

**Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles**  
**International Journal of Sociocultural community development and practices**  
**Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales**



**Jean-Claude Gillet : un professeur d'université et un chercheur engagé**

**Jean-Claude Gillet, a university professor and a committed researcher**

**Jean-Claude Gillet, un académico y un investigador comprometido**

Jean-Pierre Augustin

Number 19, 2021

Numéro spécial : Jean-Claude Gillet en héritage  
Special Issue: Jean-Claude Gillet's legacy  
Número especial: Jean-Claude Gillet en herencia

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1098460ar>  
DOI: <https://doi.org/10.55765/atps.i19.1019>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département de communication sociale et publique, Université du Québec à Montréal

ISSN

1923-8541 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Augustin, J.-P. (2021). Jean-Claude Gillet : un professeur d'université et un chercheur engagé. *Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles / International Journal of Sociocultural community development and practices / Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales*, (19), iii-vi. <https://doi.org/10.55765/atps.i19.1019>

© Jean-Pierre Augustin, 2021



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

---

## Présentation

# Jean-Claude Gillet : un professeur d'université et un chercheur engagé

## Jean-Pierre Augustin

Professeur émérite à l'université Bordeaux-Montaigne  
Jean-Pierre.Augustin@msha.fr

J'ai rencontré Jean-Claude Gillet au milieu des années 1980. Il était enseignant à l'Institut régional des travailleurs sociaux de Talence, mais voulait quitter cette institution pour entreprendre une carrière universitaire. Devenu vacataire à l'IUT Michel de Montaigne en 1990, il s'engage dans un travail de thèse sur le sens de l'animation dans la société contemporaine, thèse qu'il soutient brillamment en 1994. Nommé Maître de conférences, puis Professeur des universités, il propose dans ses cours et ses nombreux écrits une théorie de l'animation fondée sur l'intelligence stratégique des acteurs qui sert de fondement à l'École bordelaise de l'animation. Après avoir été invité dans de nombreuses universités étrangères, il crée en 2003 le Réseau international de l'animation (RIA) qui rassemble les chercheurs d'une vingtaine de pays dans des colloques bisannuels.

## Le théoricien de l'animation stratégique

Jean-Claude Gillet a beaucoup écrit sur le sens de l'animation, le rôle des animateurs et l'intelligence stratégique qu'ils doivent acquérir. Pour lui, l'animateur est un facilitateur de relations, capable de comprendre les enjeux d'une association, d'un quartier ou d'une collectivité locale et de faire en sorte que chaque acteur puisse jouer sur la scène sociale, dans des dynamiques repérables, et agir sur ces enjeux en fonction de ses intérêts et de ses désirs, dans une perspective de promotion et de développement social. Il savait que les effets de l'action de l'animateur ne sont pas démesurés et qu'on ne lui demande pas de bouleverser les rapports sociaux, mais simplement de faire en sorte qu'une régulation à la marge, dans les creux ou les interstices puisse se mettre en œuvre lorsque par exemple des situations d'exclusion ou de rejet deviennent insupportables pour ceux qui en sont les victimes. Mais pour Jean-Claude Gillet, la marge offre un éclairage sur le fonctionnement du centre, rendant possible la création de dynamiques sociales inattendues. Il disait souvent que l'animateur est au carrefour de plusieurs logiques différentes dont il n'est pas facile de démêler les intrications. Son intervention se situe à l'interface d'une pluralité d'acteurs et de stratégies, en lien avec la diversité des logiques qui les sous-tendent. Jean-Claude Gillet pensait qu'il y a un travail intellectuel à mener sur la façon d'intervenir pour produire une dynamique, un travail de conceptualisation de sa mise en œuvre qui devient un moyen d'enclencher un dialogue avec les acteurs, de les aider à formuler des objectifs communs et à les mettre en œuvre.

