

Création de normes et réponses aux situations-problèmes en autogestion

Enquête ethnographique dans un espace culturel autogéré en Suisse

par **Sophie SERRANO***

«Mais la norme, elle existe pas! Mais il faut en discuter.»

(Raphaël (1), entretien individuel)

Résumé

Cet article questionne la création de normes et la réponse à la transgression dans un espace où chaque membre possède le même pouvoir de décision. Nos pistes de réflexions sont issues d'une enquête de terrain au sein d'un espace culturel autogéré (ECA) en Suisse. Ce lieu, en plus de proposer une offre culturelle alternative, revendique un «vivre autrement» au point d'être parfois considéré comme en marge des normes et valeurs de la société dans laquelle il évolue. Cette enquête constate un cadre normatif flou et fluctuant, et met en évidence que lorsqu'un individu est auteur d'un acte problématique, à défaut de procédures claires, un schéma d'événements réactif se met en place pour y répondre. Celui-ci a pour objectif de définir le degré de problématisation dudit acte et, le cas échéant, de développer une stratégie en réponse. Pour faire face à de tels «actes-problème», le principal outil est la discussion collective caractérisée par une position similaire de chaque membre dans le processus de prise de décisions. Certains enjeux, propres au fonctionnement autogéré, ont été soulevés et concordent avec la littérature portant sur ces espaces. Cependant, cette recherche souligne que ce fonctionnement particulier repose sur des éléments relevant à la fois du développement de politiques publiques et de la justice réparatrice. En particulier, cette contribution discute de la perception de l'«acte-problème» par les membres de l'espace culturel autogéré, lequel se base moins sur son auteur que sur ses conséquences. Enfin, elle réfère aux stratégies développées par la discussion qui privilégient la résolution de problème en se refusant autant que possible à la rétribution.

Mots-clés: Normes sociales, autogestion, situation-problème, justice réparatrice

Summary

This paper is questioning the creation of social norms and the responses given to transgressions in a particular space in which each member of the group owns the same decision-making authority. Our insights are based on investigation in a self-governed cultural center (SGCC) in Switzerland. Besides proposing an alternative cultural offering, this center also claims an “other way of life”, to the point of being regarded as on the fringe of the society it resides in. First, this investigation finds a vague and changing rules framework. Then it brings out that when a person commits a “problematic action”, a reactive scheme takes place to answer it, due to a lack of systematic response. This scheme aims not only to determine the level of problematization of the action but also to develop a res-

* MLaw in Criminology, Université de Lausanne.

ponse strategy to it. The main tool to that end is the “collective discussion” in which all the members have an equal part in the decision-making procedure. According to the literature, some issues typical to self-governed places were raised. However, this study outlines that this functioning is based on features of public policy development and restorative justice. Notably, this paper discusses the “problematic action” perception of the SGCC members, which is more based on its consequences than on its perpetrator. Finally, it refers to the strategies developed by the “collective discussion,” which prefer problem resolution by avoiding retribution as much as possible.

Keywords: social norms, self-management, problematic situation, restorative justice

Il y a dix ans, Genève évacuait les squats emblématiques de la Tour et du Rhino. Logeant, à eux deux, une centaine de personnes et considérés comme laboratoires d’expérimentation sociale, culturelle et politique, cette évacuation marquait, pour certains, la fin d’une ère de culture dite «alternative» (Mounir & Lecoultre, 2017). Selon ses défenseurs, ces espaces proposaient une autre façon de vivre de celle dictée par les institutions entourant ces lieux. En effet, dans nos sociétés dites occidentales et contemporaines, le cadre normatif est principalement institutionnalisé, constitué de codes de lois considérés comme rigides et, afin de le faire respecter, des organes sont en charge de déployer des actions de contrôle social généralement formelles, organisées et codifiées (Cohen, 1985).

Malgré la disparition de ces deux lieux, il existe encore, au sein d’environnements urbains contemporains, des espaces distinctifs, tentant d’expérimenter d’autres types d’organisation, notamment non hiérarchiques et non institutionnels (Schweri, 2012). En Suisse, il est notamment possible de singulariser des lieux tels que les espaces culturels autogérés (ECA ci-après). Bien que ne constituant pas des lieux d’habitation, ils revendiquent la mise en pratique d’un fonctionnement alternatif (Collectif Alternaction, 2002). De par leurs aspects, revendications et caricaturisations médiatiques (Zünd, 2016), ces espaces sont souvent la cible de multiples stéréotypes, et apparaissent comme évoluant en marge des normes sociales et légales. De manière intéressante, le choix de l’autogestion comme fonctionnement organisationnel suppose d’ores et déjà l’existence d’un potentiel cadre normatif différent de celui d’une société hiérarchisée (Doise, Deschamps, & Mugny, 1997) et, par conséquent, d’actions de contrôle social se distanciant du modèle institutionnel (Lianos, 2003).

Sur la base de ce constat, et plus concrètement, cette recherche a pour objectif premier d’identifier les potentielles normes en vigueur dans un ECA, ceci afin de décrypter les mécanismes mis en œuvre pour les faire respecter. La démarche se veut exploratoire et ambitionne une compréhension préliminaire du terrain d’investigation, limité à un ECA en Suisse. Le présent article, après avoir exposé les concepts clés portant sur les thèmes de l’autogestion et du contrôle social, présente la méthodologie utilisée ainsi que le terrain de recherche investigué. Par la suite, celui-ci se propose d’analyser le cadre nor-

matif identifié au sein d'un ECA ainsi que, sous forme de modèle séquentiel, la manifestation de son application concrète. Finalement, la forme particulière que prend le contrôle social dans cet espace est confrontée aux formes plus «classiques» d'un tel contrôle, privilégié aujourd'hui dans notre société suisse (2).

De l'autogestion, du contrôle social et de la réaction à la déviance

Les espaces culturels autogérés se définissent par des critères qui leur sont propres (Collectif Alternaction, 2002; Espace Noir, s. d.; Legivre, 2016). L'espace choisi pour cette recherche embrasse les grands principes récurrents dans leur autodéfinition, à savoir: une volonté exprimée de fonctionner de manière autogérée (l'autogestion comme idéal); une volonté de proposer un programme culturel alternatif axé sur la culture locale et émergente; l'absence de critères de rentabilité et une offre basée sur des tarifs accessibles; la considération de plusieurs arts (musique, théâtre, cinéma); un engagement politique et militant assumé; des valeurs et des normes propres, susceptibles d'être en désaccord avec la société l'entourant.

En théorie, l'autogestion comme idéal rejette les valeurs hiérarchiques et capitalistes. Elle se veut inclusive, en y intégrant un partage de pouvoir égal entre tous. Elle s'appuie sur la prise de décision par consensus et, consécutivement, sur une co-construction des normes (Castoriadis, 1979). Toutefois, en se penchant sur des études ayant traité de cas d'espaces autogérés (sélectionnées selon les critères les plus proches des ECA), il est possible de distinguer un décalage entre autogestions dites «idéologiques» et «pratiques». Chatterton (2010), Julien Denis, Trudelle et Duchemin, (2013) et Schweri (2012) ont, par exemple, respectivement mis en évidence le fait que l'autogestion au quotidien comporte un certain nombre d'enjeux à l'interne. En effet, ce type d'organisation semble ne pas être cadré par des règles formelles ou des procédures écrites, puisque se trouvant en perpétuelle évolution du fait d'une remise en question et une renégociation permanente des normes les régissant, permettant de fait une politique des possibles perçue comme enrichissante. Toutefois, celle-ci peut aussi créer certaines confusions parmi ses membres. Pour guider leurs actions, les autogestionnaires semblent ainsi s'inspirer de valeurs et de principes plus que de normes expressément définies. Il peut néanmoins y naître de fortes tensions, notamment entre des militants plus engagés et des «consommateurs» plus occasionnels de ces lieux, concernant l'autorégulation des participants dans leur exécution des tâches, ou à la suite d'une prise de direction par un individu ou un groupe. Pour faire face à ces différents défis, les auteurs ci-dessus ont notamment identifié certains outils utilisés par les acteurs de ces lieux, à savoir la remise en question, la discussion, le consensus ou le vote, l'imagination et la créativité collective, ainsi que la médiation en cas de conflit. L'expérience autogestionnaire pourrait ainsi être considérée, comme le mentionne Baillargeon (2012), telle un laboratoire dont il serait possible de tirer un jour «un manuel de l'utilisateur» plutôt que l'opérationnali-

sation d'une théorie bien définie. De fait, ces études restent donc surtout descriptives et offrent des pistes de réflexion plutôt que des réponses. De plus, aucune d'elles ne s'intéresse de manière spécifique aux actions de contrôle social déployées en autogestion.

