



Centres de jeunes et participation

Par Jean Blairon

L'importance du principe d'homologie

Les associations et les services publics ne se distinguent pas seulement des organisations marchandes du point de vue de leur finalité économique (la recherche ou non du profit en tant que tel). Une des différences majeures réside dans la poursuite par les associations et les services publics d'une homologie entre le fonctionnement interne et les buts poursuivis à l'externe, ce qui n'est absolument pas le cas dans les entreprises marchandes : la « satisfaction » du client n'exclut pas, et loin de là, la pression sur les travailleurs et leur exploitation.

Du côté des services publics, le travail récent de Danièle Linhart¹ illustre par exemple une homologie, dans le chef de la Poste française, entre l'égalité de traitement poursuivie pour les bénéficiaires (une lettre est une lettre, un destinataire équivaut à un autre destinataire) et la gestion des ressources humaines (comme l'on dit) à l'interne : des procédures de concours objectives, un statut introduisent par exemple un principe d'égalité entre les agents. Notons cependant que cette « culture des services publics » fait l'objet aujourd'hui de toutes les attaques des élites libérales ou assimilées² (incitations à imiter l'entreprise privée, application sauvage de modes de gestion issus du privé, paiement des fonctionnaires au mérite, multiplication des statuts différenciés, contractuels, intérimaires, voire personnel externe, comme les coursiers qui, chez nous, devraient remplacer les facteurs statutaires).

Au sein des associations, le souci d'homologie est constitutif. Rappelons-nous que François Tosquelles, un des fondateurs de la psycho-thérapie institutionnelle conditionnait la réussite de celle-ci à la participation du malade lui-même au travail institutionnel, installant ainsi une exigence d'homologie entre la recherche sur laquelle devait selon lui s'appuyer l'équipe soignante et la manière de considérer le malade.

« Ca ne servirait toutefois à rien, si nos attitudes ne comportaient une certaine réponse participante à l'enjeu manifesté, qui précisément ne ferme point la possibilité de reprises spontanées du malade lui-même devenu à part entière, partenaire, de plein droit. »³

Les combats institutionnels, dans toute leur diversité (pensons aux luttes pour l'égalité, pour l'autonomie, pour la solidarité, pour l'authenticité), impliquent de même une correspondance « à l'interne », tant dans les relations entre les membres que dans les relations avec les bénéficiaires.

Le principe d'homologie dans les Centres de jeunes

Les associations que sont les centres de Jeunes⁴ ont pour mission décrétalement de former des « citoyens responsables, actifs et critiques ». Cette finalité désigne un mode de participation à la société démocratique.

1. D. Linhart, *Travailler sans les autres*, Paris, Seuil, coll. Non conforme, février 2009.

2. Parmi lesquelles, malheureusement, de nombreuses personnalités « marquées à gauche ».

3. J. Pain (dir.), *Pratique de l'institutionnel et politique*, Paris, Matrice, 1985, p. 89.

4. Michel de Certeau, dans son ouvrage célèbre *La culture au pluriel* (Paris, U.G.E., 1974) plaçait ces centres dans la catégorie des créations culturelles « susceptibles de provoquer un déplacement des positions acquises », mais par là même menacés : « Les Maisons de la jeunesse, une fois leur construction portée au compte d'une politique, deviennent le moyen de renfermer une population jeune jugée dangereuse » [p. 261]



tique. Il semble donc légitime qu'en vertu du principe d'homologie, la participation des jeunes soit aussi promue à l'interne.

Le décret qui reconnaît aux Centres de jeunes cette mission et les subventionne pour la réaliser cadre cette participation de manière extrêmement précise : l'association doit disposer d'un conseil d'administration composé, en permanence, d'au moins un tiers d'administrateurs âgés de moins de 26 ans.

Le lien qui est ainsi opéré entre la reconnaissance de l'association par les pouvoirs publics et l'exigence de participation effective ne peut être considéré que comme légitime.

Le problème consiste dans le fait que l'homologie évoquée ci-dessus ne peut être que relative : l'égalité de traitement entre les fonctionnaires (que nous avons évoquée supra) ne conduit pas jusqu'à l'égalité salariale ; la participation du malade à la recherche sur les soins ne conduit pas à lui reconnaître une expertise ni un pouvoir de prescription de même nature que celui du médecin psychiatre.