Réduire l'écart entre les décideurs et les « décidés », entre les contraintes imposées par les structures et la recherche d'autonomie des acteurs, voilà les objectifs qu'il propose aux animateurs, qui doivent trouver leur raison d'être dans la recherche de solutions alternatives et efficaces. C'est cette compétence stratégique qui est au cœur de l'identité professionnelle des animateurs, et qui, articulante diverses capacités telles que l'appréhension des jeux sociaux, la maîtrise de différents langages communicationnels et une flexibilité comportementale, leur permet d'élaborer un des pôles essentiels de leur qualification. L'animateur tire alors sa légitimité de la construction de ses liens entre diverses capacités, en les faisant converger vers la centralité du problème posé dans et par son environnement. Cette habileté n'existe qu'en situation, dans des interactions, des rapports

---

de force et un contexte local et socio-historique donné. Elle est une intelligence individuelle et collective des situations, considérée dans l'ensemble de sa complexité, signifiant en même temps un dépassement radical de la distinction entre savoir et savoir-faire.

C'est ainsi, disait-il, que peut s'élaborer la "professionnalité" des animateurs centrée sur la notion de compétences, mobilisant des savoirs composites et complexes. Les compétences sont transversales, génériques, autour d'attitudes relationnelles et de communication, de capacités relatives à l'image de soi (avoir confiance en soi, prendre conscience de ses potentialités), des capacités d'adaptation et de changement, en fonction de la diversité des comportements, des opinions, des références culturelles et idéologiques, des représentations présentes dans la société.

Pour Jean-Claude Gillet, l'animateur peut devenir un stratège s'il est capable de faire travailler ensemble des groupes et des organisations dont les orientations et les objectifs ne coïncident pas toujours, pour trouver les points de consensus ou de dissensus. Si les négociations ne débouchaient pas, il n'hésitait pas à conseiller d'ouvrir un conflit pour promouvoir de nouveaux combats.

### **L'organisateur de l'École bordelaise de l'animation**

Jean-Claude Gillet n'est pas seulement un enseignant et un théoricien de l'animation stratégique, il assume de lourdes tâches administratives et devient Chef du département Carrières sociales de l'IUT Michel de Montaigne et directeur de l'Institut supérieur d'ingénieurs-animateurs territoriaux (ISIAT) qu'il a co-créé. Cet Institut propose des diplômes post-IUT de formation initiale et continue pour offrir aux animateurs de terrain des ressources et des moyens pour l'action. Il leur offre une démarche praxéologique où l'opposition classique entre théorie et pratique doit être perçue comme une complémentarité dialectique entre connaissances et savoirs issus de l'action pour favoriser le mouvement de va-et-vient entre le vécu, la pratique et la pensée. Il favorise un dialogue interdisciplinaire autour de concepts transversaux tels ceux de territoires, d'acteurs, de réseaux, d'équipements, de conflits, d'aménagement et de culture. Pour lui, ce dialogue doit permettre d'améliorer les adaptations pédagogiques en formation continue et les actions d'expertise et d'animation proprement dite.

Il multiplie les relations avec les instances nationales pour faire reconnaître les nouveaux diplômes proposés et participe à l'Observatoire national des métiers de l'animation et du sport (ONMAS). Pour faire lien entre ces actions et les animateurs de terrain, il crée la Lettre de l'ISIAT, puis les Cahiers de l'ISIAT et codirige deux collections d'ouvrages universitaires, l'une aux Presses universitaires de Bordeaux (*Le territoire et ses acteurs*), l'autre chez L'Harmattan (*Animation et territoires*). Ainsi se constitue progressivement une École bordelaise de l'animation qui est reconnue au niveau national par ses apports théoriques, ses publications et ses colloques annuels. Jean-Claude Gillet est le porte-parole de cette École, il parcourt la France métropolitaine pour répondre aux invitations des centres de formation, des fédérations d'éducation populaire et des collectivités locales. Il est aussi appelé dans les départements d'Outre-mer, en Guyane, en Martinique et en Guadeloupe notamment. Commence alors un périple international qui débute au Canada, où il enseigne à plusieurs reprises à l'Université du Québec à Montréal (UQAM).