Pourtant, selon Becker (1973), les groupes sociaux instituent des normes et tentent de les faire respecter, du moins à certains moments et selon certaines circonstances. Une telle proposition suppose donc l'existence d'une forme d'appareil de contrôle social, ceci même dans un groupe social autogéré. Cohen (1985) résume les actions de contrôle social en trois types: les actions préventives qui ont lieu avant une transgression dans le but de l'éviter; les actions d'interventions qui prennent place lors d'un événement problématique; et les actions réactives regroupant les réactions sociales post-déviance. Ces actions ne prennent pas toujours la même forme puisque le contrôle social est polymorphe, dépendamment de son contexte (Castel, 1988), pouvant être institutionnel ou de «sociabilité directe». Selon Lianos (2003) cette opposition s'illustre dans les raisons poussant au respect d'une norme, respectivement éviter de subir une sanction ou d'avoir intériorisé la moralité de cette norme. Si, comme l'affirme Lianos (2003), le contrôle est intrinsèquement lié à l'organisation d'une société, son fonctionnement et sa production de politiques (au sens de *policies*), pourraient alors avoir un effet de contrôle social. Sur cette base, l'analyse séquentielle de Jones (1984) ici considérée propose un modèle selon lequel les politiques publiques sont élaborées en réaction à ce qui peut être considéré comme un problème social. L'auteur émet l'idée que le traitement des problèmes rencontrés par une société donnée modifie la forme de cette dernière au travers de réformes ou mesures prises et mises en action. Il s'agit donc d'un phénomène prenant place en réaction à un problème, pouvant potentiellement déboucher sur des actions préventives ou d'intervention. De fait, une politique publique peut englober les trois actions de contrôle social proposées par Cohen (1985).

En s'intéressant plus particulièrement à la réaction à la déviance, il est ici possible de définir deux angles de vue distincts, à savoir la justice rétributive et la justice réparatrice. Alors que la première, majoritaire dans nos sociétés (Kuhn, 2012), s'attarde sur la transgression en elle-même et sur la fixation d'une sanction pour le déviant avec l'idée de vengeance sous-jacente, la seconde se concentre sur les dommages causés par la transgression afin de les réparer (Zehr, 1995). En effet, le principe de justice réparatrice insiste sur la reconstruction de la victime, les excuses et l'amendement de l'auteur, la prévention de la récidive ainsi que la réhabilitation de l'auteur et de la victime au sein de la société (Johnstone, 2002; Perrier, 2011). Sur cette base, il est ainsi concevable, selon les critères affichés des ECA, de pouvoir y retrouver certaines idées de la justice réparatrice, puisque ceux-ci prônent l'horizontalité et encouragent la médiation.

Dès lors que les études de cas sur les ECA n'ont pas encore – à notre connaissance – décrit des modèles de contrôle social interne, c'est à l'aune des différentes notions présentées ci-dessus que nos données sont abordées.

Le terrain de recherche: la Faïtière

L'ECA étudié dans cette recherche est une association faïtière, constituée d'une quinzaine d'associations, se situant au centre d'une ville suisse. Pour des raisons d'anonymat, peu de détails seront donnés sur l'histoire de l'ECA, sur les caractéristiques du bâtiment qu'il occupe ou sur ses activités spécifiques. Nous appellerons l'association faïtière la «Faïtière», «l'association» ou «le collectif». Les associations qui la composent seront nommées «entités». Les membres de la Faïtière pourront être appelés «membres» ou «faïtiériens», respectant leur autoproclamation comme tels.

L'association Faïtière est représentée par un organe nommé «permanence», constitué de deux permanents administratifs et d'un permanent logistique. À ce jour, l'ECA regroupe 15 entités associatives dont les activités de chacune varient. Il est possible d'y trouver des ateliers artistiques et artisanaux, une salle de concert, une boîte de nuit, un bar, un cinéma, un théâtre, des espaces d'exposition, une radio, un studio d'enregistrement, un magasin de disques et un label musical.

La Faïtière est une association à but non lucratif, ayant un fonctionnement basé sur les principes de l'autogestion regroupant différentes associations existantes. Afin de mener à bien ses activités, une réunion de gestion (RG) est organisée chaque semaine. Lors de celle-ci, les faïtiériens de toutes les entités sont invités, réunissant ainsi entre 10 et 50 personnes selon les sujets abordés. Ces réunions hebdomadaires tentent d'harmoniser le fonctionnement de l'ensemble du bâtiment, tant au niveau de la programmation culturelle, des finances que des relations internes et externes. Les décisions concernant la Faïtière dans son ensemble sont prises lors de ces moments. Bien qu'elles soient animées par les deux permanents administratifs, il n'existe pas de délégation de pouvoir envers eux. En effet, leur rôle consiste à être un relais, un porte-parole, ou encore un exécutif au sens strict du terme.

Chaque entité de la Faïtière a son fonctionnement propre et une liberté d'action pourtant délimitée par les valeurs autogestionnaires et idéologiques du lieu. Les différentes associations organisent chacune leurs réunions lors desquelles elles traitent d'affaires internes propres et de ce qui a été ou va être discuté en RG. Robin résume ce fonctionnement comme suit:

«On a les normes internes, les normes générales du bâtiment. Mais après chaque lieu a aussi ses propres normes qui correspondent encore... Qui ne transgressent pas l'idée générale, mais après chaque lieu décide d'appliquer ses propres normes selon son bon vouloir sans qu'une autre entité normalement à dire quoi que ce soit. C'est le principe de: Ensemble, Oui! Mais en même temps chacun fait aussi son truc à sa petite sauce.»
(Robin, focus group.)

En plus de recevoir des subventions publiques, la Faïtière est financée par ses activités propres (débits de boissons, billetterie, cotisations des membres).

La condition pour que la Faïtière accepte qu'une de ses entités puisse recevoir des fonds externes est que celle-ci reste libre dans sa programmation. En revanche, la Faïtière refuse le parrainage commercial qui entrerait de fait en conflit avec ses idéaux anticapitalistes. Basant son fonctionnement principalement sur le bénévolat, certaines associations engagent toutefois des permanents salariés (à ne pas confondre avec les permanents de la Faïtière cités plus haut). Bien qu'employés à un maximum de 50 %, il leur est, en plus, demandé une part bénévole dévouée à la Faïtière.

Méthodologie

La population d'intérêt de cette étude se compose des membres de la Faïtière, en y incluant toutes les entités ainsi que la permanence. L'Association compte environ 150 membres. Parmi ceux-ci, il est possible de trouver des personnes aux données sociodémographiques et aux parcours de vie très variés (nationalité, sexe, âge, scolarité).

Pour mener cette étude au mieux, trois observations participantes ont en premier lieu pris place en réunion de gestion, réunissant entre 30 et 50 personnes et durant entre trois et cinq heures chacune, permettant ainsi d'avoir une bonne représentation des différentes entités d'une part, mais également une bonne distribution en matière d'âge et de sexe. Celles-ci ont donné lieu à des rapports permettant l'élaboration des grilles d'entretiens individuels semi-directifs destinés à être conduits avec un échantillon composé de 11 personnes venant d'entités différentes et de la permanence. Ces individus ont une expérience au sein de la Faïtière variant entre un et vingt-huit ans. Ce panel permet de représenter, en plus de la permanence, huit entités sur les quinze. Il se compose de sept hommes et quatre femmes, la moyenne d'âge étant de 32 ans avec des extrêmes à 24 et 60 ans. Du fait de l'aspect informel du milieu choisi, le recrutement s'est fait par échantillonnage «boule de neige». Les entretiens sont enregistrés et retranscrits en vue d'être analysés.

Suite à la retranscription et analyse des onze premiers entretiens, un *focus group* validatoire a été organisé lors d'une RG, pour faciliter la réunion d'un groupe suffisant de membres et rester dans la lignée des observations. Cet espace d'échange a ici été utilisé afin de confronter l'embryon d'analyse émergeant des observations et entretiens aux enquêtés eux-mêmes. En effet, la Faïtière, du fait de sa posture autoréflexive, permet de créer un *focus group* quelque peu particulier. Les buts de ce dernier, au-delà d'un souci de transparence et d'honnêteté envers les enquêtés, ont été de présenter un modèle séquentiel émergeant des données, ceci afin de le soumettre à l'avis des premiers concernés (Savoie-Zajc, 2006), et surtout de le coconstruire avec eux.