Inversement, les finalités recherchées à l'interne au nom de l'homologie ne peuvent se contenter d'être cosmétiques, sous peine de jeter le discrédit sur l'engagement et la légitimité mêmes de l'association.

Assurer en même temps une **relativité et une effectivité** constitue évidemment un des tourments permanents sur lesquels se construit la dynamique institutionnelle, dans ses dimensions de fidélité (aux engagements constitutifs), ses conflits d'interprétation, ses choix politiques.

Nous voudrions contribuer ici à poser les termes de ce débat, entre une effectivité honorable et une relativité suffisante.

Trois objections à la participation des jeunes aux instances

Le double rôle des instances

Il convient d'abord de prendre en compte que les instances d'une association exercent deux rôles qu'il faut clairement distinguer.

Les instances sont garantes de la fidélité à la dynamique instituante ; nous entendons par là que les orientations fondatrices de l'association (la rencontre, au sens fort du terme, qui prévaut à sa fondation, la dimension micro-politique qui l'accompagne, puisque les membres d'une institution décident de lier leur sort, de constituer un « nous » sur base d'un refus de l'état des choses, assorti d'un argumentaire souvent précis), pour rester vivantes et authentiques, doivent être remises en jeu, ne serait-ce qu'en vertu des changements qui affectent l'environnement de l'institution (prenons par exemple la transformation majeure qui affecte l'exercice de la domination, qui s'exprime moins désormais par un ordre imposé que par un mouvement contraint, souvent légitimé par les impératifs d'une « modernisation » aussi permanente que totale). La remise en jeu des orientations fondatrices ne peut que s'appuyer sur une recherche de sens et de valeur que nous avons proposé d'appeler « évaluation ». L'évaluation ne peut évidemment qu'être participante⁵.

5. Cfr notre contribution « Quelle politique d'évaluation dans les associations? », www.intermag.be, analyse publiée le 04-09-2008.



Mais les instances, en tant que propriétaires responsables des « capitaux » de l'institution (au sens que Pierre Bourdieu donne à ce terme, en distinguant le capital économique du capital social, culturel et symbolique) sont amenées à prendre des décisions de pilotage, à trancher dans certains conflits, à vérifier que les options prises sont mises en oeuvre avec une effectivité suffisante. Sur ce versant, les instances sont amenées à exercer des actes de contrôle (portant par exemple sur le respect d'un certain nombre de procédures).

Là où l'évaluation implique une participation et une collégialité incluant les bénéficiaires, le contrôle repose sur une relation inégale assumée : il y a clairement un contrôleur et un contrôlé, rien n'étant pire que le contrôle dilué, défaussé ou sauvage⁶.

La participation de jeunes qui seraient par ailleurs bénéficiaires de l'action aux instances de l'association pose à ce sujet un problème majeur, puisqu'elle brouillerait la ligne verticale du contrôle, en transformant le bénéficiaire de l'action en employeur de l'employé chargé de la mettre en oeuvre. Le risque du consumérisme attaché à la démocratie directe est en outre patent : « lorsque je m'exprime, j'attends une prise en compte immédiate et complète de mon opinion ».

Nous retrouvons là, à un autre niveau, un des problèmes de « l'association coupole », qui regroupe plusieurs associations et dont les instances sont composées des bénéficiaires de l'action, par exemple l'ensemble des cadres des associations regroupées par « l'association d'associations » : les blocages y sont un risque permanent, dans la mesure où la discussion des orientations d'ensemble est souvent biaisée par la poursuite d'intérêts particuliers à certains membres ; parfois, certains des « bénéficiaires/employeurs » ne respectent même pas les engagements pris en « coupole » et il est difficile pour le personnel exécutif de la coupole de le faire remarquer...à ses propres employeurs !

La prise en compte des évolutions dues à la professionnalisation des associations

Rappelons que par « professionnalisation », il faut entendre le fait que l'exercice des missions que se sont données les associations (et qu'elles négocient souvent avec la puissance publique en phase instituée) implique de plus en plus le recours à une relation salariale, au point que le poids du secteur associatif comme employeur n'a fait que croître.

Dans ce contexte, les relations entre les « propriétaires » (les bénévoles qui composent les instances) et les travailleurs peuvent impliquer des inégalités de capitaux: par exemple, des inégalités de capital culturel (en matière de connaissances, de maîtrise technique par exemple). Un des exemples fréquemment cités est celui des associations qui se sont mobilisées pour les personnes handicapées : les instances sont souvent composées de parents, fondateurs de l'association, qui ont peu à peu engagé des professionnels, voire des experts, par exemple psycho-médicaux. Les tâches de contrôle dans les situations de capital culturel inégal deviennent plus complexes.

