème ? », « Si on était un directeur de MJC on en penserait quoi du problème ? »

Le but de cette phase est de travailler la complexité, sortir des réponses dites « de premières intentions. » Les pistes de solutions sont interdites à cette phase ! Mais bien de tous commencer par une phase de problématisation pour se forger une analyse collective des différents problèmes du problème, des différents enjeux de la question. On est trop souvent dans la réponse immédiate à une situation insatisfaisante, et parfois ça nous rend impuissant car on ne prend pas le problème par « le bon bout », on passe à coté d'autres problèmes, et donc notre solution sera pauvre, donc inefficace.

**La deuxième phase : « dans l'idéal... »**

Face à la cartographie des problèmes élaborée en phase 1, l'animateur demande aux participants à sa table de s'exprimer sur ce qu'ils aimeraient « **dans l'idéal** » dans le cadre du thème posé (sans contraintes de moyens, budgétaires, etc.). Il s'agit là de libérer l'imaginaire, et de proposer une entrée dans la question « désirante ». Il s'agit aussi de vérifier l'implicite que nous avons les mêmes visées, idéaux... Les gens s'expriment sur ce qu'ils aimeraient en dehors de toutes contraintes, on libère nos utopies et ça fait du bien... Pas de plafond de verre !!!

Il ne s'agit pas de se mettre d'accord, mais au contraire de ne pas partir du principe qu'on est tous d'accord implicitement sur ce qui nous anime. En explorant comment nous procéderions sans contraintes, on s'aperçoit qu'on ne ferait pas pareil. Cela fonctionne si on imagine vraiment ce qui se passerait, et pas si on en s'échange que des valeurs « mots d'ordre » creux.

**La troisième phase : « Solutions concrètes »**

L'animateur propose aux participants de **lancer des propositions**, les plus concrètes possibles, face aux problèmes identifiés. C'est donc le retour de la contrainte : les propositions doivent les prendre en compte. On ne se censure pas, on jette plein de pistes de propositions et on va vers de plus en plus de concret. On ne va pas jusque dans la mise en œuvre, on fait une liste ouverte de propositions.

**Le Grodébat s'arrête là** : il s'agit d'un outils de « concertation », c'est-à-dire de co élaboration de propositions. A ce stade rien n'est décidé, arbitré, et le travail nécessaire à la réalisation de ces propositions n'est ni évalué ni distribué.

Vient donc 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. Il est alors difficile de recevoir une matière dense, brute et multiple, encore plus de devoir en débattre pour faire des choix politiques.

Nous proposons alors de supprimer ce temps de restitution et de le remplacer

- Soit par une compilation des comptes-rendus réalisés par le secrétaire de chacune des tables. Cette compilation peut être envoyée par mail ou courrier et sans doute d'autres moments de la structure permettront d'arbitrer sur toutes ces propositions. On préférera alors un temps final visant à célébrer, pas à synthétiser.
- Soit par un mode d'arbitrage rapide dont le critère est l'énergie que chacun a à mettre (le **Forum ouvert** semble tout indiqué), afin qu'un dernier temps de travail soit consacré à la mise en œuvre des propositions qui mettent en appétit les participants (qui ne sont pas forcément les « meilleurs », mais seront réalisées). Cette solution est à privilégier si on recherche plus la mobilisation que la pureté de la réflexion.

### Modération des tables : le rôle de l'animateur-ice de table

Les temps seront cadrés et animés, afin de contrer les plus bavards et protéger les autres.

Pour les animateurs-rices de table, en introduction, il convient de :

3. Annoncer qu'on ne fera pas de tour de présentation
4. Annoncer que la parole sera distribuée, et que la priorité sera donnée à ceux qui ne parlent pas
5. Rappeler qu'il y aura trois phases et qu'on demande à tout le monde de jouer le jeu
6. Rappeler que dans le dispositif on peut changer de table quand on veut (libre circulation permanente)

**Pour distribuer la parole**, il y a plusieurs options à utiliser aux grés de nos envies et besoins :

- Le « je prends, je laisse »
- Le bâton de parole
- Le ticket de parole
- La liste de parole

**Il faut recadrer en fonction des trois phases**, l'animateur a toute la légitimité pour dire que ce n'est pas dans la phase 1 qu'on parle des propositions et que ce n'est pas dans la phase 2 qu'on parle du problème.