---

## **Le créateur du Réseau international de l'animation (RIA)**

Jean-Claude Gillet a toujours eu un regard sur le monde et en particulier sur les formes d'organisation et les problèmes des pays en développement. Il s'intéresse surtout à l'Amérique du Sud et profite d'une année sabbatique pour visiter six de ces pays et établir des liens avec les responsables universitaires des formations à l'animation et à l'action communautaire. Ainsi naît dans sa tête l'idée de la création d'un réseau international de l'animation. Il mesure bien comment les pratiques d'animation s'organisent sous des appellations multiformes, mais il pose l'hypothèse que les termes de promotion culturelle, travail ou service social, développement communautaire, démocratie participative et éducation populaire peuvent être considérés comme appartenant à un champ sémantique incluant la notion d'animation.

Il sait bien que ces pratiques sont ancrées dans des histoires et des courants idéologiques aux contours contrastés. Il note les différences entre des orientations issues de la théologie de la libération, de la pédagogie des opprimés, de l'approche ethno-communautaire, des perspectives anticapitalistes et de celles produites dans le champ de l'animation, mais reste persuadé qu'il convient de mettre ces questions en débat dans des colloques internationaux. C'est ainsi qu'il imagine un réseau international de l'animation (RIA) qui se concrétise en 2003 par l'organisation du premier colloque à Bordeaux portant sur *L'animation en France et ses analogies à l'étranger. Théories et pratiques. État de la recherche*. Ce colloque qui rassemble plus de 200 participants venant de 12 pays sera suivi par d'autres qui, toujours à son initiative, s'organisent tous les deux ans dans un pays différent. Ainsi se succèdent les colloques de Sao Paulo (Brésil) en 2005, de Lucerne (Suisse) en 2007, de Montréal (Québec) en 2009, de Saragosse (Espagne) en 2011, de Paris (France) en 2013, de Bogota (Colombie) en 2015, d'Alger (Algérie) en 2017, de Lausanne (Suisse) en 2019 et celui prévu à Cayenne en Guyane (France) en 2022.

## **Un penseur libre et une pensée libératrice**

Je voudrais pour terminer lui redonner la parole sur un de ses thèmes favoris, celui des utopies actives : « L'animation est potentiellement inventive, créative, imaginative et parfois encore irrespectueuse de l'ordre établi. C'est en ce sens qu'elle est un désordre fructueux, c'est-à-dire l'appel à un autre ordre social, plus juste, plus démocratique et aussi plus festif. Aux animateurs d'être attentifs à ces évolutions de la société pour qu'informel et formel, institué et instituant, communiquent, transigent, échangent, même si cela peut ou doit passer par la conflictualité pour aboutir. Celle-ci suppose des qualités de courage et de ténacité, couplées à une maîtrise de compétences : les deux, contrairement au stéréotype de la vocation, se construisent avec patience. C'est une des raisons qui autorise à apparenter l'animation à une utopie encore porteuse d'avenir en ce début du troisième millénaire.

Bien sûr, des résistances multiples se manifestent encore pour empêcher ces transformations socioculturelles ou les marchandiser dans des pratiques falsificatrices et aliénantes. L'animation, qui participe de cet appel à libérer les dynamiques humaines et les aspirations vers un monde meilleur, invite chacun à s'alléger des fardeaux du présent. Elle a montré depuis près d'un demi-siècle sa capacité à ne pas être seulement ou essentiellement spéculative.

Il faut dire en même temps que l'animation reste marginale dans ses effets tant que les défis concernant la société ne seront pas traités à la hauteur des enjeux actuels : une démocratie à redéfinir, des inégalités à réduire, une économie à soustraire du carcan d'un ultra-libéralisme

---

économique et financier. Elle participe d'une dénonciation de la légitimité d'un monde qui a parfois la tête à l'envers et elle offre un espace d'imagination réaliste. Elle n'est pas un mouvement produit par des fantaisistes, des illusionnistes, ou des marchands de rêve. Elle est potentiellement une médiation mobilisatrice entre la réalité environnante et une conscience critique. Un état d'esprit est utopique quand il est en désaccord avec l'état de réalité dans lequel il se produit.

