

## **Préparation de la journée séminaire sur la fabrication de l'engagement**

### **Revue de textes et Outils théoriques pour aider à questionner les études de cas**

---

Pour que chacun des participants puisse se préparer à la journée séminaire du 3 décembre, nous avons réalisé un dossier de lecture orienté en appui sur 5 thématiques. Ces lectures sont issues de livres, d'interviews et de documents internes.

Les 5 thématiques font office d'entrées multiples pour questionner les études de cas. Les textes d'appui ne sont pas présentés dans l'ordre des thématiques, mais les 5 thématiques y sont bien présentes.

- Le fonctionnement, le modèle organisationnel et l'engagement...
- Les objectifs et les finalités associatives et l'engagement...
- La sollicitation, la manière d'associer et l'engagement...
- Les formes de débat démocratique et l'engagement...
- les publics, les individus et l'engagement...

Libre à chacun d'entre vous de lire les extraits pour construire, à partir de sa propre expérience et de ses sensibilités, les questions à poser aux porteurs des études de cas.

#### **Les études de cas :**

Nous avons, nous allons solliciter plusieurs études de cas, pour récapituler dans les différentes expériences ce qui contribue à développer l'engagement et le militantisme dans nos associations.

- L'appel d'Ivry,
- Le projet Petite enfance du comité FSGT 94,
- La Vivicitta et la logique des initiatives,
- La nage avec palme organisée par le comité 93,
- L'expérience « Jeunes » à Vitry,
- La lutte du département du Val de Marne contre le projet de suppression des départements de la petite couronne...

#### **Bibliographie :**

- *Politiser les colères du quotidien (extrait de l'article du Monde diplomatique mars 2018)*
- *L'engagement ne se décrète pas, il s'organise (extrait du mémento du comité FSGT 94 : un Grand Club Omnisports en 2010 Pourquoi ? Comment ?)*
- *Les Stages Maurice Baquet – Genèse du sport de l'Enfant et l'autogestion comme modèle de fonctionnement*
- *Note de René Moustard - ancien coprésident de la FSGT - à propos des effets des stages Maurice Baquet sur le fonctionnement de la FSGT*
- *Interview de Jacques Ion Sociologue et auteur de nombreux ouvrages sur le militantisme et l'engagement associatif et politique –Extraits de l'interview dans la revue sciences humaines n°166 décembre 2006*
- *Extrait d'un texte d'accueil des adhérents dans un club d'Escalade FSGT (ROC 14)*

***Politiser les colères du quotidien*** (extrait de l'article du Monde diplomatique mars 2018, par Clément Petitjean)

*En France comme aux États-Unis, les classes populaires boudent les urnes et semblent exclues du jeu politique. Pour y remédier, des militants misent sur la méthode imaginée par l'intellectuel américain Saul Alinsky, qui promet de rompre avec la résignation grâce à l'« organisation communautaire ».*

(...)

***Une méthode de sollicitation codifiée***

*Théorisée et mise en pratique par Alinsky, l'organisation communautaire se présente comme une méthode très codifiée pour mobiliser les classes populaires. Un petit groupe de permanents salariés — les community organizers (« organisateurs communautaires ») — doit d'abord s'immerger dans un territoire. Puis, grâce au porte-à-porte ou à des entretiens individuels, ces professionnels recueillent les doléances des habitants afin de faire jaillir leurs revendications concrètes. Une fois ce travail accompli, ils élaborent une stratégie d'intervention, planifient des réunions préparatoires, imaginent des actions collectives et inventives, des techniques originales de lobbying, tout en relançant les membres bénévoles pour s'assurer de leur participation. Les campagnes doivent être gagnables — inutile de vouloir mettre à bas le racisme ou le capitalisme — et découler des préoccupations immédiates des habitants : les expulsions locatives, la fermeture d'un lycée, l'accès à la santé...*

***Des objectifs atteignables***

***Viser un individu qui s'engage***

*Cette méthode permettrait, selon Alinsky, de faire émerger des « organisations d'organisations » qui se rassemblent autour d'un programme élaboré en commun. Cet « ensemble de principes, de buts et de pratiques sur lesquels le peuple s'est mis d'accord (4) » ne doit pas être trop détaillé : « Après tout, le véritable programme démocratique, c'est un peuple qui s'intéresse à la démocratie », écrit Alinsky. Dans cette perspective, la participation citoyenne n'apparaît pas comme un moyen pour la mise en œuvre de mesures politiques (de redistribution, par exemple), mais comme sa propre fin.*

***La fin et les moyens***

(...)

