

Rencontre : Et si prendre soin des relations humaines était un levier de participation citoyenne et de coopération en faveur de nos territoires ?



20 janvier 2026, 14h - 17h Mûrs Erigné

Temps d'inclusion :

Un débat mouvant autour quatre termes présentés sur des feuilles. Chacun.e est invité.e à rejoindre le terme qui selon lui ou elle représente le plus le *care* : prendre soin, l'attention portée aux autres, la responsabilité, la bienveillance.

Un tour d'explication du choix, où chacun se présente rapidement (agent.e, élu.e, indépendant.e, citoyen.ne).

Identifié par l'ICPC comme l'un des treize défis pour la participation dans le guide "Ambitions et défis pour la participation pour 2026 ", le *care* vise à garantir des espaces favorables au bien-être, au dialogue et à la délibération. Selon l'ICPC, le *care* est ainsi "l'une des conditions d'une démocratie renouvelée, attentive aux conditions mêmes de la participation"



Cadre : Le *care*, anglicisme désignant le soin porté à l'autre et aux relations humaines, renvoie à l'attention, à la considération et à la sollicitude accordées aux personnes et aux liens qui les unissent. Il implique la reconnaissance des vulnérabilités, le renforcement des relations et leur dépassement collectif. Dans les temps de concertation et de débat, le *care* consiste à prendre soin des parties prenantes, de leurs relations et de leurs interdépendances. Ces dernières années, le *care* occupe une place croissante dans les démarches participatives, fondées sur la disponibilité, le soutien et la médiation.

PARTIE 1 : PRISE DE PAROLE DES INTERVENANTS

Sarah BAGOURD

Formée à l'intelligence collective, Sarah Bagourd est co-gestionnaire d'une CAE (Coopérative d'Activités et d'Emploi). Elle a créé sa propre structure : Diappason.

Pour expérimenter la démocratie locale, elle s'appuie sur trois façons de faire :

- **Animer** la démocratie locale (comment donner envie) ;
- Favoriser les approches de **co-conception** pour ne plus travailler en silo ;
- Prendre en compte les enjeux écologiques pour faire vivre la **coopération**.

Pour cela elle s'aide d'outils d'intelligence collective, telles que des méthodologies brise-glace, des techniques qui incitent les personnes à être dans une **écoute attentive**.

Pour prendre soin, il s'agit surtout d'une question de posture pour rassurer, montrer les possibilités et valoriser les compétences des membres des groupes citoyens. Le prendre soin se fait sur le temps long et dépend d'un **rapport plus humain que technique**.

Prendre soins nécessite certains pré-requis :

- Prendre soin de soi-même ;
- Avoir une connaissance fine des gens qui vont participer : anticiper l'animation, engager des démarches d'aller-vers, bien connaître le territoire ;
- La confiance doit être tissée avant la réunion : temps de préparation.

Alors prendre soin est un levier de **participation** ? Oui, mais c'est surtout un levier de pérennisation de la participation.

Est-ce un levier de **coopération** ? Oui, expérimenter le *care* invite à la reproduire avec les groupes accompagnés qu'ils soient institutionnels ou non.

Avec son équipe d'élu.es municipaux, Fabien GRACIA partage la philosophie des 3 Hum : Humanité , Humilité , Humour. Il souhaite des formes de démocratie directe. On peut lui objecter que seul le conseil municipal décide, alors que le conseil valide les décisions, et décide seulement de manière très ponctuelle. Les **freins institutionnels** de la démocratie directe sont également **relatifs** : à La Montagne, elle est pratiquée dans la mesure où les habitants font des propositions, reprises exactement comme telles.

Depuis le début du mandat, il identifie 3 acteur.ices :

1- Habitant.es :

Pour développer leur philosophie de la participation, il a plusieurs formules :

- “Ne pas démotiver les motivé.es, aller chercher les indifférent.es”. Prendre soin des “toujours les mêmes” pour qu’elles et ils continuent à s’impliquer et aller chercher celles et ceux qui ne sont pas à l’aise.
- “Les expert.es de la rue, ce sont les habitant.es”.
- “Pas d'habitant.e, pas de projet”. C’est pour cela que la ville a mis en place un dispositif d’appel à projet des habitant.es.