Concernant l'analyse des données, la méthode inductive a été utilisée dès lors qu'il s'agit ici de faire émerger un modèle de données (Blais & Martineau, 2006). Les différentes étapes de la récolte des données ont chacune été génératrices de dimensions ou de pistes ayant été remaniées, affinées et corrigées

au fil de la récolte pour nourrir les étapes suivantes. Cette démarche a donc demandé une analyse en continu de la matière récoltée, en sus d'un regard critique sur la production de ces données.

Une fois les données récoltées, le processus d'analyse privilégié a été thématique. Il a débuté par une première lecture transversale permettant l'identification de diverses catégories en lien avec la question de recherche. Par la suite, les données ont été entrées dans le logiciel RQDA permettant un codage et une manipulation des extraits par catégories. Il est ici important de préciser que les catégories extraites ont été sujettes à un constant affinage dû au caractère itératif du processus. La mise en relation de ces unités de sens entre elles a finalement mené à l'identification d'une chaîne d'événements consécutive à une transgression à l'interne de la Faïtière. Ces dernières interprétations, confrontées aux enquêtés lors du *focus group*, ont été réanalysées et le modèle redessiné à l'aune de ces nouveaux apports.

Normes et valeurs de la Faïtière

«Et en fait, y a rien qui fait force dans ce bâtiment en termes de règles.»
(Céline, entretien individuel.)

L'absence apparente de normes clairement définies en interne de la Faïtière interpelle en premier lieu. Pourtant, malgré une certaine impression de «flou», il est possible de trouver quelques documents rédigés comportant des règles ou des principes à appliquer. Il s'agit notamment des statuts de l'Association, de la charte de l'Association et des cahiers des charges des permanents salariés (3). Cependant, tous ces documents, bien que rédigés, sont toutefois susceptibles d'être modifiés à tout moment, à la suite d'une décision ou validation collective comme l'explique Raphaël:

«Oui mais le cahier des charges, il existe pas le cahier des charges, c'est les permanents mêmes qu'ils l'ont fait. [...] À un moment donné ils se sont dit: «il faut un cahier des charges de la permanence». Donc ils ont fait un cahier des charges et puis chaque équipe de permanence peut le réécrire, le soumettre à l'association, le faire valider.» (Raphaël, entretien individuel.)

Malgré les revendications d'absence de normes fixes et de code écrit, les enquêtés relèvent tout de même l'existence de règles de conduite informelles communément admises. Ces «*notions de base*» tel que le respect, l'honnêteté, la bonne foi, semblent être partagées par la majorité, bien qu'étant difficiles à verbaliser pour les enquêtés tant elles leur semblent évidentes:

«Ben c'est un petit peu là que c'est complexe, c'est qu'y a beaucoup de choses qui sont implicites. Y a beaucoup de choses qui sont juste

admises, genre humainement quoi. [...] Mais au final on est tous conscients de qu'est-ce qui fait que c'est trop loin ou pas tu vois.» (Gaël, entretien individuel.)

Ainsi, nous pouvons, à ce stade, identifier deux types de normes: des normes posées formellement, spécifiques au lieu, concernant majoritairement le fonctionnement interne; d'autres plus floues mais communément admises et concernant le «vivre-ensemble». Toutes ces normes semblent fidèles à des valeurs propres au lieu et les membres y adhèrent volontiers.

Si les normes, même écrites, ne sont pas figées, elles restent néanmoins toujours fidèles à des valeurs qui semblent en revanche relativement stables dans le temps. Le maintien inchangé de la charte, rédigée lors de la fondation de la Faïtière, semble exprimer cette tendance. Ainsi, les valeurs en action lors de la période de recherche découlant notamment de la charte peuvent être résumées comme suit:

- l'indivisibilité de la Faïtière: elle est une entité et ne peut être démantelée. Toutes les associations qui la constituent doivent suivre la même ligne de conduite générale;
- chaque opinion a la même valeur numérique pour atteindre un consensus: lors des discussions, chaque membre a une voix et il suffit d'une personne en désaccord pour ne pas pouvoir acter une décision;
- rien n'est figé, tout peut être renégocié: les normes sont en constante évolution;
- la non-discrimination au niveau du genre, de l'âge, de l'origine, ou du milieu socio-économique: ceci implique le rejet de toute idéologie discriminante;
- le rejet du système économique capitaliste: ceci implique l'absence de recherche de profit, permettant ainsi de pratiquer des prix bas ou libres;
- la Faïtière est expérimentale et formatrice: non regardante sur le passé, les diplômes ou les compétences individuelles, l'association permet à des individus de venir se former et d'expérimenter dans une variété de domaines artistiques ou administratifs.

Malgré la quasi-absence de normes écrites, grâce à ces valeurs posées et présentes constamment en filigrane, les membres ne semblent pas avoir de doutes quant à leur façon d'agir au quotidien. Toutefois, lors d'événements particuliers ou ambigus susceptibles d'être problématiques, une réaction des membres *a priori* non organisée (car non codifiée), impliquant principalement la discussion et la réflexion pour permettre leur résolution, peut être observée. C'est précisément ces cas de figure qui seront analysés.

La «situation-problème», quelles réactions ?

Afin de clarifier au maximum les (ré)actions déployées au sein de la Faïtière par ses membres lors d'une «situation-problème», celles-ci sont présentées dans

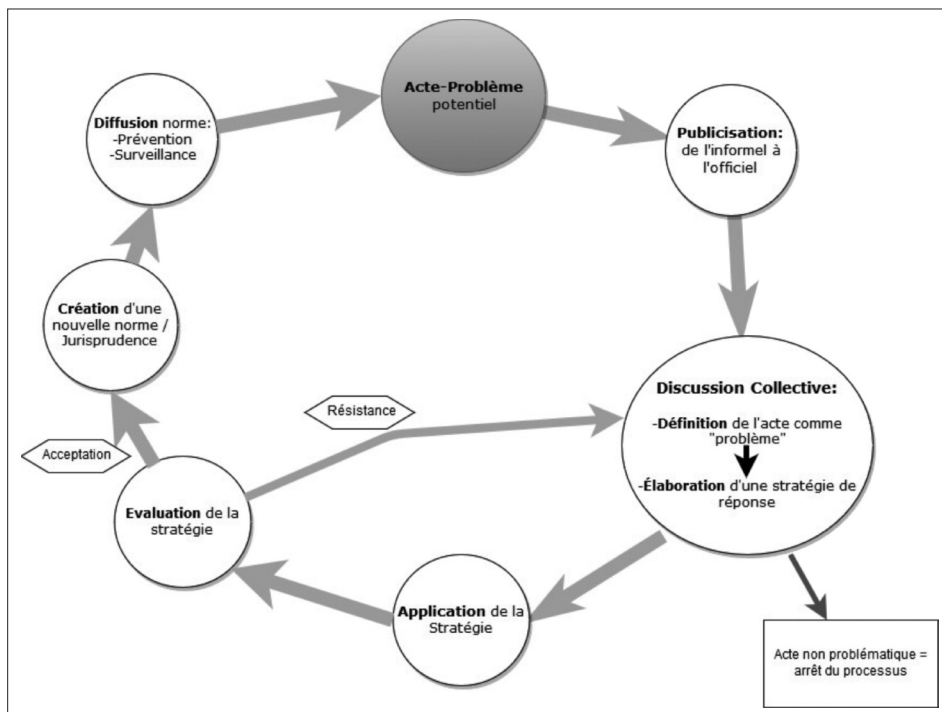


Figure 1. Formalisation du modèle de traitement des actes et situations-problèmes dans l'ECA

un modèle d'analyse séquentielle (figure 1) inspiré de celui proposé par Jones (1984). Celui-ci a été élaboré et conceptualisé en vue d'obtenir une grille de lecture permettant de décrypter les événements.

En premier lieu apparaît un «acte-problème potentiel». Il est potentiel car il n'existe pas de «criminalisation primaire». En théorie, il ne peut y avoir de transgression possible, mais plutôt des actes susceptibles de poser un problème (Hulsman & De Celis, 1982). Ainsi, la forme de l'«acte-problème» ou de la «situation-problème» n'est pas définie au préalable. Elle peut englober toute action, conflit ou situation, perçue comme perturbant le «vivre ensemble» ou déviante par un ou plusieurs membres, ces derniers ressentant le besoin de la publiciser et de l'amener en discussion(4).