***Objectifs et finalités de l'engagement***

*Toutefois, face au glissement à droite de l'échiquier politique américain, l'organisation communautaire a témoigné d'un opportunisme politico-stratégique en définitive assez inoffensif. Alinsky a toujours explicitement refusé toute idéologie, vantant les mérites d'une realpolitik pragmatique : peu importe qui gouverne, tant qu'il est possible de négocier et d'obtenir des victoires, aussi maigres soient-elles. Dans ses écrits, le théoricien se montre obsédé par la question du pouvoir, qu'il n'envisage jamais en termes de prise de l'appareil d'État, mais de constitution de contre-pouvoirs populaires. La tâche politique principale de l'organisateur se limite ainsi à mobiliser le « peuple » pour réformer la démocratie américaine. « Le feu, l'énergie, la vie de la démocratie réside dans la pression populaire, affirme-t-il. La démocratie elle-même est un gouvernement répondant constamment aux pressions continues de son peuple (9). »*

**Des représentants et des leaders naturels...**

*Le « peuple » d'Alinsky n'a toutefois d'existence qu'au travers de ses représentants. Selon le théoricien, l'organisateur doit s'appuyer sur les logiques de notabilités locales afin d'identifier les « leaders naturels » d'un quartier, car eux seuls seraient capables de faire bouger les foules. « La seule manière d'atteindre le peuple est de passer par ses représentants ou ses leaders, écrit-il. (...) Connaître l'identité de ces leaders naturels, c'est comme connaître le numéro de téléphone du peuple. Parler avec ces leaders naturels, c'est comme parler avec le peuple. » L'auto-organisation est donc bien encadrée.*

***L'engagement ne se décrète pas, il s'organise*** (extrait du **mémento un Grand Club Omnisports en 2010 Pourquoi ? Comment ?**)

*La vie associative et l'animation sportive offrent une multitude de tâches, d'implications et de formes possibles de responsabilisations. (...)*

**On devient responsable en exerçant des responsabilités, il n'y a pas d'école pour cela...**

*Il en va de même où il devrait en aller de même pour toute la chaîne des responsabilités. Il n'y a pas d'école de formation du responsable associatif en dehors de l'exercice de la responsabilité elle-même. Cet exercice peut être et doit être organisé en conséquence si l'association a l'ambition d'être un lieu de formation de responsable sportif et de citoyen.*

**Comprendre les parcours de responsabilisation ...**

*Associer, solliciter, impliquer au travers de formes diversifiées de vie associative se repère toujours dans la vie quotidienne de nos associations. Cela ne va pas sans mal, en résistance aux formes de fonctionnements hiérarchiques, présentées par les responsables de façon fataliste. « Il faut être réaliste » nous dira t'on à l'US Gentilly à propos de l'engagement affaibli dans les responsabilités centrales du club. Le réalisme n'est ce pas de reconnaître qu'il y a des stratégies associatives différentes et que certaines sont plus efficaces que d'autres pour réussir à associer et à responsabiliser? Au nom de ce fatalisme, les clubs sportifs ont surestimé la tendance à salarier l'animation, à promouvoir le diplôme (d'Etat) et à sous estimer voire à ignorer l'expérience partout où elle était à l'œuvre.*

**Associer malgré tout**

*(...)*

**Un fonctionnement responsabilisant**

*Un fonctionnement participatif et responsabilisant consiste à associer les pratiquants à leur pratique, à l'animation, aux conditions pour la faire évoluer, à la vie de la section et à la vie du club. Les structures figées accompagnées de délégations de responsabilités ne favorisent pas cette participation.*

**Entre ouverture et règles communes**

*C'est sans doute dans des formes de coordination des structures, de recherche d'équilibre entre des moments de la vie collective où la participation est ouverte à tous (développer les initiatives qui génèrent des tâches et des possibilités de s'impliquer, animer des collectifs dont l'utilité est reconnue et partagée...) et des moments où la participation est formellement réglée (bureau, assemblée générale, élection) que se trouve la voie d'une vie associative participative.*

*Nous manquons sans doute trop de moments d'échanges d'expériences sur ce qui marche et ce qui ne marche pas dans nos fonctionnements. Nous ne travaillons pas suffisamment les aspects de nos fonctionnements qui présentent de véritables alternatives aux modèles d'une vie associative qui*

s'efface peu à peu devant les critères de gestion économique de nos associations.

