


Séminaire

La Participation, les chemins des possibles

Organisé par la Fédération des Foyers Ruraux du Gard

Le 3 Juillet 2017 au Cart à Sommières





Le lundi 3 Juillet à Sommières s'est tenu un séminaire sur **la participation**, organisé par la Fédération Départementale des Foyers Ruraux du Gard (FDFR30), avec le soutien de la Confédération Nationale des Foyers Ruraux (CNFR).

Cet événement s'inscrit dans une campagne nationale initiée par la CNFR durant laquelle des temps de séminaire sont proposés aux associations sur des thématiques en lien avec l'animation locale.

Le 30 mars 2017, lors de la rencontre du réseau Espace de Vie sociale, la proposition de cet événement a été soumise aux associations Espaces de Vie Sociale, qui l'ont validé et ont choisi le thème de la participation.

Cela a été l'occasion pour les associations locales, les représentants institutionnels et des fédérations de réfléchir collectivement à cette question, d'expérimenter des outils et de vivre des partages d'expérience.

Vous retrouvez dans cette restitution l'ensemble des contenus proposés et les réflexions recueillies sur la journée.

Je tiens à remercier M Hugo Persillet de nous avoir transmis par écrit l'ensemble des contenus abordés, M Arnaud Azémar, conseiller technique à la Caf du Gard d'avoir travaillé en collaboration avec la coordinatrice du réseau des EVS du Gard à la réussite de cette manifestation et l'ensemble des participant.e.s pour avoir partagé leurs richesses et leurs savoir-faire.

Enfin, je souhaite particulièrement remercier la Caf du Gard pour les cordiales et constructives relations partenariales entretenues avec la Fédération des Foyers Ruraux du Gard.

Michel Brès

Président de la FDFR30

Table des matières

Introduction.....	4
Le Circept.....	4
Groupe d'interview Mutuel.....	5
Débat Mouvant.....	8
Petite Histoire raccourcie de la participation.....	10
Les différents niveaux de participation.....	13
Notre hypothèse, la procédure démocratique en réponse à nos questions.....	14
GroDébat ou « l'anti colloque ».....	16
Retours sur le GroDébat.....	22
« A quoi sert la participation ? ».....	22
« C'est ta faute t'avais qu'à participer ! ».....	23
« Bénévoles, salariés, institutions, à égalité ? ».....	24
« C'est toujours les mêmes qui participent ».....	25
« La participation, un « nouvel » outil de manipulation ».....	26
« La participation obligatoire, je sais pas faire ! ».....	27
Le tour des pépites.....	28
Bibliographie.....	29



INTRODUCTION

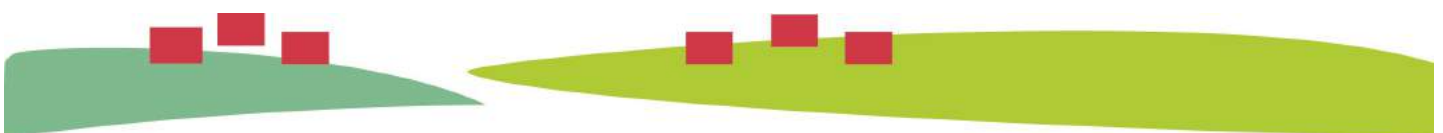
Ce document reprend l'ensemble du déroulé de la journée du séminaire du 3 Juillet dont le thème central était la participation.

Cette restitution a été rédigée à partir de supports, écrits par Hugo Persillet, intervenant sur la journée, et d'une collecte de données réalisées à partir de prises de notes et d'enregistrements audio lors du temps du « GroDébat ».

Ce document se veut un répertoire de différents outils pouvant vous appuyer dans le développement de l'engagement au sein de vos associations :

- En réfléchissant de façon ludique à différentes notions.
- En proposant de nouveaux outils d'échanges.
- Etc.

En vous souhaitant une bonne lecture,



Le CIRCEPT (pour CIRculaire et conCEPT)

C'est un outil développé par le sociologue **Michel Fustier** qui permet de représenter, sur un même schéma, des associations d'idées ou des jugements formulés spontanément face à un concept.