Ce désaccord est pour les animateurs professionnels ni une régression psychologique (fuir la réalité), ni historique (aspirer à un retour au mythique bonheur passé), ni politique (refuser les transformations sociales). L'animation est un lieu d'expérimentation culturelle, préoccupée par les contingences de l'histoire réelle et des nécessités de la conjoncture. L'animateur devient un stratège, un acteur de la praxis, sans illusion sur le monde, donc lucide mais persévérant dans l'espérance ».

Merci Jean-Claude pour tous ces apports et surtout pour ton charisme et ton optimisme communicatif. Tu as su passer le relais. Tu es toujours avec nous !

Ton camarade, ton frère, J.P. Augustin.



## Presentation

# Jean-Claude Gillet, a university professor and a committed researcher

## Jean-Pierre Augustin

Professeur émérite à l'Université Bordeaux-Montaigne  
Jean-Pierre.Augustin@msha.fr

*N.B. The notion of « animation », which means in French the organization of activities aimed at enriching people's lives, has no equivalent in English; consequently, the French word will be kept between inverted commas and the people responsible for such action will be called « organizers ».*

I met Jean-Claude in the 1980's when he was teaching at the Regional Institute of Social Workers of Talence and wished to leave that job in order to launch into an academic career. He became a substitute teacher at the Institute of Technology Michel de Montaigne in 1990 and began to write a « *What organization of activities in modern society means* », a thesis he presented for his doctorate which he passed with honors in 1994. Appointed as senior lecturer and later as Professor, he put forward both in his lectures and in his writings a theory of the organization of activities as being founded on the strategic intelligence of the organizer and this became the hallmark of the Bordeaux School of « Animation ». After being invited to teach in numerous foreign universities, he set up the International Network of « Animation » in 2003, which brought together in biennial symposiums research workers from a score of countries, still to the present day.

## The theoretician of Strategic Organization of activities

Jean-Claude produced a lot of writings on the meaning of this kind of organization, on the role played by organizers and on the strategic intelligence they have to master. In his opinion, an organizer is one who makes easier the relationships between people and who is able to match the current stakes of an association, of a town district or of a local community and arrange things so that each actor may have his part on the social stage in a clearly identified dynamic process and may modify these stakes according to his own interests and wishes for the promotion of social improvement. He knew that the action of an organizer has limited effects, that he is not supposed to upset social relationships, but only to succeed in creating a process of limited adjustment, on and off, little by little, in the case for instance when someone resents being excluded or rejected. But Jean-Claude considered that what happens on the border sheds a light on how the central body works, which makes possible to create unexpected dynamic social relationships. He used to say that an organizer stands at a crossroads of several different logical processes which are inextricably interwoven. An organizer's action is determined by the influence of many other actors, therefore of many other strategic courses closely connected with the reasons which motivate them. Jean-Claude thought that an intellectual reflexion was necessary to define the way of creating a dynamic action, of conceptualizing its implementation and consequently of initiating a dialogue with actors and helping them formulate the ends to attain.

---

To bridge the gap between the decision makers and those determined by it, between the constraints imposed by the institutions and the desire for self-independence on the part of the actors was what he proposed to organizers so that they should be able to find a gratifying way towards alternative efficient possible solutions. This strategic competence is at the core of the professional identity of an organizer and will enable him, by linking together several abilities such as the understanding of social relationships and the mastery of different means of communication, including a behavioristic adaptability, to develop one of the key-elements of his qualification. Hence an organizer has the legitimate right to establish a connection between diverse capacities by drawing them all towards a nodal point, the central question posed by his environment. He can make use of this right only in specific situations if different powers come into opposition or in given local socio-historical circumstances. It requires an individual and collective apprehension of such circumstances in all their complexity and at the same time erases the distinction between knowledge and skill.

Such is the way, he said, by which the professional competence of an organizer can be developed, by being founded upon composite and complex modes of knowledge.

Such competence is multiform and « generic », built on rational standpoints and related to the way one sees oneself (confidence in oneself, being aware of one's capacities) and on the ability to adapt oneself to a diversity of behaviors, opinions, cultural and ideological references and to the ways society expresses itself.

Jean-Claude thought that an organizer can become versed in strategy if he is able to bring to work together groups of people whose modes of thought and designs differ and to find where they converge or diverge. If he fails in doing so, Jean-Claude would not exclude resorting to conflict in order to reach a successful end.