### ***Les Stages Maurice Baquet – Génèse du sport de l'Enfant et l'autogestion comme modèle de fonctionnement***

***Analyser et mobiliser par la pratique***

Note du rédacteur: La démarche autogestionnaire de la FSGT est en quelque sorte un produit et un construit des Stages Maurice Baquet. A partir des années 60-70, la FSGT a développé le sport de l'Enfant et les sections enfants en partant d'un parti pris pédagogique : le sport de l'enfant n'est pas un sport de l'adulte en miniature. Aussi, pour se faire, les stages ont été l'occasion pour les éducateurs de mettre en place des situations ouvertes où les enfants étaient en réussite, et d'observer leur comportement. En appui sur des cadres de références issus de l'analyse du sport de haut niveau et l'analyse de la motricité de l'enfant, les situations étaient aménagées et ainsi naissaient des propositions pédagogiques concrètes à mettre en œuvre pour les enfants et avec les enfants.

**Cette démarche d'aller-retour entre la pratique, l'analyse de la pratique, l'incorporation des connaissances et le retour à la pratique, en partant des besoins fondamentaux de l'enfant et de ses possibilités réelles ont imprégné les dirigeants des structures FSGT.** Ainsi dans le livre « les stages Maurice Baquet », les auteurs soulignent :

*L'implication des membres du Conseil Pédagogique et Scientifique dans les opérations de la FSGT a constitué un facteur déterminant d'une authentique formation sur le tas à l'échelle de l'organisation : analyse de l'expérience, questionnement des connaissances théoriques, compréhension des mutations sociales ont été au cœur des sessions théoriques organisées chaque année en novembre à partir de 1973.*

(...)

***... et par un fonctionnement participatif***

*Les congrès nationaux de la FSGT deviennent à partir des années 1970, des lieux d'ouverture des militants de la FSGT sur la société. Progressivement, ils constituent des espaces d'innovation pour les pratiques de fonctionnement associatif, inspirées par les méthodes mises en œuvre à Sète. Le CPS participe à leur animation entre 1974 et 1984. Ses membres ont pu y côtoyer des générations de militants locaux de la FSGT et ces derniers appréhender mieux l'activité et l'utilité du CPS. Le congrès de Colomiers en avril 1976 a manifestement constitué une étape importante dans le cheminement de la FSGT vers une démocratie plus participative. Ce Congrès a été marqué par une série d'innovations dans son contenu et son fonctionnement, constitutives de prémices autogestionnaires comme par exemple :*

- Suppression de la tribune et mise en place de tables rondes.*
- Une dynamique de travaux faisant plus de place à des travaux de groupes qu'à des séances plénières et considérant des participants en lieu et place des délégués.*
- Un contenu faisant largement appel à l'ouverture sur des réalités au-delà de la sphère militante FSGT.*

- *L'appel à l'élaboration de projets concrets plutôt qu'à l'élaboration d'une résolution finale unanime et volontariste....*

### ***Note de René Moustard - ancien coprésident de la FSGT - à propos des effets des stages Maurice Baquet sur le fonctionnement de la FSGT***

***Un fonctionnement auto-gestionnaire***

En 1999, une étudiante en sociologie, Marianne Borrel, a terminé sa thèse de doctorat après avoir consacré son activité durant plusieurs années à venir étudier de l'intérieur, avec la méthode des interviews et des enquêtes ce qui se passait, notamment au niveau du siège fédéral.

Le thème de la thèse : « **Sociologie d'une métamorphose : La FSGT entre société communiste et mouvement sportif. (1964-1992).** »

Sa conclusion est la suivante : « *Les stages M.Baquet constituent une clé essentielle de la métamorphose qu'entame la FSGT, à partir des années 60. L'organisation ne serait jamais devenue ce qu'elle est aujourd'hui sans cette période d'innovation unique, qui ne constitue pas seulement un moment fort dans l'histoire de la fédération. Les stages M.Baquet ont laissé beaucoup plus qu'un héritage en contribuant à métamorphoser véritablement la FSGT. Au moment où commence cette recherche (les années 60) la FSGT est avant tout communiste dans la tradition du centralisme démocratique, plutôt en déclin, parce que repliée sur la société communiste depuis la guerre froide. 30 ans plus tard, elle devient une fédération ouverte sur la société française avec des effectifs considérables, dirigée plutôt par des intellectuels selon un mode de fonctionnement autogestionnaire »*

***Jacques Ion Sociologue et auteur de nombreux ouvrages sur le militantisme et l'engagement associatif et politique –Extraits de l'interview dans la revue sciences humaines n°166 décembre 2006***

L'engagement militant ne s'affaiblit pas. Il se dissémine et se transforme, en lien avec le processus d'autonomisation des individus. Un processus qui, selon le sociologue Jacques Ion, interroge plus largement le fonctionnement du champ politique et des institutions.

