

La notion d'organisation en Pédagogie sociale

A l'officier russe qui lui reprochait l'apparente inorganisation de l'armée populaire des volontaires et brigadistes luttant contre les fascistes, Durruti répondait :

« Nous sommes organisés, mais nous n'organisons pas l'obéissance , nous organisons l'enthousiasme ».

C'est aussi la plus belle définition de la place essentielle que prend la notion d'organisation en Pédagogie sociale. Cette place est essentielle: la Pédagogie sociale est une école de l'organisation. Nous savons que les deux caractéristiques essentielles qui caractérisent ce courant, depuis Freinet , c'est l'expression libre (dans tous les langages) dont nous proposons la pratique immédiate et inconditionnelle dans tous nos ateliers... et l'exercice de l'organisation , à travers nos assemblées, nos outils , notre discipline.

Mais que veut dire « organiser en pédagogie sociale »? Il n' s'agit ni d'une organisation administrative ou militaire , et encore moins d'une organisation de type « marchande » ou « manageriale ».

Notre organisation est d'un genre différent:

Elle part du bas! Notre organisation repose sur des réalités, des nécessités. Elle répond à notre volonté d'agir et elle permet de réaliser des objectifs que nous partageons avec tous ceux que nous rejoignons ou qui se joignent à nous. Evidemment , dans un second temps , notre organisation s'élève, comme elle élève ceux qui la rejoignent. Nous nous adressons aux collectivités, aux institutions. Nous répondons depuis les places que nous occupons. Nous répondons à des projets et rendons compte de ce que nous faisons et de ses effets .

Notre organisation a un cap; elle répond à une voie que nous voulons suivre . Elle va toujours dans la même direction: prendre plus de liberté, prendre plus de pouvoir, accueillir plus de monde. Conserver et développer ce que nous avons construit ensemble. Garantir les sécurités essentielles du groupe. garantir nos principes fondamentaux comme l'inconditionnalité de notre accueil. Notre organisation concerne les gens qui sont là; en ne les sélectionnant pas d'entrée de jeu; en s'efforçant de ne jamais exclure ou oublier personne. En acceptant tous les âges, toutes les aptitudes, cultures, origines pratiques . Notre organisation n'est pas une organisation de convaincus, pas une organisation d'entre soi, de gens qui adhèreraient préalablement à tous nos projets , à ce que nous disons. Nous ne regroupons pas ceux qui nous ressemblent. C'est au contraire une organisation de l'hétérogène, du divers, du composite, qu'il s'agit de créer et de vivre.

Notre organisation est une organisation du « faire avec ». Elle s'accommode de nos environnements dégradés, de nos moyens minimaux et insuffisants. Notre organisation « fait avec » le manque de soutien; elle « fait avec » le déficit de reconnaissance; elle « fait avec » les aléas , les mauvaises nouvelles; elle « fait avec » la précarité de ses membres comme celle de ses propres ressources. Elle fait avec ce qui arrive et ceux qui arrivent, avec la violence de l'ordre des choses. La plupart des organisations sociales, politiques, économiques ou culturelles ont des limites très claires ou très nettes. Elles sont binaires : elles fonctionnent ou pas; elles ont les moyens ou pas. Elles disparaissent et s'effacent comme elles se construisent subitement: de l'extérieur et de nulle part. La nôtre s'adapte, se repense, et se métamorphose.

Une organisation du souci.

Les organisations courantes, sont pilotées et sont dirigées depuis le haut. En pédagogie sociale, nos organisations ne fonctionnent absolument pas ainsi. Elles ne se dirigent pas depuis des objectifs, des

conseils d'administration ou des équipes d'encadrement. En Pédagogie sociale, la direction, ce n'est pas une personne, c'est là où nous allons. Et la pratique de diriger s'appuie sur des actions quotidiennes et élémentaires d'une toute autre nature et non protocolaires. En Pédagogie sociale, la direction n'est pas une distinction, pas un grade, mais une responsabilité.

Et cette responsabilité de diriger a plusieurs particularités:

La proximité

Celui qui a la responsabilité de diriger se met en première ligne. Son bureau n'est pas dans les étages; il n'est pas au fond du couloir, gardé par de multiples secrétaires et une lourde porte. Il est dans la cuisine, à l'accueil, juste derrière la porte; au devant du visiteur et du passant.

2. Le contact avec chacun

Celui qui dirige, s'efforce de garder le contact tant avec l'équipe des bénévoles, volontaires, permanents qu'avec le public; il garde le contact avec tous les âges. Il parle autant aux enfants qu'aux adultes, aux professionnels partenaires, qu'à la dame qui passe.

Il n'y a pas de hiérarchie des contacts et des relations. Ce qui lui permet justement de diriger c'est cela, à cette relation particulière qu'il a avec chacun, au delà de tout statut, à égalité d'écoute.

3. L'effort pour faire avec tout le monde.

Dans toute organisation, on fabrique et on pratique l'exclusion. Or, dès que l'on commence sur cette voie, on ne s'arrête plus jusqu'à avoir dénaturé toutes les valeurs qui nous avaient poussé à agir.

Il faut un effort constant, une contre-violence, presque, pour empêcher le groupe, l'équipe, la structure de reproduire le modèle social ambiant. Et oui, tout serait toujours plus simple sans Un tel ou Telle-autre. Et oui les belles idées de quelques uns des nôtres, nous amènent du tracassé, du travail et des soucis, jusqu'à ce qu'on ait envie que ça s'arrête: qu'il n'y ait plus d'idée, plus de neuf, plus de changements, plus rien.

Face à cette violence du modèle sociale, mais aussi face à toutes les violences qu'ont à subir les structures à contre-courant, il nous faut une discipline pour ne pas les redoubler en interne; pour ne pas avoir double guerre: à l'intérieur et à l'extérieur. En pédagogie sociale, la direction a à construire la Paix à l'intérieur, la sécurité pour pouvoir mener les conflits nécessaires, à l'extérieur.

4. Le souci de tout.

Diriger en Pédagogie sociale, c'est savoir que le moindre détail compte; c'est prendre la mesure de l'importance du matériel en bon état.

Le dirigeant en Pédagogie sociale c'est le seul qui ne peut jamais dire « Ce n'est pas mon problème ». C'est celui qui sait que les jeux doivent être complets et bien rangés, que les tentes et les tapis doivent être propres, comme nos locaux. Il faut entendre la moindre remontrance, la moindre critique, le moindre détail, avant que tout cela n'enfle et produise du découragement. C'est savoir l'importance. Il faut montrer à chacun qu'il est entendu et prouver qu'il y a des suites à ce que nous avons dit ensemble. Diriger en Pédagogie sociale, c'est entendre bien plus de critiques que de compliments, c'est accepter de ne pas avoir le dernier mot; c'est savoir encaisser, amortir, rebondir.

A ce prix là, nous organiserons l'enthousiasme plutôt que de l'obéissance; à ce prix là nous ferons naître des vocations. Nous répandrons des exigences sociales et éducatives salutaires. A ce prix là, nous redonnerons un peu de confiance dans la capacité des Hommes à s'organiser vivre et travailler

ensemble.

Car l'enthousiasme naît du souci.

Laurent Ott, Directeur,
Association Intermèdes-Robinson
Centre Social - Espace de Vie sociale - MJC
Chilly-Mazarin - Longjumeau - Nord Essonne
Tel 06 61 48 21 98
<http://www.intermedes-robinson.org>

