



Espace Fédéral Territorial de la FSGT

Les actes du Séminaire sur la Fabrique de l'Engagement

Comité FSGT Val-de-Marne
Lundi 3 décembre 2018 à Ivry sur seine



Sommaire

Fabriquer l'engagement dans nos associations : une analyse de l'expérience.....2

Le modèle associatif influencé par le modèle marchand.....2

Analyser le réel de la vie des clubs en s'appuyant sur des outils théoriques.....3

Etat actuel du monde associatif et enjeux à venir.3

Des études de cas en stock qui témoignent d'une culture de l'engagement 4

Quels enseignements tirer des études de cas ?.....4

Quel fonctionnement, quel modèle d'organisation favorable au développement de l'engagement ?4

Comment construire les objectifs et les finalités associatives ?.....4

Quelle sollicitation et quelle manière d'associer favorable au développement de l'engagement ?.....5

Quelles formes de débat favorables à l'engagement ?.....5

Comment s'adresser aux publics et aux individus pour favoriser leur engagement ?..5

Conclusion : Faire évoluer les fonctionnements des associations pour plus de démocratie, une question prioritaire.....6

Bibliographie et outils théoriques

Politiser les colères du quotidien : la méthode Alinsky. Extrait du Monde Diplomatique mars 2018.....8

L'engagement ne se décrète pas, il s'organise : Extrait du Mémento Un grand Club Omnisports en 2010 Pourquoi ? Comment ?.....9

Les stages Maurice Baquet – Genèse du sport de l'Enfant et l'Autogestion comme modèle de fonctionnement.....9

Note de René Moustard à propos des effets des stages Maurice Baquet sur le fonctionnement de la FSGT.....10

Interview de Jacques Ion Sociologue et spécialiste du militantisme – In revue sciences humaines.....10

Courrier d'accueil aux adhérents de Roc 14, club d'escalade FSGT12

Les participants

FABRIQUER L'ENGAGEMENT DANS NOS ASSOCIATIONS : UNE ANALYSE DE L'EXPERIENCE.

Les clubs omnisports et les comités départementaux sont de grandes associations par leur dimension mais aussi leur histoire. Ils sont tous plus ou moins confrontés à des difficultés de pilotage tiraillés qu'ils sont entre les logiques de gestion, les logiques fédérales qui influencent fortement les responsables dans les activités et le besoin de maintenir un projet omnisports tourné vers la vie associative et les besoins de la population.

La crise du pilotage des grandes structures omnisports n'est pas une fatalité : elle ne se résume pas, contrairement aux discours souvent entendus, à la montée de l'individualisme et à la disparition du militant et du bénévole...

Ici et là, dans la vie fédérale et dans la vie des clubs et des sections, on observe de la responsabilisation en acte, des engagements individuels qui s'affirment. Au-delà de nos associations, dans la société, les individus ne manquent pas de militantisme, de solidarités et d'engagement dans une société médiatique du spectacle qui agit comme un chloroforme.

En 2001, à l'occasion du centenaire de la loi de 1901 sur la vie associative, le comité FSGT initiait un travail de longue durée sur les questions de vie associative et d'engagement en invitant Martine Barthélemy¹, sociologue au CEVIPOF. Elle définissait ainsi les 3 fonctions de la vie associative : former des consciences autonomes, fédérer les intérêts, revendiquer et contester. A cette époque déjà, il fallait lutter contre les mêmes idées reçues que celles d'aujourd'hui : non il n'y a pas moins d'engagement bénévole mais des évolutions auxquelles il faut s'adapter. Nous affirmions déjà que plus que l'engagement associatif qui avait évolué, la crise de l'engagement dans les associations sportives était avant tout liée à la nature et la fonction de nos clubs omnisports qui s'était transformée sous la pression du modèle de la professionnalisation de l'encadrement. Un choix des clubs donc...

Le modèle associatif influencé par le modèle marchand

18 ans après, où en est-on ? Des directions de clubs omnisports en souffrance accaparées par les tâches de gestion et en difficulté pour renouveler leurs dirigeants... Des fédérations françaises qui ont largement influencé la politique d'encadrement des activités dans les sections en y développant le modèle de la professionnalisation... des cotisations de sections qui dépassent très souvent les 250 à 300 euros - 600 euros dans certains clubs de gymnastique !... Et toujours dans la conscience de nos responsables l'idée que dans le sport associatif, il ne peut y avoir de bénévoles ou alors pour tenir les buvettes et porter les gourdes.