Il appartient souvent dans ce cas à la direction d'assumer une partie de la difficulté, en éclairant les instances sur les questionnements majeurs, sans se substituer pour autant à leur pouvoir de décision.

Si on mesure toute la difficulté de cette tâche directoriale, on peut être conduit à demander qu'elle ne soit pas rendue plus ardue encore, en la faisant monter en puissance : introduire des bénéficiaires de

6. Cfr notre article « Jeux et enjeux du contrôle », analyse publiée le 10-02-2009 dans www.intermag.be



l'action dans les instances décisionnelles ne peut au fond que conduire la direction à « éclairer » tant le « haut » [les instances] que le « bas » [les bénéficiaires, eux-mêmes dotés d'un double statut inconfortable pour tout le monde]. Certains peuvent penser que la conception formelle de la démocratie [la participation directe au pouvoir] franchit dans ce cas une limite.

Le temps de l'apprentissage

Enfin, il faut rappeler que l'apprentissage exige un temps protégé où les erreurs commises n'entraînent pas de conséquences trop graves. La nouvelle loi sur les asbl et les nouvelles responsabilités qui sont dévolues aux administrateurs compliquent encore le problème de la participation.

Même si c'est par la pratique qu'on apprend [en acquérant par exemple un « sens du jeu »⁷ qui permet d'anticiper, de vivre les conflits, etc.], il ne faudrait pas que la complexité et la difficulté de l'exercice conduisent de fait à une situation de simulacre de participation.

Entre homologie relative et effectivité

Ces objections ne doivent pas conduire à abandonner le principe d'homologie en matière de participation, ce qui serait un comble.

La question qui se pose est alors la suivante : est-ce par la seule participation aux instances de l'association dont on bénéficie que l'homologie peut être mise en oeuvre ?

La réponse est certainement négative.

Il suffit par exemple de citer les expériences de démocratie dialogique pour s'apercevoir que la participation à l'évaluation n'implique pas de fait une participation au contrôle. Considérant ceux qui vivent la situation comme dotés d'une expertise qui leur est propre, puisqu'ils sont les seuls à la vivre, la démocratie dialogique, qui n'équivaut ni à une démocratie représentative ni à une démocratie directe, a mis au point une série de procédures qui permettent une participation forte des bénéficiaires à la recherche sur le sens et la valeur des actions. La participation des jeunes bénéficiaires de l'action de l'association trouverait là une bonne occasion de se construire.⁸

On peut aussi trouver que la possibilité de l'apprentissage pratique de l'exercice du pouvoir doit être offerte aux jeunes sans pour autant les priver du temps protégé qu'implique un réel apprentissage. On peut certes penser à une participation minoritaire (réduite à quelques postes dans l'assemblée générale par exemple), mais aussi à une participation dans une autre association que celle dont on bénéficie. Dans ce cas, le brouillage de la ligne hiérarchique est contourné et les animateurs peuvent retrouver leur rôle de conseil et de formation sans que celui-ci ne devienne ambigu ou contre-productif. Le danger de dérive corporatiste est aussi diminué, du fait que l'intérêt du jeune participant n'est pas immédiat (la prise en compte de l'intérêt général plutôt que particulier est une caractéristique majeure de la démocratie).

Enfin, il faut aussi ne pas sous-estimer l'expérience que constitue la participation à des actions citoyennes

7. Au sens de Pierre Bourdieu : immergé dans un « jeu » social auquel on croit suffisamment pour s'y investir, on en maîtrise suffisamment le sens et les règles que pour pouvoir le vivre d'une manière « incorporée », comme automatique.

8. Voir à ce sujet : www.cohesionsociale.wallonie.be, Accueil > Actions > > Concertation locale > Outils



en tant que telles, telles qu'elles peuvent être menées par l'association avec ses bénéficiaires : l'apprentissage de l'engagement collectif, du pilotage de l'action, de certains aspects du « sens du jeu politique » (comme la communication, la décision, la négociation avec des extérieurs) est d'ailleurs peut-être plus important dans ce cas de figure que la participation formelle et ambiguë aux instances de l'association qu'on fréquente.