

S'ORGANISER POUR NE PAS PASSER À CÔTÉ D'UNE INITIATIVE D'HABITANT.ES



LE CHEMIN DE L'INITIATIVE, DE L'ÉCOUTE À LA PREMIÈRE RÉPONSE

Si l'énonciation d'une colère, d'un besoin, d'une envie par un.e habitant.e au centre social suppose une réponse, le groupe de la formation-action pointe que celle-ci **ne saurait être immédiate**.

Voilà un chemin possible, du moment où un.e habitante énonce une envie / un besoin / une colère, jusqu'au retour qui lui est fait, pour aller (ou ne pas aller) plus loin dans l'accompagnement de la transformation de cette envie / besoin / colère en action.

Ce cheminement peut être différent pour chaque structure, associative ou municipale, et en fonction des partenaires légitimes sur l'accompagnement de certaines thématiques d'initiatives, de la taille de l'équipe, etc.

Nous vous invitons à y réfléchir et à l'adapter, le poser clairement comme une « procédure » pour toute l'équipe, salariée et bénévole. Cela permettra d'éviter que des potentielles initiatives habitantes restent lettre morte, créant frustration, déception ou colère pour les habitant.es, et alimentent une impuissance et démobilitation latentes liées à certaines démarches participatives empreintes de désillusions*.

*Sur ce sujet : *Pour en finir avec la démocratie participative*, de Manon Loisel et Nicolas Rio (Editions Textuel, 2024)

UN CHEMIN POSSIBLE...



1

Mme M. fait part d'une envie / besoin / colère à Ayoub, le chargé d'accueil (ou lors d'une animation). Ayoub prend le temps d'échanger pour mieux comprendre la situation et créer un lien de confiance avec Mme M.

2

Il s'assure que Mme M. serait prête à agir pour voir cette situation changer. Il vérifie aussi (au travers de son outil) que l'initiative semble cocher (de prime abord au moins) les critères 1, 3 et 4 d'une initiative d'habitant.es (tels que définis en livret 2). Il en parle de façon informelle à sa collègue Andréa, qui confirme cette impression.

3

Lors du temps dédié aux initiatives habitantes à la réunion d'équipe suivante, Ayoub relate le besoin / la colère / l'envie de Mme M. L'équipe vérifie la validité de notre 2ème critère : le sujet est compatible avec les valeurs du centre social.

4

L'équipe est-elle capable de s'engager pour vérifier que cette situation concerne d'autres personnes à l'intérieur et à l'extérieur du centre social qui sont prêtes à se mobiliser pour que cela change ? Cette phase est qualifiée par la FAVE d'"écoute orientée". (cf Livret 3)

Une petite analyse peut être nécessaire pour lever les éventuelles interrogations (moyens humains mobilisables pour aller plus loin, accord du CA / du N+1 / de l'élu.e pour l'écoute orientée, partenaires mieux placés pour accompagner l'initiative...). S'il est nécessaire de mettre certaines actions en pause pour faire de la place pour l'écoute orientée liée à cette initiative, cela peut être formalisé.

On précise ici qu'il s'agit seulement d'accorder un mandat d'écoute orientée (cf ci-dessous) pour voir si la situation présentée est à même de mobiliser plusieurs personnes, sans préjuger des suites à donner et de la place (ou non) du centre social dans l'accompagnement d'un collectif s'il se constitue. Une nouvelle discussion et un nouveau mandat seront sollicités en cas de poursuite.

5

Si tout est au vert, la directrice, Amara, donne mandat à (une ou) plusieurs personnes de l'équipe pour mener une écoute orientée : Ayoub, Félix et Andréa chercheront à voir si la situation de Mme M. ne concerne qu'elle, ou si, au contraire, d'autres personnes concernées seraient prêtes à se mobiliser. Le mandat donné implique un volume de temps, une durée et éventuellement des moyens et des « lignes rouges ». Il précise à quel moment et sous quelle forme un retour doit être fait sur ce qui a été recueilli lors de cette phase d'écoute orientée.