2- Elu.es :

- Une organisation collégiale pour que le/la Maire et son adjoint.e aux finances ne soient pas seul.es à décider des grandes stratégies de la commune.
- Un principe qui articule délégation/collégialité : **déléguer** le plus possible, **sans travailler en silos**. L’adjoint.e travaille avec un.e élu.e référent.e pour constituer un binôme.
- Un principe de la liberté de vote, quel que soit le sujet. Les décisions sont prises **au consentement** dans la mesure du possible, en adaptant la méthode aux personnes et aux sujets débattus. Il est également important de prendre le temps de prendre en compte "l'objection au ressenti".

Plénière

3- Agent.es :

L'équipe municipale n 'avait pas de projet politique sur le pilotage des ressources humaines ; ce dernier a été formalisé au fur et à mesure en appliquant un certain nombre de principes. Si l'on fait de la démocratie avec les habitant.es, il est aussi important de le faire avec les agent.es. L'articulation avec le soin se fait **de plus en plus avec les agent.es**.

- Les agent.es participent à l'implication des habitants ;
- Ils et elles ont la main sur leur activité professionnelle : **autonomisation** budgétaire et **autogestion**. La municipalité choisit des projets sur des critères financiers et a ajouté un critère de capacité des agent.es (emploi du temps, moyens humains) pour ne pas les surcharger.
- Principes de fonctionnement du care posés au début du mandat : un facilitateur fait un lien et prend soin des personnes qui s'expriment, en faisant en sorte qu'elles se sentent **protégées**.

- Passer de la théorie à la pratique : la fibre du *care* était déjà inscrite dans leur philosophie sans que cela ne soit conscientisé. Dans la perspective du deuxième mandat, Fabien Gracia souhaite dédier un.e élu.e au soin de l'équipe. La confiance et la légitimité sont des manières de prendre soin des acteur.ices (élu.es, habitant.es, agent.es).

Donc prendre soin c'est aussi ce partage de la raison d'être : défendre l'intérêt général et le bien commun.

Et si prendre soin était un levier de participation ? Réciproquement, **“Et si impliquer des personnes produisait du soin?”**. Par exemple, pour des personnes en situation d'isolement social, participer au projet participatif peut être un moyen de créer du lien.

Samuel AUBIN

*Samuel Aubin a été sociologue dans l'industrie, il a réalisé des interventions sociologiques en entreprise, ce qui est déjà un travail de prendre soin, d'accompagnement des problématiques sociales, de travail des conflictualités pour apporter plus de démocratie, articuler l'économique et le social. En 2011, il a créé **Le Collège des transitions écologiques et sociétales**, association indépendante portée en Pays de la Loire par des partenaires publics et parapublics.*

Sa démarche vise à expérimenter des démarches collectives de transitions sur les territoires. Il vise à opérationnaliser le domaine des sciences sociales sur les territoires : le but est de faire de la **recherche action** impliquant directement les partenaires. Deux axes d'actions-recherche où les questions de prendre soin et de participation sont centrales : les modes de vie, gérer les ressources en commun.

Le Collège des transitions écologiques et sociétales accompagne les acteur.ices du territoire à travailler sur les façons de porter politiquement ces **enjeux** dans nos contextes actuels.

La question du *care*, croisée à la participation est au cœur des enjeux d'aujourd'hui. Qui dit *care* dit **vulnérabilité**. Il faut se demander comment traverser cette vulnérabilité qui est la notre et qui va être accentuée à certains moments. La réponse peut être le développement d'un sentiment victimaire individuel et collectif. Dans un moment de vulnérabilité et de ressentiment, comment **développer de la capacité** en traversant ces vulnérabilités ? Tout cela pose des questions politiques, éthiques, et environnementales.



Plénière

En travaillant surtout sur les questions de coopération, l'idée qu'il défend est que ces dynamiques de prendre soin qui nous rendent plus capables, **ces dynamiques** de coopération, de participation, **sont un travail**, un apprentissage. C'est d'abord une façon de vivre ensemble qui se travaille **sans cesse**. Peut être que nous l'avons lâché ces dernières années, ce qui rend difficile de rendre un débat argumenté, et ouvre la voie aux populismes qui s'appuient sur les émotions...