Il existe une multitude de canaux d'entrée pour **publiciser** une information portant sur un «acte-problème», l'information étant considérée comme officielle dès que «tout le monde sait», c'est-à-dire lorsqu'elle a été verbalisée lors d'une réunion comme nous l'explique Simon:

«En deux mots, on passe de l'informel, à l'officiel. Ça remonte et ça devient officiel. C'est officiel, voilà, tout le monde sait. Et il y a toutes les étapes entre deux.» (Simon, focus group.)

Il faut cependant noter que du fait de l'absence de comportements interdits prédéfinis, ce qui sera amené comme acte-problème lors d'une réunion est laissé à l'appréciation du ou des membres qui ont connaissance initiale de l'acte, lui/leur conférant de fait un pouvoir discrétionnaire non négligeable, comme le mentionne Adèle:

«On doit prendre en considération tout ce qui nous revient aux oreilles mais parfois il y a des choses qui sont tellement insensées et absurdes qu'on devrait parfois dire non, on va pas traiter ça.» (Adèle, entretien individuel.)

Lors de sa publicisation potentielle, la remontée d'une information peut aussi rencontrer plusieurs obstacles (5), ces derniers créant une sorte de filtre pour que seuls les sujets «réellement importants» puissent être traités lors des réunions, déjà surchargées en temps normal.

L'acte-problème et la réponse à lui donner sont alors définis lors de la **discussion collective** (6). Tous les enquêtés, sans exception décelée, considèrent la discussion collective comme le réflexe premier à déployer pour faire suite à un acte susceptible d'être considéré comme déviant, ou de générer un conflit potentiel.

«La norme de quand il y a un conflit, c'est vraiment plutôt essayer d'en discuter, si la personne elle est d'accord. [...] Ben je sais pas y a toujours un moyen de voir, de discuter, de parler des implications, de rencontre ou bien d'accepter le fait qu'il y ait désaccord, etc.» (Thomas, entretien individuel.)

Avant de songer à une réaction, les membres définissent, grâce à la discussion, si l'acte posé est un «acte-problème» ou non. À titre d'illustration prenons le cas où l'acte est un salut nazi fait dans le bâtiment:

«Mais la norme elle n'existe pas, mais il faut en discuter: à qui ça pose problème un salut nazi et à qui ça pose pas problème et les raisons pourquoi ça pose problème ou pas et il y a jamais de solutions je crois. À la Faïtière, des personnes resteront convaincues que ça se fait pas que c'est pas tolérable et d'autres resteront convaincues que ça peut se faire.» (Raphaël, entretien individuel.)

Comme le montre cet exemple, l'absence de normes et de procédures écrites permet – voire impose – une évaluation au cas par cas. *A priori*, la déviance est ainsi établie si des personnes ou des entités se sentent lésées ou mises en danger. Il est alors possible, à ce moment seulement, de considérer qu'une norme implicite a été transgressée (7).

À ce stade, l'information d'un agissement a abouti jusqu'à son officialisation en réunion et a été jugée par le collectif comme constituant un «acte-problème». La discussion collective aura ainsi pour deuxième fonction d'élaborer une stratégie de réponse à cet acte:

«Ce que je trouve intéressant, en tout cas c'est qu'il n'y a pas une... y a des règles par rapport à des bases, des valeurs, mais par contre il n'y a pas de processus établi de dire: "ben on va faire comme ça parce que t'as fait ça".» (Julien, entretien individuel.)

Julien nous apprend qu'il n'existe pas de réponses codifiées préétablies. Cela oblige le collectif à mettre sur pied une stratégie spécifique et, si possible, adaptée à chaque cas. Celle-ci est dite élaborée dans un but de pacification et de maintien du bon fonctionnement de la Faïtière, la notion de punition n'étant évoquée dans aucun entretien, ni aucune observation. La seule sanction observée est le bannissement (licenciement, suspension, interdiction d'auberge, exclusion de membre), justifiée par les membres par une optique de neutralisation plutôt que de rétribution.

La discussion et la communication peuvent déjà être une stratégie de réponse, que ce soit lors d'une RG avec tous les membres comme témoins et intervenants, ou en plus petit comité, tel que lors d'une médiation. Il semble qu'exposer objectivement les faits, être transparent et honnête règle parfois le problème. Cela est illustré par la stratégie décrite par Simon, déployée lors d'une crise antérieure au sein de la Faïtière:

«Et la solution a été à une époque de... qu'on vous voie individuellement par les permanents et qu'on soit anonymes et qu'on dise ce qu'on a sur le cœur. Et les permanents ont noté comme des phrases clés ou des mots-clés sur des post-it et tout a été affiché et après tout le monde s'est retrouvé avec ces post-it. [...] ça a permis de désamorcer la crise humaine en fait. Juste à travers des mots objectivés et donc voilà de dépersonnaliser les passions. Ça a été un outil redoutable à l'époque pour qu'on s'en sorte.» (Simon, focus group.)

Lorsque la discussion ne suffit pas, des stratégies d'actions sont mises en place, comme le licenciement ou la suspension d'un membre, la réorganisation ou la limitation des actions d'une entité, comme l'illustre l'interruption d'une exposition photographique organisée par une entité et ne convenant pas à l'ensemble de la Faïtière:

«Ben voilà c'est des photos semi-érotiques tu vois avec que des jolies filles à moitié nues tu vois. Et du coup quand on a fait l'expo, c'est assez mal passé en fait, Ce que je comprends tout à fait en fait. Et du coup, ben quand l'expo photo elle a commencé, elle a tenu deux jours je crois ou peut-être une semaine, et la semaine d'après la RG a décidé de faire enlever cette expo photo parce qu'elle posait trop problème à trop de gens au sein de la Faïtière tu vois.» (Sacha, entretien individuel.)

Finalement, des stratégies de résolution observées ressort le fait qu'elles ont pour objectif de tendre vers une résolution pratique, en évitant autant que possible la rétribution.

Après avoir été **appliquée (8)**, la stratégie est **évaluée**. Le principe est de considérer la stratégie comme acceptée tant qu'aucun membre ne s'en plaint. Toutefois, des retours en réunion peuvent avoir lieu afin de constater l'apport de la stratégie, voire l'incrémenter dans un but de l'améliorer, comme l'explique JérémY :

«Mais du coup elle peut aussi évoluer. En fait la stratégie, elle va durer sur le temps en fait dans le sens avant d'être mise en place elle peut aussi... Y a un gros processus d'itération, donc soit on échoue, soit on part sur autre chose, soit elle est acceptée, soit elle évolue aussi.» (JérémY, focus group.)

À la suite de l'application d'une stratégie, la résistance, même d'une seule personne, peut amener à un retour à la discussion collective :

«Cette évaluation elle va se faire avec les personnes qui sont d'accord, mais la semaine d'après les personnes qui sont d'accord elles sont pas là. Y a des personnes qui n'étaient pas au courant qui sont pas d'accord qui sont là qui du coup contestent.» (Céline, focus group.)

Selon le modèle identifié, il existe deux manières de tirer profit d'un conflit. En effet, soit une nouvelle façon de faire est établie (**nouvelle norme**), soit un souvenir de l'événement est gardé en mémoire, s'apparentant ainsi à une forme de **jurisprudence** pouvant éventuellement et potentiellement être mobilisée lors du surgissement d'un autre cas d'apparence similaire (voir ci-dessous). Néanmoins, dans ces deux situations, un certain flou semble perdurer du fait de l'absence de codification écrite. En effet, la stratégie dite des «post-it» exposée plus haut, relevée lors du *focus group*, alors évaluée très positivement à l'époque, n'a depuis (à notre connaissance) pas été réactivée.

«Une stratégie adéquate pour le problème. Et avec des gens qui avaient trouvé le moyen de dépersonnaliser les conflits. C'était très fort les post-it! – T'aurais pu nous la dire l'année dernière celle-là (rire)! Ça fait deux ans qu'on se prend la tête et il nous la sort maintenant quoi!» (Simon et Céline, focus group.)

Dans ce cas-là, la raison de la non-réutilisation d'une stratégie ayant pourtant fait ses preuves semble reposer sur le principe de traditions orales dont la transmission n'est en l'occurrence pas systématisée.