**Dans *Militer aujourd'hui loin de l'idée d'un déclin de l'engagement militant*, vous soulignez le « foisonnement et la vitalité des mouvements sociaux, des mobilisations collectives ». Quels sont les grandes caractéristiques de ce militantisme « foisonnant » ?**

***Idéologie et individus***

L'hypothèse d'un déclin du militantisme repose sur deux idées fausses. La première est celle qui proclame la mort des idéologies alors mêmes que les idéologies (...) sont évidemment toujours présentes même si elles changent de contenu. La seconde est celle qui se lamente sur la montée des égoïsmes. C'est une vieille plainte, récurrente depuis près de deux siècles (...) Si nous sommes des individus de plus en plus autonomes, nous ne sommes pas



***Evolution de l'engagement...***

pour autant des individus isolés et refermés sur nous-mêmes.

(...)L'idée selon laquelle le militantisme serait en recul ou obsolète tient à ce qu'on confond souvent le militantisme avec une façon spécifique d'intervenir dans l'espace public, qui a été longtemps dominante.

Cette façon de militer (...) supposait engagement à long terme, inscription dans une organisation hiérarchisée, séparation radicale du privé et du public, sacrifice de la personne individuelle et politisation de la cause par le double canal de l'extension en nombre des personnes la soutenant (la lutte de masse) et de sa traduction sur la scène politique. Or cette façon-là de militer n'est plus hégémonique : la période actuelle fait coexister plusieurs manières de s'engager pour une cause.

***... et du militantisme***

On peut être militant sans forcément s'engager dans la durée, voire sans même adhérer à un groupement ; on peut être militant en publicisant son vécu personnel, le témoignage accédant ainsi au rang de moyen d'action; on peut être militant en privilégiant les liens horizontaux entre individus plutôt que les liens verticaux hiérarchisés entre groupements ; on peut s'impliquer pour une cause et garder pour autant son quant-à-soi ; on peut être militant et tenir cependant à parler en son nom ; on peut être militant sans penser la manifestation comme passage obligé pour populariser une cause. Mais bien sûr, la manifestation, le recours à la scène politique restent des moyens toujours inscrits au répertoire de l'action militante.

(...)

**Vous parlez, à propos de l'attitude des nouveaux mouvements militants, d'« idéalisme pragmatique ». Qu'entendez-vous par là ?**

***Finalités à court et moyen-terme***

... Rapidement dit, hier, on se battait pour des lendemains meilleurs, aujourd'hui, on se bat plutôt pour que demain ne soit pas pire. L'idéal du progrès qui a structuré notre imaginaire politique se trouve remis en question et du coup les luttes quotidiennes s'inscrivent dans une perspective différente, dans laquelle le souci de résultat à court et moyen terme devient un élément essentiel de l'action, quand bien même perdurent les idéaux de transformation sociale. Il ne suffit plus de préparer le Grand Soir ou d'attendre des changements par les prochaines élections. Il faut obtenir des résultats, même limités, ici et maintenant.

.../...

**Ce renouvellement des pratiques correspond-il à un renouvellement des militants ?**

***Organisation et publics***

(...) Comment ne pas noter également que certaines façons de s'organiser collectivement par exemple à travers des réseaux organisés en fédérations elles-mêmes plus ou moins rattachées à des familles idéopolitiques (ce que j'appelle des conglomérats) ont pendant longtemps tenu certaines catégories de la population (femmes, immigrés, jeunes) en position de dépendance, dans des groupements où elles étaient en quelque sorte mises sous tutelle et donc dans l'incapacité de s'exprimer directement.

Alors oui, d'une certaine façon, le renouvellement des pratiques militantes rend visible des publics dont la voix ne s'exprimait pratiquement qu'à travers

la médiation des organisations légitimes dans la sphère politique.