### **The creator of the Bordeaux School of « Animation »**

Jean-Claude was not only a teacher and a theoretician, but he also took over heavy administrative responsibilities as Chief of Department of Social Careers at the Institute of Technology Michel de Montaigne and Director of the Institute of Engineers-Organizers which he had created. The latter offers post-Institute of Technology degrees, enabling organizers to find more resources and means of action. Thus, it proposes a pragmatic approach, making it possible to apprehend the classical opposition between theory and practice as a dialectic process combining what one knows and its practical implementation, which favors possible goings and comings from concept to practice and vice-versa. It also privileges an interdisciplinary dialogue about notions and multiform concepts such as territories, actors, equipment, networks, conflicts, development, and culture. Jean-Claude's opinion was that this dialogue must help improve the adaptation of education to a continuous assessment as well as expert evaluations and « animation » strictly speaking. It will multiply the connections with the national authorities to get them to recognize the new degrees and will play a role in the National Observatory of the techniques of organization and of sport (NoTAS). He initiated the Letter to the ISIAT, then the registers of the ISIAT and supervised two collections of academic publications, one at the Bordeaux University Press (Territory and its actors) the other at the Harmattan Editions (« Animation » and Territories). Thus, the Bordeaux School of « Animation » came into existence and was recognized on a national level for its theoretical contributions, its publications, and its annual symposiums. As the spokesman of the school, Jean-Claude travelled up and down France, invited by training centers, leagues of popular education



---

and local communities. He was also invited to the overseas territories, particularly to Guiana, Martinique, and Guadeloupe. This was the beginning of an international journeying, starting in Canada where he taught several times at the Montreal University of Quebec.

### **The creator of the International Network of « Animation »**

Jean-Claude had always taken a great interest in the world and more particularly in the way developing countries had to cope with their organizational problems. He had a major interest in South America and availed himself of a sabbatical year to visit six of these countries where he established connections with academic people responsible for « animation » and communal action. This brought to his mind the idea of creating an international network of « animation. » He well knew that the existing « animation » centers were referred to under many different names, but he suggested that the terms of cultural promotion, popular education, active democracy, and social services should all be considered as expressive of the central notion of « animation ».

He was also fully aware that all these experiences were deeply rooted in historical backgrounds and ideological currents whose outlines were often blurred. He took note of the differences between the tendencies originating in the « theology of liberation », the ways of educating oppressed people and of treating the ethno-community problems, the anticapitalist points of view and those which were part and parcel of « animation » properly speaking, but he was still convinced that these issues might be the object of debates in international symposiums. Hence his idea of creating an international network of « animation » (INA) whose first symposium was held in Bordeaux in 2003, dealing with « Organization of activities in France and its analogies abroad; theory and practice. » This symposium was followed by 200 people from 12 foreign countries and was succeeded by others every other year in a different country or even continent. Such were the symposiums held in Sao Paulo, Brazil in 2005, in Lucern, Switzerland in 2007, in Montreal, Quebec in 2009, in Saragossa, Spain in 2011, in Paris in 2012, Bogota in 2015, Algiers in 2017, Lausanne in 2019 and one scheduled in Cayenne, Guyana, in 2021. His books, together with his speeches on strategic « animation », have been translated into Spanish, Portuguese and German.

I would like in fine to quote what he said on one of his favorite subjects: active utopias, those which are pregnant with hope: « Animation » has the potentiality of inventing, creating, imagining, even though it sometimes runs contrary to the standpoints of the established order. In that sense, it engenders a profitable disorder, tending towards a new social order, more just and more democratic, as well as more convivial. Animators should be alert to the evolutions of society so that the formal and informal elements, those who set up institutions and those under their yoke might be able to debate, to compromise, even if they have sometimes to come to violent opposition to reach their goal. Such conflict implies tenacious and courageous qualities together with a perfect mastery of competence; both, contrary to the notion of vocation, must be acquired with patience. For that reason, among others, « animation » can be compared to a form of utopia full of hope in the beginning of this third millenary. The etymology of the word utopia means: « the land of nowhere », but over the years it has come to be understood as « the land of happiness ».