Néanmoins, le choix de maintenir un *statu quo* semble parfois, lors de certaines situations conflictuelles, être préféré au sein de la Faïtière. Le conflit, ou «l'acte-problème», qu'il soit réglé ou non, peut tomber dans l'oubli, les membres préférant s'occuper des affaires courantes ou d'événements nouveaux, la gestion des conflits n'étant de loin pas la préoccupation principale de la Faïtière. Comme l'explique Céline, le *statu quo* et la focalisation sur des

sujets qui rassemblent, notamment la rénovation d'un espace commun, peuvent également représenter une forme de pacification:

«Parce qu'on préfère discuter de notre peinture du hall et de notre dossier de sub' et d'autres choses parce qu'en fait on est épuisés de ce conflit.» (Céline, focus group.)

La dernière étape du modèle identifié est la résultante du processus. Elle consiste, si nouvelle norme il y a, en sa **diffusion (9)**, à la mise en place de stratégies de **prévention (10)** ou de **surveillance**. La surveillance ne semble pas conscientisée comme telle par les enquêtés. Toutefois, une attention sélective au sujet de certains thèmes semble exister selon l'émergence de «situations-problème». Cette attention n'est ni organisée ni institutionnalisée mais totalement informelle et constitue, du fait du fonctionnement autogestionnaire, l'affaire de tous. Comme l'illustre Sacha:

«On peut pas faire de l'autogestion et être bloqué dans son individu. On est obligés de travailler en équipe. On travaille en équipe, on se surveille les uns les autres et on s'autodiscipline les uns les autres.» (Sacha, entretien individuel.)

Le modèle proposé ici étant circulaire, une nouvelle norme émanant ou mise en application à la suite de ce processus peut donc potentiellement être, à son tour, transgressée avec la mise en lumière d'un nouvel «acte-problème», remettant ainsi le processus en marche. De fait, il s'agirait d'un hélicoïde plutôt que d'une boucle. La considération de ce modèle permet néanmoins de proposer une première interprétation et observation de dynamiques internes propres au terrain considéré ici, à savoir un ECA particulier. Il néglige certainement une multitude de mécanismes sous-jacents susceptibles de l'influencer ou de créer des interférences.

La discussion collective et ses enjeux

La discussion collective constituant le point central du modèle, il nous semble important de détailler ses mécanismes et ses enjeux. Celle-ci ne prend pas place dans un lieu défini mais dépend de la disponibilité des salles et peut réunir un nombre très variable de personnes selon le sujet discuté ou l'entité concernée. Nous avons pu observer des discussions regroupant entre 10 et 50 personnes. De plus, bien que prévues et organisées – et donc formelles – certaines d'entre elles se passent dans un environnement qui relève à première vue de l'informel (11). Pourtant, les interactions dans le cadre des discussions sont extrêmement codifiées par des règles que tous les participants semblent connaître et respecter. Un ordre du jour est systématiquement défini, et un sujet précis à débattre est agendé, les membres étant consécutivement au fait de la

raison de leur présence. Une ou deux personnes (généralement les permanents administratifs) ont un rôle d'animateur de débat, et la prise de parole est organisée par «tours de parole». Ce système permet un débat *a priori* viable, bien que parfois enflammé ou émotionnel. La façon de s'exprimer se doit d'être respectueuse et polie, sans attaque personnelle, toujours en considérant, comme l'explique Florian, que l'opinion de l'autre est aussi légitime que la sienne:

«Parce qu'après tu peux ne pas être d'accord. Mais t'as considéré l'autre comme étant honnête, légitime, etc. [...] C'est évidemment pas hyper-simple parce que tout d'un coup t'as tes propres intérêts ou bien toi-même t'es sous pression...» (Florian, entretien individuel.)

Lors des observations, aucune transgression notable n'a été remarquée vis-à-vis de ces règles. En effet, celles-ci sont très vite et simplement réprimées. Il semble y avoir, spécifiquement envers ces règles, un réel respect du fait que non seulement la désapprobation sociale est directe et publique, mais aussi parce que la discussion – appelée aussi «sacro-sainte réunion» par l'un des enquêtés – est l'outil suprême et ne supporterait pas d'être égratignée. Comme l'explique notamment Céline, si la communication est coupée, il devient extrêmement difficile de gérer des situations:

«Ça marche pas toujours, et du coup c'est là que la difficulté de gestion de conflit elle apparaît. Quand il n'y a pas vraiment forcément de volonté de discussion, ou pas la possibilité.» (Céline, focus group.)

Les enquêtés appuient tous le fait que, sans communication, les chances de régler un problème sont minces. De ce fait, une attention particulière est portée au maintien, voire au développement de la communication.

Outre la forme, il existe des règles sur le fond qui semblent également faire l'unanimité. La plus notable, et souvent citée, est la règle du «un membre, une voix». Sur la base des propos tenus par les enquêtés, la parole de chacun semble avoir le même poids. Cette règle, au nom de l'autogestion et du rejet de la hiérarchie, tend à être le plus possible respectée. La recherche du consensus est une autre règle considérée comme centrale à la bonne marche de la discussion. Les décisions sont en effet prises sur cette base et le vote est utilisé uniquement en ultime recours, notamment dans des situations où un réel besoin de trancher se fait ressentir (p. ex. le budget). De fait, le consensus comme outil consiste à avoir l'aval de tous afin d'acter une décision. Concrètement, après avoir passé un certain temps à discuter d'un point, l'animateur de la discussion demande «*On est tous d'accord ? Je peux acter la décision ?*». Si, à la suite de cette question, aucune objection n'est exprimée, le consensus est considéré comme atteint. Dans le cas contraire, les débats reprennent ou la décision est reportée à une prochaine réunion.

D'autres phénomènes qui ne seront pas appelés «règles», car pas identifiés comme tels par les enquêtés, ont lieu lors des discussions. Ceux-ci peuvent,

sur la base de nos observations, être catégorisés de la manière suivante. Premièrement, le fait de faire appel à la mémoire de chacun, pour voir si un problème similaire a été réglé antérieurement telle une forme de jurisprudence, a été observé. Dans ce cas, ce sont souvent les plus anciens de la Faïtière qui ont la parole, endossant à leur tour une sorte de fonction de gardien de la mémoire collective.

En deuxième lieu, sur la base d'une formulation empruntée à un enquêté, «*l'expertise des non-experts*» a pu être identifiée. Restant dans la continuité de la règle «un membre, une voix», celle-ci exprime le fait que même les membres non directement concernés par le problème peuvent – voire se doivent de – donner leur avis ou leurs conseils. Cela permet à des personnes moins impliquées émotionnellement, mais partageant tout de même des valeurs similaires du fait de leur implication dans la Faïtière, de proposer une analyse du problème plus objective. Ainsi, une sorte de régulation émotionnelle semble se mettre en place par les interventions rationalisantes des personnes moins touchées.

Bien que la discussion représente un espace sécurisé pour les membres, où l'écoute et la liberté d'expression sont maîtresses, les enquêtés relèvent toutefois eux-mêmes l'existence de certaines limites à ce fonctionnement. Celles-ci sont susceptibles de parasiter la prise de décision et, de fait, les actions de contrôle social exercées par la Faïtière. Sur cette base, il est intéressant de relever que la règle du «un membre, une voix» semble faire parfois défaut. En effet, selon notamment les dires des deux enquêtées suivantes, le poids de la voix d'un membre peut donc être considéré comme variable selon sa légitimité:

«C'est clair y a des gens qui monopolisent la parole, et pis ils ont le droit, tout le monde a le droit de lever la main, mais concrètement y a des gens qui vont pas la lever...» (Lucie, entretien individuel.)

«Si tu veux qu'on t'écoute dans ce bâtiment, faut être légitime, sinon tu fais rien.» (Céline, entretien individuel.)

Des inégalités de légitimité ont ainsi été observées et peuvent être catégorisées selon plusieurs facteurs. En premier lieu, Mathilde nous apprend que l'ancienneté semble jouer un rôle. En effet, l'absence de procédures écrites pousse à se tourner vers une source de savoir organique, en l'occurrence, la mémoire des «anciens». Il est ici possible de retrouver une forme de culture orale, où les «vieilles histoires» peuvent éventuellement aider à, voire permettre de, régler les affaires du présent:

«De toute façon, on écoute toujours les gens qu'ont plus d'expérience que ceux qui en ont moins donc il y a forme de hiérarchie quand même.» (Mathilde, entretien individuel.)

