

# DES TENSIONS DANS LA PARTICIPATION

Une analyse de Simon Lemaire (Réseau Nomade) et  
Khalid Chatar (CFS asbl)  
CFS asbl - 2024

## Analyse 2024

Collectif Formation Société (CFS asbl) – pôle Education permanente/cohésion sociale

Rue de la Victoire 26

1060 Saint-Gilles

02/543 03 03

[ep@cfsasbl.be](mailto:ep@cfsasbl.be)

Toutes publications sont disponibles gratuitement sur [ep.cfsasbl.be](http://ep.cfsasbl.be)

Avec le soutien de



*En tant que travailleur·euse·s du social, nous sommes amené·e·s à percevoir dans les démarches participatives un certain nombre de tensions. Au-delà de ce constat, dans quelle mesure leur relevé peut-il déboucher sur une analyse propice à les dépasser ?*

## UN PROCESSUS EN TENSIONS

### *Temps*

D'emblée ressort une opposition entre le temps nécessaire pour les démarches participatives et la rapidité des résultats souhaités par les participant·e·s. Rassembler les partenaires du processus, chercher collectivement les informations, les confronter et en débattre, bref avancer à tâtons, exige du temps et peut sembler une démarche fort lente en comparaison des besoins éprouvés par les personnes engagées dans le processus participatif, qui attendent des résultats concrets et rapides. L'injonction de rapidité, notamment dans le cas de problèmes urgents liés au logement, s'oppose au rythme lent et chronophage d'une démarche soucieuse d'inclure tout le monde à chaque étape. Cette différence de temporalité en termes de débouchés du processus constitue une tension primordiale tant l'investissement énergivore de certains groupes n'est parfois récompensé que par peu d'effets concrets, et que par conséquent l'enthousiasme de départ débouche sur de fortes déceptions. C'est le cas par exemple d'un collectif formé autour de la fracture numérique qui, invité à un colloque sur cette thématique, se retrouve à devoir faire face à des modalités de fonctionnement basées principalement sur des applications via smartphones.

### *Visions*

Le temps long pour obtenir des résultats implique de souligner l'importance des petites victoires, afin de fidéliser les personnes engagées dans le dispositif participatif et de restaurer ou instaurer une relation de confiance, et ce, avant de défendre un idéal participatif. Les changements, même minimes mais concrets, permettent de rassurer sinon de convaincre les participant·e·s au sujet de l'intérêt de la démarche. Aussi est-il nécessaire que ces petites victoires soient valorisées également par le pouvoir subsidiant qui finance le dispositif, d'autant que celui-ci a souvent une vision très idéalisée de la participation, loin des réalités concrètes du quotidien des participant·e·s : organiser un règlement d'ordre intérieur (ROI) peut apparaître anodin mais est loin de l'être pour les personnes concernées par ce ROI. Cela génère un autre type de tensions : les distinctions de vision de la participation. Entre un modèle institutionnel exemplaire et une pratique professionnelle confrontée aux réalités du terrain qui souvent s'expriment à une échelle moins macrosociale ou macropolitique, la distance peut s'avérer importante. Dans le même ordre d'idée, l'enthousiasme du milieu professionnel peut très bien ne pas coïncider avec les attentes et envies des personnes qui prennent part au dispositif. On observe alors un risque de dépossession du projet participatif, que l'on peut contrer en acceptant que ce dernier reste modeste, à l'échelle des envies citoyennes formulées par le groupe. Or cet enthousiasme du milieu professionnel procède parfois d'objectifs lui étant propres et pouvant paraître peu clairs voire, le cas échéant, carrément « cachés », qui viennent encore complexifier le processus. Reconnaître et faire reconnaître les différents

enjeux et intérêts de l'ensemble des parties prenantes au processus participatif est de ce fait capital.

### ***Légitimités***

La culture participative et la posture responsabilisante qui y est associée ne vont pas nécessairement de soi pour les personnes concernées comme d'ailleurs pour les professionnel·le·s. En découle éventuellement une surprotection des publics, comme par exemple son exposition minimale à la violence qu'implique la participation, en ce sens que s'exprimer en public qui est un exercice pouvant se révéler fort complexe. Ce genre de difficultés sont encore une source de tension dans la mesure où elles sont propices à une disqualification de la participation et des publics aux yeux des pouvoirs subsidiant les invitant à participer : « *cela ne fonctionne pas, et c'est de leur faute* ».

À l'inverse, il est aussi parfois difficile d'assurer une réception légitime des demandes quand on offre un espace de parole. Par exemple, lorsqu'un supérieur hiérarchique accueille une demande en la discréditant : « *Non, mais chacun ne va pas raconter sa petite histoire personnelle* ».