**Peut-on lier à ce renouvellement l'émergence de nouveaux enjeux de luttes ?**

*Nouvelles  
mobilisations  
nouveaux enjeux*

Comme je viens de le dire, cela permet tout au moins une expression publique davantage manifeste de ceux que Jacques Rancière appelle les « *sans part* », c'est-à-dire ceux traditionnellement exclus de la représentation politique. Les mouvements de chômeurs ne datent pas d'aujourd'hui ; ils ont encore peine à se faire entendre mais sont du moins beaucoup plus visibles. On note que les femmes sont de plus en plus présentes dans les structures associatives et pas seulement dans les domaines qui leur étaient autrefois concédés (comme le social), ainsi repère-t-on un nombre important de femmes comme présidentes des comités locaux d'Attac. Plus généralement les mouvements des « sans » (sans-papiers, sans-logis, sans-emploi, etc.) trouvent dans certaines formes de militantisme des moyens renouvelés pour se faire entendre. Et que dire des mobilisations de patients, victimes du sida par exemple, mais aussi usagers de la psychiatrie, etc., autant de mobilisations hier « *improbables* » (selon l'expression de Lilian Matthieu ) et aujourd'hui de plus en plus présentes !

**On note, dans votre analyse, l'absence du militantisme partisan et du champ politique proprement dit. Quels rapports les nouveaux mouvements entretiennent-ils à la politique instituée et à l'Etat ?**

*La fin et les moyens*

(...)Le politique se trouve de moins en moins en mesure d'exprimer et de relayer les contradictions du monde social. Mais ce constat a aussi sa face positive : d'autres modes d'expression se trouvent légitimés et surtout de nombreuses catégories de la population qui ne pouvaient s'exprimer que par délégation, et d'abord les femmes, se trouvent en mesure d'intervenir dans le débat public. Il nous semble que cette reconnaissance de façons différentes de faire la politique ne peut qu'enrichir le débat démocratique et représente peut-être la promesse d'autres formes d'exercice de la citoyenneté.

(...)Avant de proposer un avenir, ce qui me paraît donc important c'est de repérer, d'imaginer les voies et moyens qui permettent à l'individu contemporain (pas seulement au citoyen abstrait) d'être encore partie prenante du monde politique.

## *Extrait d'un texte d'accueil des adhérents dans un club d'Escalade FSGT*

*(ROC 104)*

**Bonjour,**

*En adhérant à ROC 14, vous souhaitez, probablement, avoir tout simplement accès à un mur d'escalade et, pour les débutants, enfants ou adultes, acquérir les bases de ce sport.*

*Vous allez découvrir un club dont les motivations et les conceptions sportives comme associatives vont bien au-delà de la « prestation de service » dont nous dénonçons et combattons d'ailleurs les effets pervers comme, entre autres, la sélection par l'argent ou l'infantilisation de pratiquants devenus des consommateurs...*

*A condition d'échapper à ces dangers, l'escalade est un formidable moyen de développement. Elle est souvent un bel exemple de progrès possible à tout âge et à tout niveau. Mieux encore, elle se déroule sur un terrain de jeux que nous inventons et renouvelons nous-mêmes en créant nos voies et nos propres défis.*

*L'escalade est surtout un sport de pleine nature. Pour nous, la structure artificielle dont nous disposons est une passerelle pour la découverte de ces activités, depuis la falaise jusqu'à la montagne. Certes, cela n'est une obligation pour personne mais nous avons envie d'en faire partager le goût et les joies.*

*Voici donc les raisons d'être de l'association.*

*Comment en développer les activités ?*

*Pour les enfants et les jeunes nous allons innover en inventant la licence famille qui associe les parents. C'est à dire en faisant de la séance d'escalade un moment fort d'activité partagée.*

*Pour toutes et tous nous allons encourager la participation à des formations qui vous permettront de mieux vous investir dans la vie de l'association.*

*Pour concrétiser tous nos projets nous utilisons toutes les ressources que nous procure notre affiliation à la FSGT. C'est l'intérêt d'être partie prenante d'une fédération omnisports avec laquelle nous partageons les valeurs sur le sport populaire, c'est à dire comme un moyen vers plus d'autonomie, de solidarité et fraternité, de fonctionnement autogéré, d'émancipation.*

*D'ailleurs, on le sait, le sport n'est pas neutre et nul ne peut ignorer la marchandisation et l'instrumentalisation dont il est à la fois, sujet et objet. La encore nous agissons. Avec succès, comme par exemple, pour la gratuité des secours en montagne ou contre les péages qui menaçaient la randonnée en raquettes à neige.*

*Enfin l'action pour être efficace doit se conjuguer avec démocratie. Ce qui veut dire qu'au-delà du classique et nécessaire « bureau », les fondateurs de Roc 14 vous propose de créer un collectif d'animation souple qui auto-construit son ordre du jour...c'est dire si tous les projets sont les bienvenus, la seule obligation étant de dégager, ensemble les moyens militants et bénévoles de les réaliser.*

*Karine, Jean Christophe et Daniel*