En second lieu, il semble que le degré d'implication dans l'association influe également sur la légitimité reconnue. Certains enquêtés illustrent clairement la

limite du «un membre, une voix» en fonction du degré d'implication de l'individu dans le collectif:

«Et pis du coup c'est pour ça que ça me pose problème quand des gens qui arrivent qui considèrent le travail ici comme seulement un job. Ils viennent, ils ont le même pouvoir de décision de ceux qui vivent et dépendent du lieu tu vois. Ça, ça me pose un véritable problème.» (Sacha, entretien individuel.)

L'animosité envers les personnes «moins impliquées» semble ainsi venir du fait que ces dernières exacerbent les limites de l'idéal autogestionnaire auquel les «plus impliqués» accordent paradoxalement une plus grande importance (12).

Ces inégalités de légitimité semblent donc avoir non seulement un effet sur les prises de décisions courantes, mais également lors du «traitement» d'un «acte-problème». En effet, la légitimité de la personne, auteur ou victime, semble jouer un rôle important. Selon la moitié des enquêtés, il semble notamment, que les individus bénéficiant d'une haute légitimité soient plus difficiles à accuser d'avoir commis un acte déviant. Ces enquêtés relèvent la présence de jeux de pouvoir au sein de la Faïtière, où le manque de cadre donne libre champ à la loi du privilège, voire au rapport de domination, paradoxalement haï par l'idéal autogestionnaire:

«Ben oui, chaque membre a en théorie le droit de parler et de donner son avis et d'être écouté. Mais ça c'est en théorie. Mais avec ces jeux de pouvoir et tout, y a un truc... tu peux être menacé, tu peux être décrédibilisé par une espèce de masse majoritaire. C'est violent quoi!» (Thomas, entretien individuel.)

«Finalement on reproduit beaucoup les rapports de force qui existent par ailleurs dans la société donc du coup des fois je me questionne un peu dans quelle mesure c'est vraiment alternatif.» (Lucie, entretien individuel.)

Lors du traitement d'un «acte-problème» dans lequel l'accusé est un individu perçu comme légitime, certains cas présentent un schéma de retournement de l'accusation sur l'individu ou le groupe d'individus plaignants similaire à une forme de distorsion de la peine. Cela passe notamment par des techniques de neutralisation de la part de l'accusé afin de justifier l'acte ou de décrédibiliser le plaignant tel que:

*«On me déteste parce que je ne suis pas venu à un cours sur le sexisme.»
«Celle qui a balancé l'histoire peut-être qu'elle m'en voulait car je lui avais refusé du taff.»* (Observations RG.)

Concernant le salut nazi (mentionné ci-dessus) rapporté dans une partie publique du bâtiment:

«Il s'est défendu de ce truc en prenant ce que je venais de dire. J'ai dit: "Mais pour moi tes blagues restent entre tes potes..." Parce qu'il avait dit: "Ouais c'est une blague du milieu punk blabla" et moi j'ai juste dit: "Ben vous les faites quand vous êtes entre vous, on n'est pas dans ton salon" et pis lui il a dit: "Ouais mais moi je travaille tellement ici que c'est comme mon salon" et pis j'étais là "Nooon justement pas".» (Sarah, entretien individuel.)

Selon certains enquêtés, tous les membres n'ont pas la possibilité de mobiliser de telles techniques de neutralisation, celles-ci ne fonctionnant pas si l'individu a, dès le départ, une position moins légitime. Ces personnes plus légitimes sont désignées comme des individus «*qui font peur*», «*avec une certaine posture*» ou encore incarnant un «*chef de meute*».

Outre le musellement de la partie plaignante non légitime ou délégitimée par l'accusé, celle-ci peut, en plus, subir une sanction informelle résultant d'une volonté de réhabiliter totalement celui qui a été accusé. La partie plaignante peut être niée, bannie ou dissoute. Par exemple, sur la base de nos observations, une présumée victime de coups et blessures s'est vu refuser l'accès au bâtiment. Par ailleurs, un groupe d'individus militants, mettant en évidence des écarts relevant du sexisme de certains membres, s'est dissous à la suite des pressions reçues au sein et hors des réunions. Ainsi, la discussion collective peut faillir à son but en devenant un espace insécurisant pour les personnes faisant partie de groupes perçus comme minoritaires.

Concernant le consensus, une de ses limites semble frappante. Dès lors que le désaccord de l'individu est visible pendant la réunion, à l'instar du vote ouvert, les dissidents sont exposés et peuvent être menés à se conformer contre leur volonté. Paradoxalement, une autre limite est induite par les membres ne souhaitant pas se conformer, comme l'explique Céline:

«Et en fait c'est là aussi le problème. Parce que par exemple t'as une discussion sur un thème, et pis y a 90 % des gens qui sont d'accord, il y a 10 % qui résistent. La discussion elle va continuer tant que ces 10 % là ils résistent, ils sont pas convaincus. S'ils sont jamais convaincus, on fait pas le truc!» (Céline, entretien individuel.)

De plus, l'obtention du consensus peut déjà, en soi, être parfois fastidieuse et lente. Il a d'ailleurs été observé qu'en fin de réunion, les membres sont de moins en moins enclins à débattre et ont une tendance plus fréquente à rejeter les requêtes. Un autre exercice difficile prend place dès lors que les membres doivent pouvoir concilier leurs intérêts individuels, ceux de leur entité et ceux de la Faïtière.

Finalement, le respect inconditionnel pour la «sacro-sainte» réunion/discussion peut avoir l'effet de se concentrer plus sur sa forme que son fond. Comme l'explique Sacha, il existe un besoin de voir l'autre participer afin de maintenir l'interaction, en l'occurrence la discussion. En effet, cela démontre d'une part

l'implication, mais préserve également les formes d'un outil indispensable au fonctionnement de l'association.

«Tu peux te poser en retrait un peu, mais un peu, pas beaucoup parce que t'as vite aussi une sorte de pression sociale où en fait tu peux pas disparaître du débat. Tu peux pas... Concrètement je pourrais venir en réunion et ne plus parler et pis voilà quoi. Je pourrais le faire, mais au bout d'un moment je pense que les collègues ils vont commencer à: "Ouais mais en fait, oublie pas où t'es!"» (Sacha, entretien individuel.)

Discussion

L'analyse du processus relatif au traitement d'une situation-problème au sein de la Faïtière rencontre le même type d'enjeux relevés par les études de cas portant sur des espaces autogérés. En effet, il est possible de retrouver, premièrement, l'idée d'un cadre normatif évolutif et flou, non écrit, basé sur des valeurs générales et une tradition orale qui définissent les conduites. Les mêmes tensions concernant les degrés d'implication ont été relevées, ainsi qu'une tendance à reproduire les rôles sociaux, malgré une volonté de vivre autrement. Par ailleurs, la Faïtière semble utiliser le même type d'outils que d'autres ECA pour répondre à ces enjeux, passant par la discussion, l'autoréflexion, la médiation, le consensus et l'imagination (Chatterton, 2010; Dawance, 2008; Julien Denis *et al.*, 2013; Schweri, 2012). Bien que ces enjeux et ces outils soient similaires, ces études ne donnent toutefois pas d'illustrations quant au cadre normatif dans lequel ceux-ci prennent place, ni de leur articulation. Le modèle au sein de cette analyse propose ainsi une tentative d'exposer spécifiquement cette articulation. En premier lieu, un cadre normatif existe bel et bien au sein de l'ECA étudié. Celui-ci semble en effet indiquer la nécessité de normes lors de la mise en place ou du maintien d'un groupe social (Becker, 1973; Doise *et al.*, 1997). Pourtant, ce cadre n'est pas toujours clair pour les membres eux-mêmes, du fait qu'il est surtout implicite et tacite, ceci malgré l'existence de quelques documents écrits. Ces règles implicites s'apparentent à des normes coutumières que les membres connaissent sans pouvoir réellement les verbaliser (Demeulenaere, 2003), l'essentiel étant que les comportements respectent les valeurs fondamentales de la Faïtière.