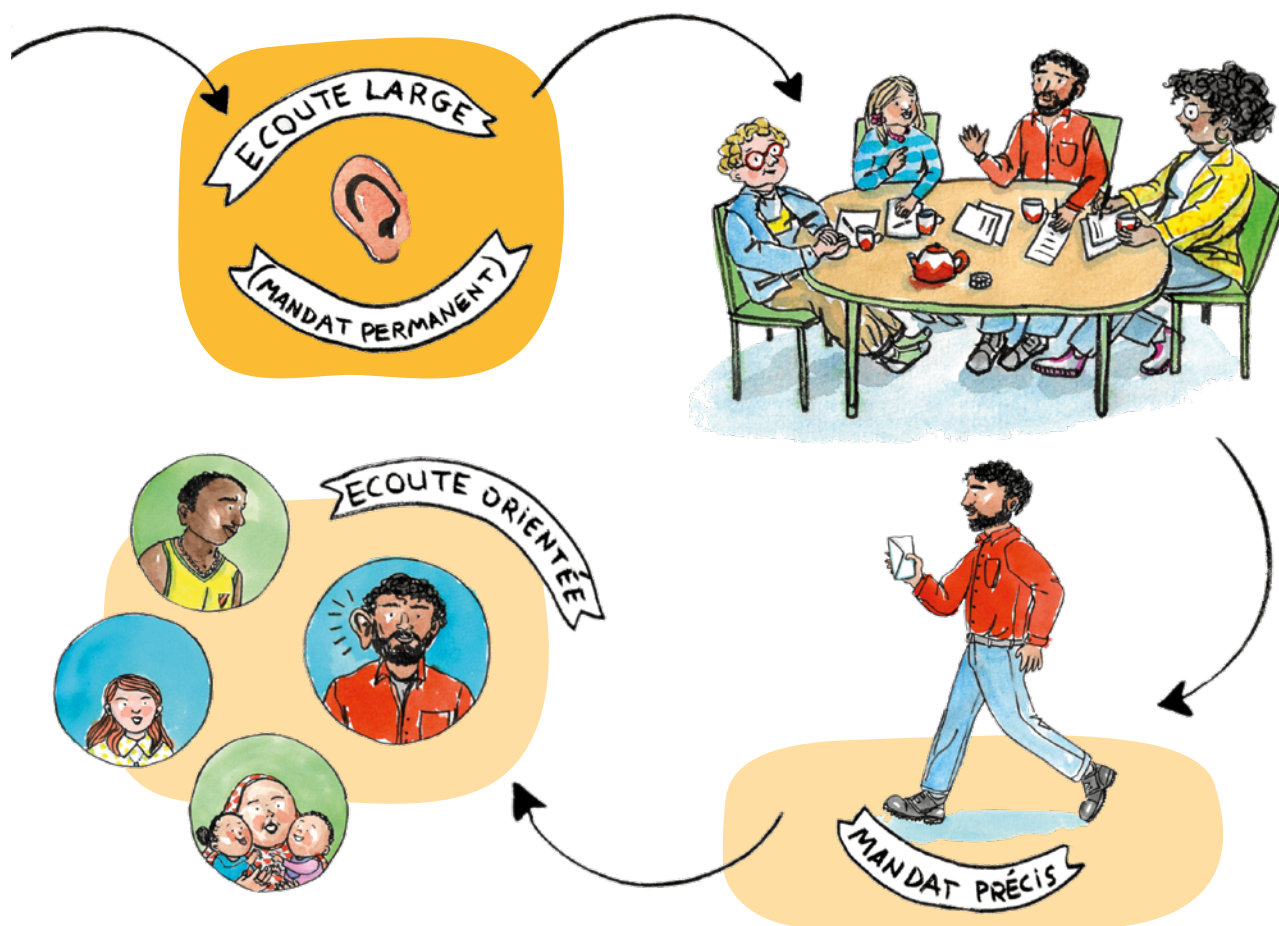
6

L'équipe revient vers Mme M. pour l'informer qu'elle a été entendue. On lui explique que le centre social a vocation à accompagner des initiatives collectives. Si Mme M a toujours l'envie d'agir sur sa situation, il s'agit maintenant de voir si d'autres personnes sont concernées et prêtes à se mobiliser. Mme M. peut bien sûr participer à cette écoute orientée, et communiquer autour d'elle.

Le retour à Mme M doit être fait suffisamment rapidement pour ne pas la décourager. De même, pour construire ensemble la suite de la démarche, une vigilance doit être apportée à ne pas trop techniciser les enjeux de prime abord, pour ne pas la déposséder. Il s'agira ensuite de monter en compétence sur le sujet avec elle et les autres habitant.es mobilisé.es le moment venu.

LE MANDAT

Acte par lequel une personne donne à une autre le pouvoir de faire quelque chose en son nom.



Nous l'avons vu précédemment : la circulaire CNAF de juin 2012 qui définit ce que sont les centres sociaux, place l'écoute large au cœur de nos pratiques. Les structures ont donc, par nature, **un mandat permanent pour l'écoute large**.

Une fois qu'au travers de l'écoute large, une envie, une colère ou un besoin est parvenu jusqu'à l'équipe du centre social, et que le choix est fait de "creuser" pour voir si celui-ci est une potentielle initiative habitante qui serait définie et portée par les personnes concernées que le centre pourrait accompagner, **un mandat spécifique pour l'écoute orientée doit être formulé**.