Ceci amène à élaborer une forme de représentation **graphique et circulaire** (plutôt que littéraire et linéaire) pour rendre compte des différentes tensions ou "images", contenues dans un terme») sachant que ces tensions ne sont pas nécessairement des oppositions (blanc / noir), mais peuvent correspondre à des complémentarités, des nuances le long de chaque axe. La construction d'un circept passe par **3 principales étapes** :



1. **D'abord l'inventaire des représentations ou associations d'idées contenues dans un thème central.** L'objectif est d'obtenir une grande quantité d'associations d'idées, même si elles paraissent éloignées du point de départ. Pour ce faire, on utilise des techniques classiques type brainstorming.
2. **Puis le regroupement des termes obtenus par famille:** c'est la phase la plus délicate. Il est recommandé de procéder en recopiant les mots sur des bouts de papier et en essayant, comme dans un puzzle, de trouver des liaisons organisées, continues, consécutives ou des oppositions. En pratique, on peut étaler ces papiers sur une table et, par un jeu de déplacements-regroupements, chercher à faire apparaître ces parentés. Suivant les classements retenus les circepts obtenus seront donc différents.

Enfin, l'élaboration du circept : Positionner les familles constituées le long des axes du circept en cherchant à respecter les liaisons précédemment mises à jour.

Remarque : Pour (re)trouver une formulation linéaire et **rédigé une définition "classique" du concept** étudié, il suffit de partir de n'importe quel mot du circept et de construire une phrase, en utilisant successivement les différents termes rencontrés dans un cheminement quelconque (par exemple, dans le sens des aiguilles d'une montre).

Groupes d'Interview mutuel (GIM)

L'animateur invite les participants à se regrouper par trois, avec des personnes que l'on connaît le 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.

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 !

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 toutes, pour exprimer un avis sur une question et commencer un travail collectif d'analyse.

Groupes d'Interview mutuel (GIM) (suite)

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 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.e 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 !



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 ».

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 quels 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.

Débat mouvant

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 !

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 XIX^{ème} siècle en passant par les réformateurs urbains du début du XX^{ème} siècle,

Il faudrait pour donner le contexte de l'apparition du mot participation (selon quelques auteurs 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 XX^{ème} 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 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 Allegre
- ◆ 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 ? ».

Petite histoire raccourcie de la participation (suite)

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 dans les projets des structures d'Animation de la Vie 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 le poste de travail – la relation clientèle qui implique les clients.



Pour Philippe Schmetz, 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)

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 » :

- 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

Petite histoire raccourcie de la participation (suite)

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 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

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 :

- **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 »...

Les différents niveaux de participation (suite)

- **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 compte. 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.

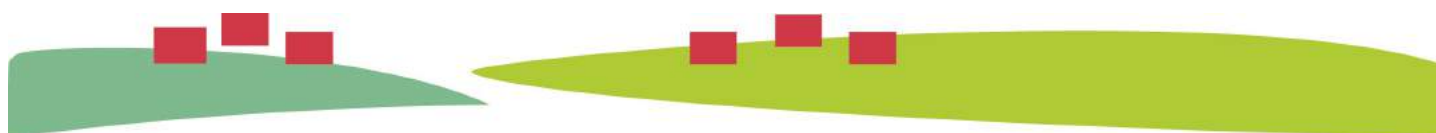
Notre hypothèse : La procédure démocratique en réponse à nos questions (suite)

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 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 ».



Le GroDébat (outil de débat « en salle ») / ou « l'anti colloque »

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 prise 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 :



Le GroDébat (outil de débat « en salle ») / ou « l'anti colloque » (suite)

- 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 »

Il est en effet nécessaire de pouvoir saisir rapidement les enjeux d'un débat pour y participer. Habituellement les débats ne sont pas satisfaisant 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 a 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 financier 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 GroDébat (outil de débat « en salle ») / ou « l'anti colloque » (suite)

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'enjeu, 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.

Le GroDébat (outil de débat « en salle ») / ou « l'anti colloque » (suite)

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 Gro débat 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.

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 table 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...

Le GroDébat (outil de débat « en salle ») / ou « l'anti colloque »

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. 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.

Le GroDébat (outil de débat « en salle ») / ou « l'anti colloque » (suite)

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 :

- Annoncer qu'on ne fera pas de tour de présentation
- Annoncer que la parole sera distribuée, et que la priorité sera donnée à ceux qui ne parlent pas
- Rappeler qu'il y aura trois phases et qu'on demande à tout le monde de jouer le jeu
- 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.

Les retours du GroDébat

A quoi sert la participation ?