Comment alors discuter sans inconfort du processus participatif au sein d'une même équipe, quand des conceptions différentes s'affrontent, entre collègues ? Une double tension se dégage donc ici : à l'égard des personnes qui participent et dont l'apport est écarté et à l'égard des collègues et supérieur·e·s hiérarchiques qui reçoivent mal la demande. Du reste, il n'est pas plus confortable de faire comprendre au public une demande de participation qui émane « d'en haut ». Cette difficulté se renforce quand le nombre d'intermédiaires pour recruter le public grandit.

Pour réduire cette tension, il convient de déployer et de sensibiliser à la culture participative au sein des publics et des professionnel·le·s ; sans cette sensibilisation, la posture participative peut être trop décalée par rapport à des personnes peu confrontées dans leur quotidien à ces injonctions.

Enfin, certains publics ont été noyés par une pseudo-participation décevante, sans effet, qui entraîne le rejet de tels procédés et/ou laisse l'apanage de la participation à une série de « champions » participatifs, ce qui entraîne un questionnement en termes de représentativité.

## **DES REGISTRES DE TENSIONS**

### ***Tension temporelle : court, moyen et long terme***

La tension temporelle, pour évidente qu'elle paraisse, peut se voir associer une série de situations différentes. Premièrement, un inconfort peut naître de l'opposition entre la temporalité lente, processuelle, du dispositif de participation, et celle plus rapide des projets institutionnels. La nécessité de résultats à moyens termes pour les pouvoirs publics se distingue du temps nécessaire pour construire un collectif, y développer des rapports de confiance, et aboutir à de l'engagement.

De même, ce processus à long terme s'oppose aux besoins urgents des personnes participantes et à leur concrétisation à court-terme. Il s'agit donc d'une question de rythmes différenciés entre les partenaires de cette danse participative qui risquent souvent de se marcher sur les pieds.

Une autre tension temporelle est quant à elle plus interne à la situation de participation : elle est liée aux imprévus qui

demandent souvent d'improviser et donc de sortir du cadre initial pour construire le dispositif en fonction de ce qui se présente au fil des rencontres.

### ***Tension entre les attentes et les effets : le possible et l'impossible***

Mais cette différence de rythmes peut aussi s'expliquer par des attentes incompatibles entre les différents protagonistes de la dynamique participative. Celles-ci peuvent ne pas être claires, par manque d'explicitation, et quelque part par manque de transparence entre les parties impliquées. Il importe dès lors de pouvoir comprendre et traduire les enjeux et intérêts de toutes les personnes, physiques et morales, engagées dans cette relation. S'il est possible d'improviser pour les concilier, il existe néanmoins des projets et envies incompatibles. Afin d'éviter d'être confronté à des attentes irréalistes, ou pour tout simplement soigner la confiance entre les parties et dans la démarche, il importe de rendre transparent le cadre participatif, de pouvoir retracer l'histoire des envies et des enjeux à travailler, de remonter la généalogie du processus. Cela permettrait ainsi d'explicitier ce qu'il est possible et impossible de faire, afin d'éviter des déceptions ou des désillusions qui confortent la méfiance. Mettre à plat les objectifs institutionnels, ceux des travailleur·se·s et des participant·e·s et ceux des associations qui doivent elles aussi garantir leur survie, ne fût-ce que sur un plan financier.

### ***Tension entre les échelles : individuelle, relationnelle et collective***

Rendre le cadre malléable exige de tenir compte du fait que la relation n'est pas toujours évidente entre les individus et le collectif visé par la participation. Parfois, le projet collectif est mis à mal par

des tensions interrelationnelles se jouant entre les personnes. L'inconfort peut naître d'une difficulté de conciliation entre les enjeux personnels et les enjeux collectifs du projet. Par exemple, une tension peut s'observer entre la protection nécessaire de certaines personnes et l'idéal de représentation les envoyant sur le devant de la scène. De la même manière, cet idéal de représentation peut lui-même être mis à mal par la volonté du groupe de ne pas s'ouvrir à des problématiques plus larges.

## **RÉSOUTRE LES TENSIONS ?**

On a tendance à souligner combien les travailleur·euse·s du social se trouvent « entre » l'institution et le groupe amené à participer : c'est une réalité. Préciser la complexité de cet « entre » s'impose car son inconfort n'est pas qu'une question de positionnement, c'est aussi une question de rythme, de malléabilité du cadre, et d'échelles plurielles. De nombreuses variables qu'il s'agit d'ajuster, ou au moins d'explicitier, si nous souhaitons faire de la participation cette danse naturelle entre des parties au fait de la panoplie des mouvements réalisables et attendus de part et d'autre de la transaction participative. Si cela ne nous permet pas d'amener une solution pour rendre cette valse réaliste, cela comporte en tout cas l'avantage de mettre en valeur nos questionnements dans l'idée de multiplier les médiums pour les transmettre.