LE MANDAT DOIT ÊTRE PRÉCIS :

- donné à une (ou plusieurs) personne(s),
- pour une durée déterminée et des moyens dédiés (dont le temps de travail alloué),
- autour d'un objet précis,
- avec des modalités de retours à l'équipe.
- En fonction du projet social et du mandat donné par la gouvernance à la direction, ce mandat peut être donné oralement de la direction à un.e ou plusieurs salarié.es ou devoir faire l'objet d'une validation de la gouvernance.

LA PHASE DE L'ÉCOUTE ORIENTÉE

La phase d'écoute orientée recouvre 2 objectifs :

- Vérifier que le besoin / l'envie / la colère qui constitue la bribe d'initiative habitante mobilise plusieurs personnes prêtes à s'investir
- Accompagner la construction d'un collectif autour de ce sujet

Dans cette phase, l'animatrice.teur va chercher à vérifier si d'autres personnes se sentent concernées par l'envie, le besoin, la colère et auraient envie d'agir pour se mobiliser.

Le premier enjeu est de cibler les personnes qui pourraient rencontrer la même difficulté / envie / colère. Où les toucher et comment ? Dans les activités du centre social ? A l'accueil ? A la sortie de l'école ? Dans les rues du quartier ? ...

Par des affichages extérieurs ou intérieurs ? Par le bouche à oreille et le réseau ? Par les canaux de communication habituels du centre social ? Par du porte à porte ? En journée ? Le soir ?

Une fois les personnes concernées identifiées, l'animateur.trice les rencontre.

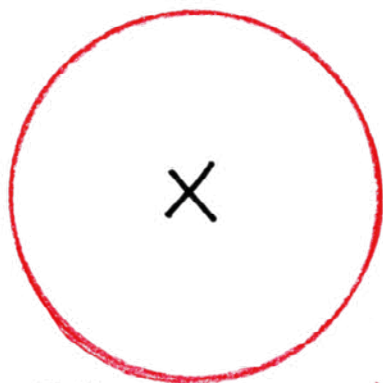
Comme le précise la FAVE*, « il s'agit d'un temps court dans lequel l'animateur.trice sait de quoi il ou elle va parler. Il ou elle est disponible au problème de la personne mais n'entre pas dans une écoute psychosociale longue, l'animateur.trice est dans une posture modeste et mobilisatrice ».

Au travers de questions, on « cherche à savoir si la personne a envie que les choses changent, si elle peut indiquer d'autres personnes qui rencontrent le même problème, la même envie ou colère »...

Et on ouvre « des possibles de collectif, de recul, de capacité à s'organiser, de capacité à agir. C'est la préparation à l'étape ultérieure : réunir les personnes concernées par la situation problème »



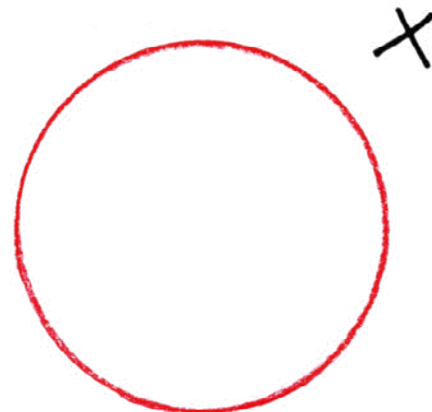
*Manuel de la FAVE, p.24. La FAVE étant très riche d'outils et de références théoriques sur la phase du groupe, elle est une ressource essentielle sur cette section.



SUPER MAN/WOMAN X



FACILITATEUR ✓



MIROIR MAGIQUE X

LA BONNE POSTURE

Dans la phase de l'écoute orientée, le/la professionnel.le qui va rencontrer les habitant.es doit adopter une posture adaptée :

- **ni trop central (superman/woman)**, pour ne pas donner l'illusion que le centre social (ou soi) va porter la solution
- **ni trop distant (« miroir magique »)**, pour ne pas renvoyer les habitant.es à eux-mêmes et une auto-organisation trop précipitée pour fonctionner
- **mais juste au bon endroit** pour faciliter la constitution d'un groupe, ses prises de décisions...

Cette posture de facilitation suppose, pour le/la professionnel.le, de ne pas craindre les déboires et d'accepter que les choses nous échappent. Il n'y a pas d'attente de résultat : **peut-être que ce projet va faire flop** mais il aura sûrement fait bouger des choses, au-delà de la réalisation ou non de l'action.

La facilitation suppose aussi de **ne pas créer de faux espoirs** qui génèrent de la frustration. La demande faite aux habitant.es est celle-ci : êtes-vous prêt.es à vous mobiliser pour réfléchir avec nous à ce qu'on pourrait faire (ensemble) pour répondre à ce besoin ?