Problématiques/constats :

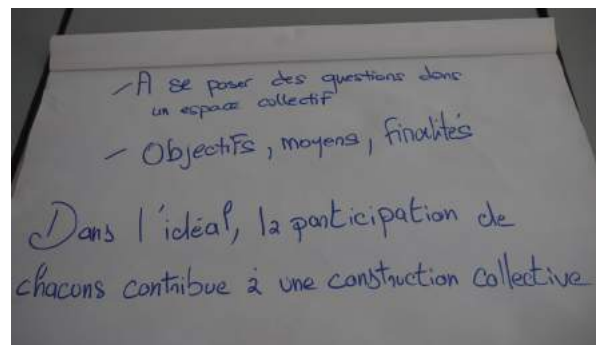
- Participer devient un objectif/une obligation.
- On ne sait pas toujours comment participer : manque de méthodes et de formation.
- La participation ne va pas de soi.
- Les objectifs des espaces de participation manquent de clarté.
- La question de la participation se pose quand le groupe devient important.
- Des objectifs divergents sur « le pourquoi on participe » et « pourquoi on veut de la participation ».
- La participation permet de légitimer une décision, ne tient pas compte de l'expertise des habitants.
- La prise en compte de l'expression des habitants : orientation/manipulation ?
- La participation met en avant une divergence d'attente et de points de vue entre ceux qui animent et ceux qui sont animés.

Dans l'idéal :

- Chaque participation est légitime et prise en compte dans le débat.
- Chaque proposition est entendue, respectée et articulée avec les autres propositions.
- Les modalités de participation sont partagées, identifiées et comprises par tous et toutes.
- Tout le monde peut participer quand il veut, où il veut et avec le degré qu'il souhaite.
- Que la participation puisse créer du lien social.
- Accepter que les projets ne soient pas figés.

Propositions :

- Favoriser des espaces conviviaux.
- Que la notion de plaisir soit au centre de la participation.
- Proposer des instances de proximité.
- Progression concrète en mettant en œuvre les moyens nécessaires (logistiques/humains/financiers).
- Donner suite aux espaces de participation mis en œuvre.
- Adapter le temps, l'espace et le langage.
- Définir les objectifs de ces temps de participation.



Les retours du Gro Debat (suite)

C'est de ta faute, t'avais qu'à participer

Dans l'idéal :

- Le nombre de participants est suffisant, ce qui permet aux personnes de ne pas culpabiliser si elles ne participent pas.
- L'information circule.
- On a appris à reformuler les critiques en proposition.
- Etre tolérant et à l'écoute des autres
- Le projet a différentes portes d'entrée ce qui permet aux personnes de participer à différents moments et niveaux.

Propositions :

- Laisser des espaces où les personnes peuvent entrer et sortir à tout moment du projet
- La finalité du projet est partagée par l'ensemble des participants
- Organisation lisible et transparente
- S'approprier les documents partagés, accessibles à tout le monde, via différents outils (framapad, agenda partagé ? etc).
- Valoriser les implications
- Formation autour de la question des représentations
- Création de nouveaux rôles :

Le proposeur : transformer les critiques en proposition

L'araigneur : S'adapter aux usages des personnes

Le remotiveur : garant de la convivialité



Les retours du Gro Debat (suite)

Bénévoles, salariés, institutions, à égalité ?

Problématiques/constats :

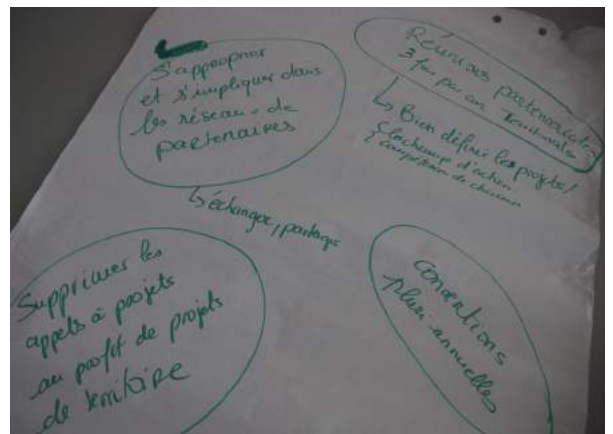
- L'égalité sous-entend un partenariat avec de bonnes relations qui permet de travailler dans le même sens.
- Les rôles et les statuts génèrent de l'inégalité.
- La question des financements et la maîtrise d'un vocabulaire spécifique crée de l'inégalité.
- L'égalité est-elle nécessaire ou indispensable ? Si elle est indispensable de quoi parle-t-on ? Egalité ou complémentarité ? L'inégalité empêche-t-elle la complémentarité ?
- Dans une structure, le principe d'égalité dépend principalement des personnes et de leurs postures.
- Les objectifs personnels ou de groupe vont amener différents niveaux de participation.
- Les rôles, les niveaux d'action et les stratégies différentes créent-ils de l'inégalité ?