Et pourtant, lorsque l'on examine le réel de la vie associative et sportive et plus précisément dans la FSGT et ses clubs, cette réalité apparaît plus nuancée : parfois on est resté attaché à développer des solutions originales en combinant de l'activité salariée avec de l'activité bénévole dans des équipes d'encadrement sportif où le professionnel devient un référent formateur. Dans d'autres clubs, d'autres sections, on reste attaché au 100% bénévole et à des cotisations accessibles : On y accompagne la formation des adhérents qui se responsabilisent pour eux et pour les

¹ Barthélemy, Martine. 2000. [Associations : un nouvel âge de la participation ?](#) Paris: Presses de Sciences Po.

autres par la transmission de l'expérience des animateurs les plus anciens aux plus novices. Dans d'autres situations encore, on note que les nouvelles créations d'associations se sont faites dans des petits clubs, à côté du grand club local, et que ces associations ne reposent que sur des responsables bénévoles.

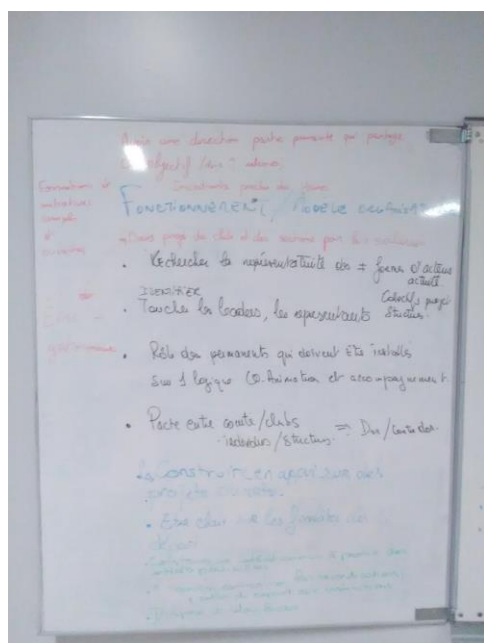
Analyser le réel de la vie des clubs en s'appuyant sur des outils théoriques

4 temps étaient proposés aux 32 participants : en premier lieu il s'agissait de prendre la mesure du cadre, du contexte et de l'intérêt de chacune des études de cas.

Puis la seconde étape aura permis à chacun de se constituer une liste de questions à poser à chacun des porteurs de cas. En prenant appui sur un dossier d'extraits de lecture orientés autour de 5 thématiques ; Le fonctionnement 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...

La troisième étape fut de questionner grâce aux outils théoriques l'expérience des études de cas pour en dégager ensuite des enseignements. En milieu d'après-midi, un temps important fut consacré pour tirer les enseignements à l'échelle des 32 participants.

A la fois pour chacun, en partant de ses responsabilités, mais aussi pour regrouper les idées et les ingrédients favorables au développement de l'engagement associatif dans la durée.



Etat actuel du monde associatif et Enjeux à venir :

Voici les principaux enseignements de l'étude de Viviane Tchernonog, chercheuse au CNRS et au Centre d'économie de la Sorbonne, qui paraîtra au printemps prochain.

De plus en plus d'associations, de petite tailles et bénévoles

Le nombre d'associations est passé de 1.3 millions en 2011 à 1.5 millions en 2018, signe d'une belle vitalité associative et d'un désir d'engagement ! Ces nouvelles structures sont pour l'essentiel de petites associations locales de bénévoles. A l'inverse, les moyennes et grandes associations sont moins nombreuses, et, pour la première fois, les associations employeuses amorcent un léger recul en nombre.

De plus en plus de bénévoles mais des difficultés à renouveler les dirigeants bénévoles

22 millions de Français donnent de leur temps, au moins une fois chaque année ! Le nombre d'heures bénévoles augmente de 4,9 % par an, soit 1,4 millions d'équivalents temps plein. En revanche, de nombreuses associations éprouvent des difficultés à renouveler les équipes dirigeantes, majoritairement composées d'hommes (64 %), de seniors (41 %) et les catégories socio-professionnelles supérieures (31 %). La relève et l'inclusion d'autres publics/bénévoles est en jeu !