Pour y travailler concrètement, Samuel Aubin propose de tenir ensemble trois registres différents qui demandent à être travaillés, mais qui ne s'encadrent pas de la même façon et ne se travaillent pas de la même façon.

- Un registre politique : coopération, participation, *care*. Mettre **le soin au centre est un projet politique** qui est un travail de démocratisation permanent ;
- Un registre collectif : **scène sociale** particulière car il s'agit d'un collectif à faire émerger. Des démarches de participation à l'échelle de ces groupes ne s'éclairent pas de la même façon qu'à l'échelle plus large.
- Un registre personnel : la façon dont on dépend de nos **relations personnelles** les un.es avec les autres. On doit donc travailler ses dispositions à être avec l'autre.

Peut-être ne s'agirait il pas de choisir, mais plutôt d'articuler ces différents registres.

PARTIE 2 : ATELIERS EN SOUS GROUPES

Réflexion sur ses pratiques autour de **3 axes** :



L'accueil inconditionnel : comment poser les garanties de l'accueil, de l'expression, de la reconnaissance de chacun.e et de tous.tes ?



La gestion des désaccords, comment rendre les conflits féconds ?



Comment le care transforme nos pratiques?

Chaque groupe a travaillé sur les trois sujets. A partir des échanges, ils ont défini des questions à poser aux intervenants (une question par sujet).



	L'accueil inconditionnel : comment poser les garanties de l'accueil, de l'expression, de la reconnaissance de chacun.e et de tous.tes ?	La gestion des désaccords, des conflits pour les rendre féconds ?	Comment le Care transforme nos pratiques ?
GROUPE A	<ul style="list-style-type: none"> Fixer le cadre dès le départ aux habitant.es (ce que l'on attend d'elles et eux, montrer que tout n'est pas défini d'avance), présenter le déroulement de la réunion, le format, la durée, les leviers pour prendre une décision. Animer avec souplesse, transparence. Parler des incertitudes, reconnaître les manques de données, vérifier la compréhension, varier la taille des groupes, pratiquer le débat "en oignon". Acculturer les habitant.es et s'acculturer soi-même. Accueil et reconnaissance, créer des moments de convivialité. 	<ul style="list-style-type: none"> Présenter que le conflit est quelque chose de positif. Besoin d'un.e animateur.ice de groupe. Question de temporalité : on doit être capable de faire un état des lieux du conflit, prendre du temps avant de redémarrer. Nommer les conflits, les positionner. Créer le cadre de confiance pour exprimer le conflit ? Avoir une bonne connaissance du public. Au fond, le conflit a trait à la gestion de la parole. On peut gagner à se mettre à la place de l'autre. Entendre : proposer des solutions ou comparer à des situations similaires. Acculturer les habitant.es et s'acculturer soi-même. 	<ul style="list-style-type: none"> Aspect social, écouter, humaniser, et même simplement répondre aux sollicitations. Cohérence, pratiquer le care dans les temps d'accueil, Comportement : exprimer le care différemment selon les postures, Se constituer en réseaux pour assurer le partage de valeurs et la confiance, Se demander de qui vient la volonté d'être dans le care : décision politique, collective, individuelle ?
GROUPE B	<ul style="list-style-type: none"> Aller vers en opposition à l'entre soi Utilisation du FALC (facile à lire et à comprendre) Aller dans des établissements différents (ex : GEM) Aller à la rencontre des habitants là où ils se trouvent... Souplesse du cadre de fonctionnement, à co-construire avec chaque groupe Donner / prendre le temps : informel mais essentiel pour établir la confiance Valoriser, confier, déléguer, "encapaciter" 	<ul style="list-style-type: none"> Faire du conflit une opportunité : 1+1=3 Connaitre et comprendre la situation, les contraintes des différentes parties prenantes en amont des réunions Poser le cadre : chaque parole se vaut... Dépasser les représentations (travail sur soi) Adapter les méthodes, les outils au collectif, à la situation, ex : consensus, consentement... Se créer une boîte à outils avec différents outils de prise de décision... 	<ul style="list-style-type: none"> Agilité, adaptabilité, humilité, Accepter, réajuster ses ambitions, Formation, faire des pas de côté.
GROUPE C	<ul style="list-style-type: none"> C'est une posture Le choix du lieu conditionne la reconnaissance L'accueil inconditionnel = tout le monde, tout le temps Faire du porte à porte = écouter la plainte, la recevoir, inviter Ecoute et chemin de la relation avec les personnes Des outils (travail dans la rue en provoquant la rencontre) Des groupes de pairs pour libérer la parole (de la sécurité) Tout cela a un coût 	<ul style="list-style-type: none"> Comment faire pour gérer au-delà du recueil de la parole, la situation des groupes d'habitants qui sont avant tout contre Pour dépasser le conflit, il faut identifier le problème dans le conflit : la question cristallise les tensions, comment y travailler ? Travail sur le bien commun versus « bien particulier » Rendre acteur pour dépasser, transformer le conflit 	<ul style="list-style-type: none"> Nous sommes attendus sur la forme mais ce n'est pas qu'une question d'outils Comment intégrer le besoin des personnes dans des temps collectifs Ecoute active = faire plus attention à ce que dit la personne Comment accueillir ce qui touche à l'intime, à l'émotionnel ? Nous transformer en tant que personne
GROUPE D	<ul style="list-style-type: none"> Laisser la parole se libérer pour apaiser les tensions et créer ainsi les conditions d'un échange plus constructif par la suite. Accueillir l'autre en essayant de ne pas calquer des représentations, Utiliser le « aller vers » / médiation sociale, Permettre à la personne de se sentir suffisamment expert de sa réalité, de son vécu pour qu'il puisse se sentir en confiance et légitime. Question du groupe : Comment réussir à mettre de côté nos représentations, jugements, émotions dans l'accueil inconditionnel ? 	<ul style="list-style-type: none"> Le consentement comme outil de décision : pour faire accepter une décision, accepter que les désaccords existent et que cela n'empêche pas de construire, conscientiser les points de vue et de contexte. Question du groupe : Faut-il trouver une issue au conflit systématiquement ? Comment faire si le conflit n'est pas réglé ? 	<ul style="list-style-type: none"> Transformation du rapport au temps et les process différents Cela nous transforme nous-mêmes et nos postures Redonne confiance en l'autre, en soi Question du groupe : Existe-t-il une recette miracle pour appliquer le Care dans nos pratiques ?