Dans l'idéal :

- Avoir le temps de se rencontrer, de bien se connaître et de réaliser un diagnostic partagé cohérent.
- Avoir une vision des difficultés de chaque groupe avec tous les niveaux qui composent une association ou un territoire.
- Co-construire l'enjeu en prenant en compte la réalité de chacun.e.
- Moyens humains et financiers suffisants.
- Respecter les compétences et la place de chacun.
- Stabilité des individus dans les groupes.
- Réunir les personnes concernées sur un même sujet.

Propositions :

- Réunion partenariale régulière, à raison de trois fois par an sur un même territoire.
- Bien définir le projet et les compétences.
- Proposer une approche globale.
- Bien connaître les réseaux et s'y impliquer.
- Veiller à la complémentarité des acteurs.
- Supprimer les appels à projets qui ont pour conséquence la mise en concurrence entre les associations au détriment des projets de territoire.



Les retours du GroDebat (suite)

C'est toujours les mêmes qui participent !

Problématiques/constats :

- Manque de bénévoles actifs et motivés.
- Au sein des groupes, les différentes personnalités rendent la compréhension difficile (sentiment de timidité, honte).
- Difficultés à déléguer.
- L'implication demande un minimum de présence. Les personnes manquent d'engagement
- Se crée un sentiment de lassitude et d'épuisement
- Il existe différents niveaux d'engagement et de participation.
- Difficulté à regrouper les bénévoles sur les mêmes temps.

Dans l'idéal :

- Une implication raisonnée et régulière et adaptée au contexte et aux besoins.
- Partage et diversité des tâches.
- Apporter sa touche à son niveau, selon ses capacités et ses besoins.
- Les personnes se tiennent à leurs engagements.
- Décomplexer, valider l'engagement ponctuel
- Egalité d'information entre tous et toutes : une bonne communication entre les personnes permettrait un bon niveau de connaissance du sujet/de la structure
- Valoriser chaque implication pour permettre de favoriser l'implication des personnes
- Rassurer les bénévoles pour ne pas créer de sentiment d'insécurité
- Respecter la vie de chacun

Propositions :

- Noter ce que l'on fait et tout ce qui est fait et tout ce qui est à faire pour permettre une bonne communication
- Valoriser les compétences des bénévoles en développant un carnet de compétences
- Développer le parrainage pour permettre de favoriser le relais
- Connaître les centres d'intérêt des personnes et avoir une connaissance partagée du projet associatif
- Mettre en place des binômes salariés/bénévoles

Les retours du GroDebat (suite)

La participation, un « nouvel » outil de manipulation

Problématiques/constats :

- La participation est un thème fort : « un nouvel outil ». Est-ce lié à un effet de mode ?
- Qui propose de la participation et pourquoi faire ?
- La participation est une injonction. Elle renvoie à une prise de pouvoir, à la manipulation des plus vulnérables. Cela débouche sur une crise de confiance des participants, associée à la théorie du complot. Ce sentiment se traduit à différents niveaux : démobilisation, peu de participants, individualisation des rapports
- La manipulation peut parfois ouvrir sur un mouvement collectif, à un regroupement autour d'un intérêt commun.
- Dès que l'on propose quelque chose, ne sommes-nous pas déjà dans la manipulation ?
- La participation permettrait l'équilibre entre deux notions, la manipulation et la démobilisation.
- Quand on participe, on souhaite un résultat. Cela est une condition pour éviter toute manipulation.
- La participation demande de laisser le temps de faire le processus et un lâcher prise sur la décision.

Dans l'idéal :

- Une participation réussie demande des consignes claires, de la transparence dans la démarche et des attendus définis.
- Donner les moyens et déléguer les pouvoirs de décision ainsi que des possibilités de négociation.
- Nous devons rechercher des possibilités d'équilibrer les pouvoirs. L'éducation est un axe important qui permet à chacun d'être informé, de comprendre les enjeux mais aussi d'acquérir les possibilités de participer.



- Dans l'idéal nous avons une mixité des participants et une prise en compte de la parole des minorités favorisant l'ouverture et une considération de la différence.
- Le temps est pris pour mener à bien le processus et la participation est un outil permanent.

Les retours du GroDebat (suite)

La participation, un nouvel outil de manipulation (suite)

Propositions :

- Des formations afin de dédramatiser la prise de parole, d'accompagner les bénévoles et professionnels et les habitants dans une démarche participative.
- Favoriser l'échange de pratique pour créer les liens.
- Aller à la rencontre des personnes lors des manifestations et de l'organisation de maraudes pour créer du lien et informer.
- Créer un réseau d'habitants sur les techniques de participation.

La participation obligatoire, je ne sais pas faire !