Des financements publics en baisse et une participation des usagers en hausse :

C'est une première, le budget associatif consolidé stagne entre 2011 et 2017, et les financements privés sont aujourd'hui la principale ressource des associations (55% contre 45% de financements publics). C'est, selon Viviane Tchernonog, une véritable « rupture historique », obligeant nombre d'associations à « faire plus avec moins ». Parmi les financements publics, les subventions représentent moins de la moitié, face aux appels à projet et aux marchés publics. Parmi les financements privés, la participation des usagers est en hausse : les associations, pour rester à l'équilibre et poursuivre leur activité, sont en effet contraintes d'augmenter cette participation, avec des risques évidents d'inégalités socio-économiques.

Du désir d'engagement aux modalités d'engagement : de nouvelles formes à inventer ?

Les chiffres cités plus haut témoignent d'« un fort désir d'engagement », mais le format associatif n'apparaît pas/plus comme LA solution à ce désir : ainsi, les jeunes ou les personnes en difficultés s'y engagent peu. En parallèle, des formes plus informelles émergent, comme les collectifs citoyens, non déclarés, ou encore les plate-formes où l'on peut effectuer une mission bénévole ponctuelle.

Face à ces évolutions fragilisant les associations, Viviane Tchernonog s'interroge sur les suites : « résister collectivement à la marchandisation et à la rigueur budgétaire, [...] Mais au-delà ? Etre pragmatiques en s'assurant, lorsque nécessaire, comme entreprises associatives, être imaginatifs pour conjuguer innovation financière et innovation sociale, être coopératifs en renforçant les fédérations, les groupements et les mutualisations. »

Des études de cas en stock qui témoignent d'une culture de l'engagement

Plusieurs études de cas² ont été questionnées pour analyser ce qui contribue à développer l'engagement et le militantisme dans nos associations : L'appel d'Ivry, la Vivicitta du comité FSGT94, l'expérience « Jeunes » à Vitry et la politique d'initiatives du comité FSGT93. Brève présentation des expériences :

L'appel d'Ivry résulte de l'engagement de militants de l'US Ivry pour revendiquer auprès de l'Etat une véritable politique du sport pour tous. « *Le milieu sportif ne revendique rien alors que l'on a besoin de passer à la vitesse supérieure* » Jean Pierre Favier - Président de l'US Ivry - n'y va pas par quatre chemins lui qui a initié avec « l'appel d'Ivry » un mouvement de résistance et de construction d'alternatives à la loi Sport et Société qui se prépare, mais qui peine à mobiliser d'autres clubs. Curieux paradoxe tant les dirigeants de clubs omnisports se plaignent du manque de moyens financiers et d'équipements sportifs.

L'organisation par le comité FSGT 94 de la Vivicitta, course internationale en lieu et place de feu l'Humarathon, fut l'occasion pour la FSGT d'accompagner une politique d'initiatives ouvertes vers les clubs du département et la population dans une logique de co-construction avec les villes et le département. Un gros temps fort dans la saison qui mobilise des centaines de bénévoles et agents municipaux et qui produit des effets dans la vie du comité.

L'ES Vitry, club omnisports historique de la FSGT, cultive l'engagement des jeunes dans l'animation et l'encadrement de certaines sections du club. La section enfants multisports, création des années 1970, repose sur une trentaine de bénévoles accompagnés dans leur formation par un salarié. Le club organise plusieurs stages dans la saison, appuyé par le comité FSGT et forme environ 60 animateurs bénévoles par an.

Enfin pour terminer, le comité FSGT de Seine-Saint-Denis, après avoir réalisé un diagnostic des besoins, a développé une politique d'initiatives autour des activités de compétition pour soutenir et améliorer les activités de

compétition traditionnelles et créer de nouvelles formes de pratiques compétitives (Nage en eau libre, Contest escalade, Contest Parkour,...). Une démarche qui a nécessité de s'appuyer sur les militants historiques des activités tout en agrégeant de nouveaux individus issus des formes de pratiques qui étaient peu fédérées dans le comité.



Quels enseignements tirer des études de cas ?

Le dossier de lecture était orienté en appui sur 5 thématiques. Ces lectures étaient issues de livres, d'interviews et de documents internes et les thématiques faisaient office d'entrées multiples pour questionner les études de cas. Le fonctionnement 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...

Quel fonctionnement, quel modèle d'organisation favorable au développement de l'engagement ?

- Développer des modèles de fonctionnement hybride : verticalité et horizontalité. Représentativité et participation ouverte...
- Rechercher la représentativité des différentes formes d'acteurs et d'activités en intégrant des collectifs de projets et d'activités aux structures traditionnelles. En adaptant les structures en les faisant évoluer.