Réponses

Des travaux en groupe, il est ressorti plusieurs questions auxquelles les intervenants répondent. Retour en plénière pour répondre aux questions

1- Régler les difficultés liées à la difficulté de prendre la parole ?

Fabien Gracia :

- Démarrer avec des plus petits groupes, et éventuellement en augmenter.
- Deux processus en cas de difficultés à la prise de parole: un premier temps de réflexion personnelle où la personne écrit sur un post-it sa vision des choses.
- Résoudre la page blanche, mais aussi la spirale du silence où la parole de la première personne qui parle est la parole à laquelle le groupe adhère.
- La question de l'intellectualisation dans les démarches peut aussi être un frein à la prise de parole. On peut expérimenter un débat où une personne n'est pas forcée d'objectiver, d'argumenter son propos, mais d'ouvrir le débat à l'objection ressentie.

2 - Juger entre prendre soin du collectif ou de soi-même ?

Sarah Bagourd :

- Si quelque chose se joue, et que tout le monde ne peut pas décider parce que le sujet est trop complexe par exemple, on peut dire stop.

Fabien Gracia :

- Le ou la facilitateur.ice protège la parole des personnes et doit être autoritaire pour autoriser les gens à s'exprimer. Il y a là une dimension d'agilité des facilitateur.ices : laisser plus de temps à une personne ou au contraire couper quelqu'un parce qu'il ou elle ne laisse pas les gens s'exprimer.
- Il existe des règles et principes censés faciliter la prise de parole.
 - Le principe de la liste québécoise : on tient une liste de qui a demandé la parole. Si quelqu'un qui ne s'est jamais exprimé souhaite prendre la parole, il ou elle passe directement en haut de la liste de parole.
 - Laisser des silences : difficile d'assumer dans un groupe, et pourtant, dans certains ateliers de philosophie, des temps de silence font partie du processus pour débattre d'abord intérieurement.