Dans l'idéal :

- On connaît les endroits, les personnes auprès de qui on intervient
- Les institutions sont égalitaires avec les publics
- Que les personnes ne soient pas dans l'obligation de le faire mais qu'elles les fassent spontanément
- Tout le monde en ressort grandi



Propositions :

- Les financeurs viennent sur le terrain pour se rendre compte des difficultés/réalités
- Rechercher les motivations individuelles et volontaires en valorisant les notions d'engagement
- Prendre le temps de réaliser le processus :
 - 1-Diagnostic : prendre le temps de la rencontre
 - 2-Co création du projet avec public/structure/institutions afin d'éviter les logiques descendantes
 - 3-Attribution de rôles avec l'aide d'un animateur/facilitateur qui se dégage du projet

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, 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 délient, 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 pen-



dant 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.

Je prends, je laisse

Chaque personne qui le souhaite prend la parole en disant « je prends » et la garde jusqu'à ce qu'elle dise « je laisse ». Personne ne peut intervenir avant que la parole soit laissée. Cette consigne empêche de couper la parole, notamment quand on cherche nos mots. Cela permet de prendre le temps de s'exprimer, de s'assurer de pouvoir dire ce qu'on souhaite sans être interrompu. Cette parole souveraine impose un cadre d'écoute, propice à rendre un peu plus égalitaire l'accès à la parole. Elle permet enfin de ne pas respecter l'ordre du tour de table (ce qui peut être angoissant au fur et à mesure que notre tour se rapproche) ni d'avoir à lever la main (ce qui nécessite un chef). Ainsi, c'est une pratique mini consigne d'auto-régulation par le groupe, sans désigner un distributeur de la parole.

Bibliographie

Histoire de la participation

BACQUE MARIE-HELENE ET BIEWENER CAROLE, « L'empowerment, une pratique émancipatrice », édition La Découverte, Paris, 2013, 175 pages,

GILLET JEAN CLAUDE « Animation et animateurs », édition l'Harmattan, Paris, 1995, 326 pages,

Participation et vie du collectif

DUMAS BERNARD, SEGUIER MICHEL, « Construire des actions collectives, développer des solidarités », édition chronique sociale, Lyon, 1997, 226 pages,

Participation dans les politiques publiques

VERCAUTEREN DAVID, « Micro politiques des groupes : pour une écologie des pratiques collectives », éditions les prairies ordinaires, Paris, 2011, 250 pages,

« Le recrutement et le renouvellement des dirigeants associatifs : une question clé pour l'avenir du mouvement associatif », Etude sous la direction DOMINIQUE THIERRY, pour France Bénévolat, juin 2008. A partir d'une enquête réalisée par Romain CARJUZZA et METHIEU REZEL, Université de Nanterre,

Participation et politique publique

« Une échelle de participation citoyenne - Sherry Arnstein », rapport du comité d'évaluation et de suivi de l'ANRU, 2006,

ELOY JACQUES, « Histoire de l'animation globale », journées professionnelles de l'animation globale du 28/09/2009, fédération des centres sociaux le 28/09/2009,

DONZELOT JACQUES, « L'invention du social », édition Seuil, Paris, 1994, 263 pages,

LESTRAT PASCAL NICOLAS, « L'implication une nouvelle base de l'intervention sociale », édition L'Harmattan, Paris, 1996, 172 pages,

BACQUE MARIE-HELENE et GAUTHIER MARIO, « Participation, urbanisme et études urbaines » Quatre décennies de débats et d'expériences depuis « A ladder of citizen participation » de S. R. Arnstein, Participations, 2011/1 N° 1,

MORVAN ALEXIA, « Pour une éducation populaire politique », thèse dirigée par Legrand Jean-Louis, Université Paris VIII, 2011, 632 pages,

Participation, pouvoir, négociation

BELLENGER LIONEL, « La Négociation », édition P.U.F, Paris, 2009, 127 pages,

Collectif, « Les transactions au frontières du social », édition chronique sociale, Lyon, 1998, 252 pages,

CROZIER MICHEL et FRIEDBERG ERHARD, « L'acteur et le système », édition Seuil, Paris, 1981, 500 pages,

Bibliographie (suite)

DELMAS CORINNE, « Sociologie politique de l'expertise », édition La Découverte, Paris, 2011, 128 pages,

RANCIERE JACQUES, « Le Partage du sensible, esthétique et politique », édition La Fabrique, Paris, 2000, 74 pages,

ALINSKY SAUL, « Etre radical, manuel pragmatique pour radicaux réalistes », édition Aden, Bruxelles, première édition 1971, réédition 2012, 278 pages,

Autres

Les cahiers du pavé, Scop le pavé,

PEYRE MARION, « Le livre noir de l'animation socio-culturelle », édition L'Harmattan, 2005, 268 pages,