² Nous avons aussi invité le département du Val-de-Marne à propos de sa démarche de lutte contre le projet de suppression des départements de la

petite couronne mais malheureusement la responsable, hospitalisée quelques jours avant le séminaire, a dû se décommander.

- Formaliser un pacte, un accord entre les individus et la structure, entre le comité et le club dans une logique de don / contre don.
- Disposer d'une direction qui partage l'objectif d'ouvrir le fonctionnement. Des structures de direction ouvertes.
- Organiser, centraliser les revendications pour s'adresser aux institutions.
- Disposer de relais locaux.
- Des encadrants proches des publics.

Comment construire les objectifs et les finalités associatives ?

- Etre clair sur les finalités du projet associatif
- Co construire les projets en appui sur des projets ouverts.
- S'adresser à tous. Les licenciés et les non licenciés.
- Etre installé sur un objectif concret en ayant une initiative structurante donnant à voir et à comprendre le projet associatif.
- Avoir des objectifs concrets et atteignables.
- Des formations et des initiatives ouvertes et simples dans leurs objectifs.
- S'ouvrir vers la société, le monde de l'EPS, les centres sociaux, les entreprises, les territoires.
- Etre clair sur les orientations et garantir le maintien dans les principes du cadre du projet tout en construisant un intérêt commun à partir des intérêts particuliers.
- Un projet durable en appui sur un projet politique.
- Répondre aux besoins de la population et aux besoins des villes.
- Penser l'engagement bénévole comme partie intégrante du projet associatif.
- Améliorer ou maintenir ce qui existe déjà depuis longtemps tout en développant de nouveaux projets.
- Les pilotes salariés et bénévoles doivent consacrer moins de temps dans le projet de travail sur les questions de gestion.

Quelle sollicitation et quelle manière d'associer favorable au développement de l'engagement ?

- Multiplier les sollicitations de façon régulière même quand on n'en a pas besoin.
- Penser la responsabilisation comme un pouvoir et une liberté d'agir.

- Choisir d'être heureux c'est un acte de militantisme et de résistance.
- Organiser des espaces de participation durables et des espaces de participation ponctuelles. Faire évoluer et adapter les modalités de participation en partant des possibilités des individus.
- Organiser des moments conviviaux.
- Proposer des contenus et des tâches adaptées.
- Distinguer et organiser les différentes responsabilités pour les partager.
- Les responsables salariés et bénévoles « ne doivent pas faire pour mais avec ».
- Identifier et atteindre les leaders positifs, les représentants...
- Valoriser les clubs, les individus, les former.
- La personnalité du pilote dans le rapport aux autres est importante. Les permanents salariés doivent être installés sur une logique de co animation, de formation et d'accompagnement.

Quelles formes de débat favorables à l'engagement ?

- Partir des besoins de chacun pour construire les ordres du jour.
- Faire participer chacun aux débats et aux prises de décisions.
- Associer dès le début et garantir des étapes plénières de validation.
- Distinguer les temps d'analyse, les temps de débats et de discussion et les temps de décision.
- Des formes de débats horizontaux et des synthèses qui n'occulent pas la diversité des points de vue.

Comment s'adresser aux publics et aux individus pour favoriser leur engagement ?

- Disposer d'une stratégie de communication qui permette aux individus de s'identifier au projet du club et de la FSGT. Adapter les moyens de communication.
- Ne pas craindre d'expérimenter des contenus différents, dans des formats différents pour toucher tous les publics.
- Prendre en compte la diversité des parcours et des profils.
- Adapter l'information selon les publics ; responsables de club ou de sections, pratiquants, parents etc...
- Donner la possibilité aux individus de s'exprimer en leur nom propre.

Conclusion : Faire évoluer les fonctionnements des associations pour plus de démocratie, une question prioritaire....

Former des consciences, revendiquer des moyens, s'organiser ensemble pour développer des actions d'intérêt général. Ce sont les fonctions originelles qu'il faut toujours avoir à l'esprit quand on se revendique de la vie associative.

Mais le système associatif est à un carrefour. Coincé entre le système marchand qui séduit la population et fabrique des consommateurs et des politiques publiques qui tendent de plus en plus à l'instrumentaliser, l'Association risque de s'éloigner de son esprit fondateur.

Si l'activité de gestion est nécessaire dans nos clubs et la FSGT, elle est inefficace pour produire de l'engagement et la participation à la vie des projets et des structures.