Réponses

3 - Existe-t-il une recette miracle pour appliquer le care dans nos pratiques ? Comment mettre de côté nos idées reçues et nos représentations dans l'accueil inconditionnel ?

Sarah Bagourd :

- Les formations à la lutte contre les discriminations sont très intéressantes pour faire un pas de côté, ainsi que la philosophie des droits culturels pour que l'on s'habitue à se remettre à notre place.
- Sur les animations, être accompagné d'un.e observateur.ice pour renvoyer des points de vigilance pour éviter les biais peut être utile. On a des biais inconscients, et on peut l'analyser après coup.
- Une ressource : l'Institut des territoires coopératifs (Instercoop). Ils ont trouvé la façon douce et sereine pour aider à faire ce pas de côté. Ils ont fait des observations de groupes et ont tiré des conclusions sur le subtil, le ressenti, l'émotionnel.

4 - Comment accueillir l'émotionnel, les représentations et les conflits ? Est-ce que l'on doit trouver une issue au conflit ?

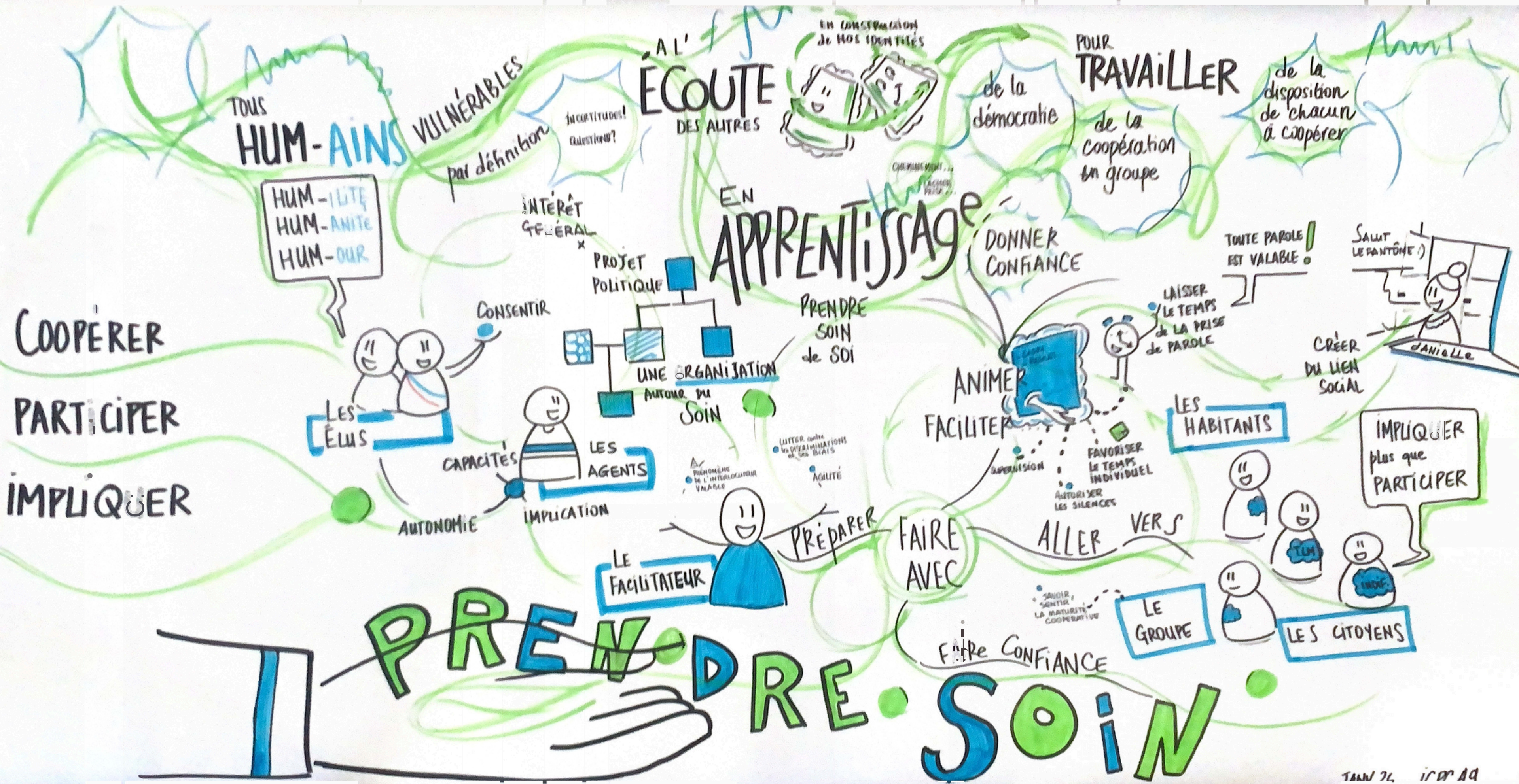
Samuel Aubin :