Deux rôles peuvent être délégués aux participants de la table :

- **La montre** : faire signe dès qu'on a atteint la moitié d'une phase pour que ça crée des repères au groupe. Les changements entre les 3 temps sont par contre rythmés par une personne extérieure aux tablées afin que tout le monde soit sur le même tempo.
- **Un scribe** : en fonction du niveau de prise de note attendu.

### Remarques générales sur le rôle de l'animateur :

- Si on redoute de ne rien connaître au sujet de sa table, on peut se dire qu'on est surtout là pour cadrer le débat et se concentrer sur la répartition de la parole, le débat se fera !
- Si on redoute d'avoir trop de place dans le débat, on peut aussi se dire qu'il n'est pas interdit de donner son avis, il faut juste le signifier dans l'animation.

Ne pas oublier :

- **Les animateurs volants** : pour faire attention au temps, rappeler les phases au fil du débat, avoir une attention à l'aménagement de l'espace (diviser les tables en deux si nécessaire, amener des chaises...), veiller à ce qu'aucun animateur de table soit en difficulté, etc. )
- **L'accueil** : prévoir des animateurs qui présentent le débat à chaque arrivant.
- **Bien penser aux traces** : la forme, qui les prend, la présentation finale, comment on compilera, pourquoi faire...



## Mise en œuvre

Le dernier temps est consacré à la mise en œuvre des chantiers avec d'abord un mini topo sur les freins à la transformation des pratique :

### Les 4 démons de la participation

Qu'est-ce qui nous freine...

#### ▣ Isolement

- Faire alliance pour encourager l'expérimentation, de façon informel, dans l'interpersonnel (one to one car la résistance est moins forte en groupe qu'en individuel, trouver un angle d'attaque sur lequel on est d'acc)

#### ▣ Peur

- Expérimenter, s'entraîner pour mettre en route  
- Responsabiliser les alliés, le groupe, partager la dynamique de changement

#### ▣ Inutilité

- avancer par étapes, pour vivre et se réjouir de petites victoires pour susciter l'énergie positive

#### ▣ Impuissance

- objectifs abordables

Une grille pour aider à la mise en œuvre des chantiers :

Qui ? Quelles instances ? Avec qui ? Quels sont les alliés ? Quelles sont les personnes ressources ?	
Quels moyens sont nécessaires ? (humains, financiers, matériels, locaux,...)	
Quand ? Où ? Dans quels espaces ?	
Quelle énergie nécessaire ? Quelles résistances ? A quel point est-ce coûteux ?	
Quels temps dédiés ?	
Le 1er acte ? Par quoi on commence ? Quelle échéance ? Une ébauche de calendrier ?	

## Le tour des PEPITES

En fin de travail, cette animation remplace un bilan. Nous trouvons qu'il est difficile (inutile ?) d'effectuer un bilan « à chaud », sans analyse, devant le groupe et les animateurs. De plus, vu que le temps de travail est terminé, il n'y a plus de possibilité de prise en compte de ce bilan pour une suite. Nous préférons faire une place à la volonté de **célébrer** le temps passé ensemble (et volé au capitalisme et à nos agendas surchargés !), que chaque personne puisse manifester ce qui l'a touché dans le moment vécu et terminer une séquence d'animation par ces pépites plutôt qu'un discours froid venu d'en haut. Cela permet ainsi de terminer un moment de travail de manière joyeuse mais formelle, et de lutter contre la fâcheuse tendance des fins de travail qui se délitent, où les premiers partent sans trop qu'on sache comment cela va se terminer.

L'animateur propose à chaque participant-e 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 ou ce moment au groupe. Il s'agit d'une parole « souveraine », c'est-à-dire n'appelant ni commentaire ni réaction. Il est important de demander une phrase courte, pour éviter de céder à la tentation du discours fleuve. Vivre cette animation debout, en cercle, peut également servir une bonne écoute et limiter les longs discours.

# l'orage