L'examen des expériences et des études de cas le révèle ici : il faut d'abord rechercher à faciliter la participation en ouvrant les espaces de débat et de décision, en constituant des équipes de responsables et tourner le dos au présidentialisme.

La mise en place de collectifs intermédiaires entre l'adhérent et les lieux de pilotage des structures et des projets est une voie à explorer. On doit pouvoir expérimenter de nouveaux formats d'assemblée générales, de temps forts pour mettre en débat les projets, au plus près des adhérents et des lieux d'activité.

Contre une société libérale qui vise l'individu consommateur, le modèle de la vie associative doit associer pour de vrai ses adhérents sans reproduire le système marchand. Il ne faut pas attendre que les individus qui arrivent dans nos associations changent d'eux-mêmes. C'est l'association qui doit se transformer en son sein, en ayant pour priorité de développer la responsabilisation de ses adhérents.

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)

En France comme aux États-Unis, les classes populaires boude 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 ».

(...)

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...

Il existe des méthodes et des manières de faire différentes pour associer, solliciter et susciter de l'engagement...

Les campagnes doivent être gagnables...

Le véritable programme démocratique, c'est un peuple qui s'intéresse à la démocratie...

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.

(...)

Il doit être possible de négocier et d'obtenir des victoires aussi maigres soient elles...

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). »

Pour atteindre le peuple, il faut passer par ses représentants et par ses 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 ?)

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.

En revanche, la vie associative sportive regorge d'exemples de 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.

On a les adhérents que l'on mérite alors il faut Associer les pratiquants à leurs pratiques, à l'animation et aux conditions pour la faire évoluer, à la vie du club, si l'on ne veut pas en faire des consommateurs...

(...)

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.

Qu'est ce qui marche dans nos associations ? Il faudrait étudier plus souvent l'exercice de la responsabilité...

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.

Le développement d'un sport de l'Enfant construit en réponse à ses besoins fondamentaux a contribué à développer le modèle de l'autogestion dans le projet de la FSGT...

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

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 :

... dans son fonctionnement...

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.

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

... dans son rapport aux militants...

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).** »

... dans son rapport à la société...

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.

Ni mort des idéologies, ni montée des égoïsmes...

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 » ?

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

Ce n'est pas la fin du militantisme mais plutôt celle d'une certaine manière de militer...

(...)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

On milite aujourd'hui de plusieurs façons...

façon-là de militer n'est plus hégémonique : la période actuelle fait coexister plusieurs manières de s'engager pour une cause.

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 ?

...non pas pour le grand soir du monde nouveau mais pour des objectifs clairs et des résultats visibles...

... 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 ?

... le renouvellement des manières de militer rend visible des publics qui n'avaient pas de voix...

(...) 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 ?

... reconnaître les façons différentes de faire de la politique et de s'engager c'est la promesse d'autres formes d'exercices de la citoyenneté.

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 ?

(...)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

LES PARTICIPANTS

ANTOINE	Sylvain	CSA KREMLIN BICETRE - FSGT 94
BENSIKHALED	farid	COMITE FSGT 94
BRUNEAU	Daniel	ES VITRY
CHEVIT	benjamin	FSGT
CHEVAU	David	FSGT75
CHEVAU	Alice	CENTRE SOCIAL
CORSO	Maud	FSGT
COURANT	Josette	FSGT 94
DEBBOUZA	Mehmed	AS DRANCY + 50 ANS
DELAUNAY	Valérie	ES VITRY
DENIS	Cathy	CDA VLR ET FD
ESKIDJIAN	Hélène	FSGT 94
FAUSTIN	Stewen	LIGUE ILE DE FRANCE FSGT
FAVIER	Martine	COMITE 94
FAVIER	jean pierre	US IVRY
FERREIRA	virginie	FSGT 77N
FONSECA	ANTONIO	FSGT
FOUCHE	Ariel	FSGT94
GOURDON	Alain	ES VITRY
HATTERER	Jean Paul	FSGT93
HOAREAU	Guillaume	ES VITRY
JEUNEHOMME	Alain	FSGT 77N
MAHFOUFI	Mounia	FSGT94
MASSOT	Yoan	FSGT 93
OULALDJ	Emmanuelle	FSGT
PIETERS	Mélanie	FSGT
REMOND	Clément	FSGT93
MOUSTARD	René	ES VITRY
MOUSTARD	Janine	ES VITRY
TRACQ	Serge	FSGT 75
DELTEIL	Florence	USI
BAKHTI	Mohamed	ESV