POUR MIEUX LEVER LES FREINS
DES PERSONNES À SE MOBILISER,
LA FORMATION FAVE PROPOSE
D'IDENTIFIER LES PEURS QUE
RENCONTRENT LES PERSONNES
POUR AGIR* :

- Peur de l'autre, d'être ridicule mais aussi peur du changement, de perdre le peu qu'on a déjà...
- Sentiment d'inutilité (*non, mais moi je ne sais pas... et puis ça ne sert à rien*)
- Sentiment d'impuissance (*ils sont trop forts, que pouvons-nous changer ?*)
- Sentiment d'isolement (*je suis tout.e seul.e, ou... tu as vu, on n'est que trois*)
- Tolérance aux injustices (*on s'habitue à tout, et au pire malheureusement*).

La transparence peut être un atout pour créer confiance et mobilisation.

Par exemple : face au manque de place pour les ASL, on est tous en difficulté, tous dans le même bateau, habitant.es et professionnel.les. Réfléchir ensemble, chacun depuis sa place, nous rends plus forts.

CINQ PIÈGES COURANTS SONT À ÉVITER :



L'AUTOCENSURE : se dire que la structure ne peut pas accompagner l'initiative a priori, car elle a d'autres priorités, car cela froisserait tel partenaire, car... L'accompagnement d'initiatives habitantes prend du temps, certes. C'est aussi un chemin tortueux et parfois délicat. Mais c'est le cœur, la vocation et la spécificité de nos structures d'éducation populaire. Il faut donc toujours prendre la peine de questionner / objectiver une réponse négative.

Si on ne donne pas suite à cette initiative, pourquoi? Est-ce une question de sujet, de timing, de moyens ? Et d'en faire un retour honnête aux habitant.es.



LES FAUSSES PROMESSES : il s'agit bien d'accompagner une initiative des habitant.es. Ce sont ces habitant.es qui décideront vers où mener l'action, et qui la réaliseront. Le centre social est seulement en appui (méthodologique notamment)... Il s'agit donc ici de faire preuve d'humilité, de ne jamais promettre que l'initiative verra le jour, pour éviter de créer des attentes chez les habitant.es, et des rancœurs et frustrations si l'initiative ne se réalise pas.



L'EFFET « MIROIR MAGIQUE » : renvoyer les habitant.es à eux-mêmes. « Débrouillez-vous entre vous, parlez-vous, organisez-vous... ». Sans appui méthodologique, sans tiers sur qui s'appuyer pour faire groupe, l'initiative risque de ne jamais voir le jour.

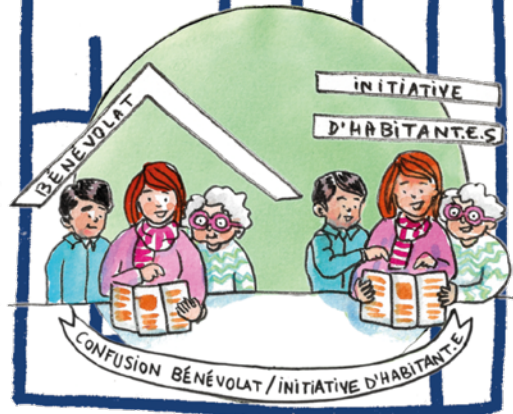


L'APPROPRIATION : la construction en direct d'une réponse par le centre social, dépossédant les habitant.es de leur capacité d'initiative. Même si cette réponse technique et descendante répond à des enjeux pour la structure, elle contribue à consolider une posture de « consommation » des adhérent.es pointée par plusieurs structures du groupe.



LA CONFUSION BÉNÉVOLAT / INITIATIVE D'HABITANT.ES CONCERNÉ.ES :

la posture et le souhait de la personne qui amène l'initiative sont déterminants : la personne veut-elle transmettre, accompagner un collectif (posture descendante), ou en faire partie pour construire une réponse à un problème / besoin partagé (posture horizontale) ? Une analyse fine de l'attente de la personne détermine la suite à donner : soit la mise en place d'une écoute large puis l'accompagnement du collectif pour définir son fonctionnement et ses objectifs soit l'accompagnement du bénévole pour construire son action, puis une communication sur son activité. Une erreur d'appréciation du centre créera de la frustration : un.e habitant.e qui souhaite garder la propriété de son idée et subit la mise en place d'un collectif co-décisionnaire, ou à l'inverse, un.e habitant.e venu.e chercher une réponse collective sommée de porter seul.e l'organisation d'une activité.



CINQ PIÈGES COURANTS À ÉVITER

NOTES :