En second lieu, bien que ce cadre normatif soit parfois flou et fluctuant, il existe toutefois un besoin de le faire respecter (Becker, 1973). De la tentative de description de cet appareil de contrôle social émerge le modèle proposé. Dès lors qu'il s'apparente à un modèle de production de politique publique, en l'occurrence celui de l'analyse séquentielle de Jones (1984), il est en premier lieu intéressant de se demander pourquoi. En effet, comment rapprocher politique publique et «faire justice»? Il semble que le premier élément pouvant conduire la Faïtière à adopter un tel modèle est la perception de ce que constitue la déviance. À l'instar de Becker, les membres semblent conscients que la dévian-

ce est relative, et non intrinsèque au transgresseur. De plus, l'absence de criminalisation primaire ne permet pas de désigner aisément un déviant. L'acceptation de l'ambiguïté des situations mène ainsi à une étude au cas par cas. De ce fait, la déviance devient un «problème» à résoudre qui touche toute la communauté (Hulsman & De Celis, 1982; Perrier, 2011; Zehr, 1995), en l'occurrence l'association. Cette vision de la déviance permet consécutivement de s'engager de manière pertinente sur une voie approchant celle de l'élaboration de politiques publiques. Dès lors, le traitement sera similaire, mais plutôt que d'être traité par des institutions distantes, le «problème» sera pris en compte par l'ensemble du collectif. Il est également possible de retrouver l'idée de Jones (1984) selon laquelle «*problems themselves help to shape the structure and organizations of government*» (p. 25). Cela s'illustre, notamment, dans le cas de mesures antisexistes prises après un problème d'importance relevant de ce thème et intériorisées par la suite.

Des mécanismes empruntés à différents modèles de contrôle social ou de justice ont pu être mis en lumière tout au long du processus. En effet, lors de l'étape de publicisation, l'idée de l'entonnoir pénal (Killias, Aebi & Kuhn, 2012), filtrant les affaires à traiter ou non, a pu être identifiée. Le voyage de l'information dans la Faïtière, débutant par une confrontation au pouvoir discrétionnaire d'un membre, s'apparente quant à lui au principe d'opportunité de la plainte. Il a également été constaté, au sein de la Faïtière, des façons de faire semblables à celles rencontrées au sein de la justice réparatrice, entre autres, le fait de se concentrer sur les conséquences de l'acte et non uniquement sur l'individu qui l'a perpétré (Zehr, 1995). De plus, à l'instar des «*family group conferences*» ou des «cercles de sentence», la communauté (ici les membres de la Faïtière) est intégrée dans le processus de résolution du conflit (Perrier, 2011). Finalement, l'issue de la résolution ne se veut pas punitive ou rétributive sous forme d'une sanction dirigée contre l'auteur, mais préférentiellement réparatrice afin de restaurer la déchirure du tissu social provoquée par l'acte (Johnstone, 2002). Nous observons toutefois que la réparation du tissu social peut passer par le bannissement d'un membre. Selon les enquêtés, la neutralisation de ce membre est guidée par une volonté de continuer à fonctionner efficacement en éloignant un élément perturbateur, plutôt que par la volonté de punir. En effet, la Faïtière, de par sa position de microsociété (Drapeau, 2005), peut se permettre d'exclure un membre sans devoir s'en occuper par la suite, contrairement à la justice pénale, qui se doit de neutraliser concrètement les individus (Killias *et al.*, 2012). Cependant, dès lors que le fonctionnement de contrôle social à l'interne est majoritairement mis en place au cas par cas lors de réunions, il est alors tributaire des limites de la discussion collective lors de laquelle se prennent les décisions. Ces micro-interactions et phénomènes d'influence ont potentiellement un impact sur le fonctionnement général et, par extension, sur le modèle proposé (Goffman, 1974; Moscovici & Doise, 1992). Finalement, l'élément central qui caractérise le fonctionnement de la Faïtière reste l'évolution permanente, que ce soit en termes de cadre normatif ou en termes d'appareil de contrôle social. Cela fait écho à la perspective interactionniste, considérant que les indi-

vidus ou groupes déviants, au travers de la déviance même, remettent en question les normes établies et génèrent ainsi des changements de normes sociales à travers le temps et l'espace (Moscovici, 1982).

Conclusion

Cette recherche, dans sa tentative préliminaire de décrypter le contrôle social dans un espace culturel autogéré, met en lumière la présence d'un cadre normatif propre ainsi qu'un appareil de contrôle social hybride et réactif. Le cadre normatif, évolutif et majoritairement implicite découle de valeurs qui semblent stables. L'appareil de contrôle social, teinté lui aussi des valeurs de l'ECA, est principalement réactif aux problèmes posés en utilisant des mécanismes similaires à ceux des politiques publiques et de la justice réparatrice. Cependant, ces conclusions souffriraient d'être généralisées à d'autres lieux autogérés sans précaution. En effet, l'étude n'a porté que sur un seul ECA, empêchant, du moins sans une tentative d'exercice comparatif, la possible généralisation de telles conclusions. Dès lors qu'appliquer concrètement l'autogestion s'apparente à une forme d'expérimentation (Schweri, 2012), il semble évident qu'il ne peut exister une autogestion unique (Baillargeon, 2012). De plus, l'échantillon étant constitué de personnes volontaires et souhaitant s'exprimer sur ces thématiques, les enquêtés ont tous eu une forme de posture critique. Or, il est impossible de déterminer si celle-ci découle de leur expérience autogestionnaire ou si leur volonté de s'exprimer est en lien avec le fait qu'ils aient une posture critique.

La grande réflexivité témoignée par les membres pendant la recherche a alors placé la gestion des conflits à l'ordre du jour de multiples réunions. Le fait de faire une recherche et de questionner les membres sur ces thématiques a éventuellement pu pousser la réflexion collective sur le sujet, bien qu'il s'agisse également, selon les membres, d'une période mouvementée :

«Ouais c'est un moment assez compliqué. Du coup c'est drôle que tu fasses ça, j'ai l'impression que tu vas pas pouvoir dire grand-chose [...] On constate qu'on est hyperdésarmés par rapport à ce truc de gestion de conflit.» (Céline, entretien individuel.)

Cette période «compliquée», correspondant plus ou moins à celle de la recherche, a révélé nombre d'enjeux concernant les outils à disposition pour faire face aux conflits ou problèmes rencontrés, ouvrant par ailleurs une réflexion sur le sujet. De fait, l'intervalle temporel durant lequel s'inscrit cette recherche pourrait être considéré comme non représentatif. Toutefois, puisqu'une des caractéristiques de cet ECA est d'être en perpétuelle évolution, existe-t-il une période idéale pour l'étudier ?

Les questions de la distance idéale et du biais du chercheur se sont également posées dans le cadre de cette recherche, ceci notamment afin de récol-

ter des données objectives (De Sardan, 2000). En effet, une relation antérieure (en tant que spectatrice occasionnelle de spectacles) existait entre le terrain et la chercheuse. De plus, l'aspect informel de ce type de terrain peut parfois prêter à confusion dans les rapports avec les enquêtés. Par exemple, il nous a été demandé, de manière informelle, de faire un «topo» sur l'état de la recherche, voire de donner notre avis sur la façon de gérer un conflit. Ces requêtes, bien que rejetées, montrent l'ambiguïté perçue de la position du chercheur dans un milieu informel. Toutefois, malgré ces limites et ces biais potentiels, cette recherche s'insère dans la mouvance des études de cas présentées en revue de littérature. Elle tente de proposer, en plus d'une définition des implications et enjeux identifiés au sein d'un ECA, un modèle de «justice» s'insérant dans un idéal autogestionnaire.

Dans le but de pouvoir élargir les connaissances portant sur ces appareils de contrôle social en autogestion, il serait intéressant de multiplier diverses études d'autres lieux autogérés, permettant de fait d'ouvrir d'autres horizons par le biais d'observations sur de plus longues périodes afin de suivre le traitement d'un «problème» et ses répercussions potentielles sur les années suivantes. Cette recherche a donc plus encore exacerbé notre curiosité et notre souhait de poursuivre nos investigations sur des terrains relativement méconnus. C'est dès lors avec humilité que nous laisserons ici le mot de la fin à Jean:

«J'ai l'impression, j'exagère un peu hein dans mes dires, après tu feras le tri, mais j'ai l'impression par moments d'être à l'école avec des mégotes qui te font la leçon et qui croient savoir, et qui savent, tu vois ?! Alors moi j'suis désolé mais j'ai encore jamais rencontré sur cette terre des gens qui savaient!» (Jean, entretien individuel.)