- La question de l'écoute paraît fondamentale : on est toutes et tous d'accord pour dire qu'on a besoin d'un climat d'écoute.
- Passer du concept à la pratique : une écoute de qualité où on écoute plus profondément. Construire son identité passe par le regard de l'autre : la qualité des échanges, de l'écoute que l'on propose c'est prendre soin. Il faut considérer la reconnaissance mutuelle en écoutant l'autre, l'hostilité n'est pas un moyen de développer cette reconnaissance.

Fabien Gracia :

- Dès que l'on est dans l'écoute, on est évidemment dans le jugement ; il faut avoir conscience de nos biais et de nos jugements.
- Principe de "l'interlocuteur valable" dans lequel il y a cette posture d'écoute où toute parole est recevable : quand on est élu.e, ce n'est pas facile. Au-delà de la colère, du ton etc... se focaliser sur le sujet. L'écoute active (C. Rogers) est donc au cœur de la pratique du care.

Facilitation graphique



COLLECTIFS

Les petits pas :

INDIVIDUELS :



Imaginer comment intégrer des personnes de notre réseau dans ces temps collectifs ICPC

Tout dépendra du 15 mars !

Prendre conscience des vulnérabilités

Rejoindre le pôle citoyenneté de ma ville

Travailler sur la mobilisation sur le long terme des "plus motivés"

Travailler sur les publics et leur intégration (rangs, prises de paroles, etc...)

Accepter mes vulnérabilités en tant que pro

Veiller à être en écoute attentive et active "durablement"

Continuer les démarches de participation citoyenne

Accompagnement à l'accueil inconditionnel

Me permettre de prendre le temps pour me nourrir et prendre le temps !

Etre élu.e

Bibliographie



Dossiers

- Ambitions et défis pour la participation citoyenne pour 2026 – ICPC : <https://urls.fr/RrKGH2>
- Mesurer le bien-être et la soutenabilité : un numéro de la revue de l'OFCE : <https://urls.fr/mwa1lo>

Articles

- Le bien être en trois dimensions par Eloi Laurent : <https://urls.fr/EDfKV8>
- La clinique de la dignité par Cynthia Fleury : <https://www.seuil.com/ouvrage/la-clinique-de-la-dignite-cynthia-fleury/9782021514254>

Audio / Vidéos

- Carol Gilligan, fondatrice du care : "J'écoute les voix de celles et ceux qui n'étaient pas entendues" : <https://urls.fr/EzcrEP>
- Osez participer ! Conférence de Pierre Rosanvallon en ouverture des Assises de la participation : <https://urls.fr/PXXmvZ>

Bibliographie

- L'éthique du Care, Fabienne Brugère, Que sais-je ? 2021 <https://stm.cairn.info/l-ethique-du-care--9782715405882-page-81?lang=fr>
- Alain Damasio, "Les furtifs", Gallimard, 2021 (mentionné par Fabien Gracia)
- Cynthia Fleury - "Ci-gît l'amer", Gallimard, 2020 (mentionné par Samuel Aubin)