Bibliographie

- Baillargeon, N. (2012). L'autogestion, sans qualificatifs. In *La réunion du lundi: De l'autogestion appliquée à la Librairie du Boulevard* (p. 7-12). Genève: Editions des Sauvages.
- Becker, H. S. (1973). *Outsiders: studies in the sociology of deviance*. New York ; London: The Free Press.
- Blais, M., & Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale: description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches qualitatives*, 26(2), 1-18.
- Castel, R. (1988). De l'intégration sociale à l'éclatement du social : l'émergence, l'apogée et le départ à la retraite du contrôle social. *International Review of Community Development / Revue internationale d'action communautaire*, (20), 67-78.
- Castoriadis, C. (1979). Autogestion et hiérarchie. *Editions grain de sable. Extrait de Le contenu du socialisme, Paris: Éditions.*
- Chatterton, P. (2010). So What Does It Mean to be Anti-capitalist? Conversations with Activists from Urban Social Centres. *Urban Studies*, 47(6), 1205-1224.
<https://doi.org/10.1177/0042098009360222>
- Cohen, S. (1985). *Visions of social control: crime, punishment, and classification*. Cambridge: Polity Press : Blackwell.
- Collectif Alternaction. (2002). *Autrement*. Espace Noir.
- Dawance, T. (2008). Le squat collectif autogéré, une réponse à la crise urbaine. *La Revue Nouvelle*, 30-41.

- De Sardan, J.-P. O. (2000). Le «je» méthodologique: Implication et explicitation dans l'enquête de terrain. *Revue française de sociologie*, 41(3), 417-445.
- Demeulenaere, P. (2003). *Les normes sociales: entre accords et désaccords*. Paris: Presses universitaires de France.
- Doise, W., Deschamps, J.-C., & Mugny, G. (1997). *Psychologie sociale expérimentale*. Paris: A. Colin : Masson.
- Drapeau, M.-H. (2005). Historicité et évolution du concept d'autogestion au Québec. *Collectif de recherche sur l'autonomie collective*, 1-49.
- Espace Noir. (s. d.). *Qui sommes-nous ?* Consulté 17 janvier 2017, à l'adresse <http://www.espace-noir.ch/~ch/index.php/cooperative/qui-sommes-nous.html>
- Goffman, E. (1974). *Les rites d'interaction*. Paris: Les Editions de Minuit.
- Hulsman, L. H. C., & De Celis, J. B. (1982). *Peines perdues: le système pénal en question*. Paris: Centurion.
- Johnstone, G. (2002). *Restorative justice: ideas, values, debates*. Cullompton, Devon, UK ; Portland, Or: Willan Pub.
- Jones, C. O. (1984). *An introduction to the study of public policy* (3rd ed). Monterey, Calif: Brooks/Cole Pub. Co.
- Julien Denis, M.-È., Trudelle, C., & Duchemin, É. (2013). L'autogestion, pour une autonomisation émancipatrice dans le milieu institutionnel universitaire: Le cas du CRAPAUD. *Nouvelles pratiques sociales*, 25(2), 173-188.
- Killias, M., Aebi, M. F., & Kuhn, A. (2012). *Précis de criminologie* (3. éd). Berne: Stämpfli.
- Kuhn, A. (2012). *Quel avenir pour la justice pénale ?* Charmey: éd. de l'Hèbe.
- Legivre, D. (2016). *Vox Usini*. Akka films.
- Lianos, M. (2003). Le contrôle social après Foucault. *Surveillance & Society*, 1(3), 431-448.
- Moscovici, S. (1982). *Psychologie des minorités actives*. Paris: Presses universitaires de France.
- Moscovici, S., & Doise, W. (1992). *Dissensions et consensus: une théorie générale des décisions collectives* (1re éd). Paris: Presses universitaires de France.
- Mounir, R., & Lecoultre, E. (2017, juillet 21). Il y a dix ans, Genève tournait la page des squats. *LeCourrier*. Consulté à l'adresse <https://lecourrier.ch/2017/07/21/il-y-a-dix-ans-geneve-tournait-la-page-des-squats/>
- Perrier, C. (2011). *Criminels et victimes: quelle place pour la réconciliation ?* Charmey: Ed. de l'Hèbe.
- Savoie-Zajc, L. (2006). Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide ? *Recherches qualitatives, Hors-série*(5), 99-111.
- Schweri, M. (2012). *La réunion du lundi De l'autogestion appliquée à la librairie du boulevard*. Genève: éditions des sauvages.
- Serrano, S. (2017). *Création de normes et réactions aux «situations-problème» en Autogestion*. Université de Lausanne.
- Zehr, H. (1995). *Changing lenses: a new focus for crime and justice*. Scottsdale Pa ; Waterloo Ont: Herald Press.
- Zünd, C. (2016, juillet 11). A Berne, la Reitschule jouera une fois de plus son avenir dans les urnes. *Le Temps*. Consulté à l'adresse <https://www.letemps.ch/suisse/2016/07/11/berne-reitschule-jouera-une-plus-avenir-urnes>

Notes

- 1 Les enquêtés sont désignés par des prénoms fictifs choisis au hasard par un générateur de prénoms.
- 2 Cet article est issu d'un travail de mémoire de maîtrise universitaire au sein duquel une analyse plus détaillée est présentée (voir bibliographie).
- 3 Les statuts établissent le fonctionnement général de l'Association. C'est un document pratique, permettant une existence administrative. La charte de l'Association date de la fondation du lieu,

il y a bientôt trente ans. Elle reflète «l'Esprit de la Faïtière» et liste les valeurs de l'association sans pour autant définir de comportement précis à adopter ou à réprimer. Les cahiers des charges définissent l'activité professionnelle des membres salariés.

- 4 Il est possible d'identifier, de manière non exhaustive, les actes suivants: un comportement en inadéquation avec les valeurs de l'Association, un comportement qui lèse quelqu'un ou un manquement au cahier des charges.
 - 5 Dissuasion de témoigner, protection d'un (groupe d') individu(s), déjà trop de sujets à l'ordre du jour, etc.
 - 6 Comprend toutes les discussions qui ont lieu dans le cadre de réunions. Malgré un événement extraordinaire, la Faïtière doit pouvoir continuer à gérer ses affaires courantes, la discussion d'un cas pouvant prendre place dans plusieurs réunions consécutives, aux côtés d'autres sujets, pendant plusieurs mois selon l'ampleur du problème.
 - 7 La «lésion» ou la «mise en danger» représentent les conséquences d'un acte pouvant porter atteinte au collectif ou à ses valeurs, au fonctionnement associatif, à l'offre culturelle ou ciblées sur des individus ou un groupe d'individus à travers une atteinte morale ou physique.
 - 8 Lorsqu'elle a été discutée, planifiée et validée par la RG, la stratégie entre en phase d'action concrète. Si certaines personnes sont en charge de la mettre en œuvre, elles n'ont aucune marge de manœuvre autre que celle actée lors de la réunion. Bien qu'*a priori* peu contraignante puisqu'elle émane d'une volonté collective, cette maigre flexibilité peut toutefois poser des problèmes en cas d'imprévu pendant l'activation de la stratégie.
 - 9 Diffuser les informations – et donc les normes – à l'interne de la Faïtière s'apparente à une forme de défi. Ainsi, plusieurs outils peuvent être mobilisés, à savoir les réunions, la publicisation des PV de réunions pour les absents, ainsi que les discussions informelles entre membres. Ces outils ne sont néanmoins pas toujours efficaces, pouvant parfois créer des confusions.
 - 10 Par exemple, à la suite d'événements problématiques liés à des situations de sexisme, des ateliers antisexistes animés par des intervenants extérieurs ont été proposés aux membres afin de les sensibiliser à cette question.
 - 11 En effet, certains comportements qui seraient considérés comme inadéquats dans un contexte de réunion de bureau formelle sont ici perçus comme banals: fumer (cigarette ou cannabis), boire de l'alcool, s'asseoir sur le sol, entrer et sortir sans signifier pourquoi à l'assemblée, arriver en retard, partir plus tôt, etc.
 - 12 En sus de ces deux principaux facteurs constitutifs de légitimité individuelle, d'autres aspects, vus comme intrinsèques à la personne, peuvent encore accentuer ce phénomène. De manière non exhaustive: le fait d'être activiste militant, de vivre avec peu de moyens, d'être «inadapté au système» et non conventionnel par rapport à la norme sociétale que ce soit dans le comportement ou dans l'apparence.
-