Obviously, many contrary forces are at work against the development of these new social and cultural structures or try to turn them into mercantile objects through falsifying and alienating processes. « Animation », which partakes of the aspiration to liberate the dynamic forces of



---

society towards a better world, is an invitation to lighten the burden off our lives. For nearly half a century, it has proved to be mainly a non-speculative activity.

Yet it must be said that « animation » will only have limited effects, as long as the present challenges to our society are considered as unworthy of serious consideration, namely the fact that democracy is still to be more clearly defined, and that economy is still under the yoke of financial ultra-liberalism. « Animation » is one of the ways of claiming that the present world is not legitimate to act with such eccentricity and of offering a way out through imagination. « Animation » is not promoted by irresponsible people, mere dreamers of illusions. It is a positive combination of reality as it is and a critical apprehension of it. Utopia will always be in contradiction with actuality.

This contradiction is, on the part of professional organizers neither a refusal of reality nor a nostalgic desire for a past happiness. It is an attempt at a cultural experiment, aware of historical contingencies and inescapable circumstances. The organizer acquires the mastery of a strategy, the command of a real practice, and is fully aware of what the world actually is; he is therefore a clear-sighted person, but one determined to keep his hope in the future ».

Thank you, Jean-Claude, for all that you have brought to us, for your charisma and your optimistic sociability. You knew how to hand to us a message that was taken over by Luc, Clothilde, Jean-Luc Pascal and many others. You are still among us.

Your comrade, your brother, J.P. Augustin.



## Presentación

# Jean-Claude Gillet, un académico y un investigador comprometido

### Jean-Pierre Augustin

Professeur émérite à l'Université Bordeaux-Montaigne  
Jean-Pierre.Augustin@msha.fr

Conocí a Jean-Claude Gillet a mediados de los años 1980. Era profesor en el Institut régional des travailleurs sociaux de Talence, pero quería dejar esta institución para emprender una carrera universitaria. Convertido en un contratista en el IUT Michel de Montaigne en 1990, se dedica a un trabajo de tesis sobre el sentido de la animación en la sociedad contemporánea, tesis que defiende brillantemente en 1994. Nombrado Maestro de conferencias y luego Profesor de las universidades, propone en sus cursos y sus numerosos escritos una teoría de la animación basada en la inteligencia estratégica de los actores que sirve de base a la Escuela bordelesa de la animación. Después de haber sido invitado a numerosas universidades extranjeras, crea en 2003 la Red internacional de la animación (RIA), que reúne a investigadores de una veintena de países en coloquios bianuales.

### El teórico de la animación estratégica

Jean-Claude Gillet escribió mucho sobre el sentido de la animación, el papel de los animadores y la inteligencia estratégica que deben adquirir. Para él, el animador es un facilitador de relaciones, capaz de comprender los retos de una asociación, de un barrio o de una colectividad local y de hacer que cada actor pueda actuar en la escena social, en dinámicas identificables, y actuar sobre estas cuestiones en función de sus intereses y deseos, desde una perspectiva de promoción y desarrollo social. Sabía que los efectos de la acción del animador no son desmesurados y que no se le pide que altere las relaciones sociales, sino simplemente que haga que una regulación al margen, en los huecos o los intersticios pueda aplicarse cuando, por ejemplo, situaciones de exclusión o rechazo se vuelvan insostenibles para las víctimas. Pero para Jean-Claude Gillet, el margen ofrece una iluminación sobre el funcionamiento del centro, haciendo posible la creación de dinámicas sociales inesperadas. Decía a menudo que el animador está en la encrucijada de varias lógicas diferentes cuyas instrucciones no es fácil de desentrañar. Su intervención se sitúa en la interfaz de una pluralidad de actores y de estrategias, en relación con la diversidad de las lógicas que las sustentan. Jean-Claude Gillet pensaba que hay un trabajo intelectual que llevar a cabo sobre cómo intervenir para producir una dinámica, un trabajo de conceptualización de su aplicación que se convierte en un medio de iniciar un diálogo con los actores, ayudarles a formular y aplicar objetivos comunes.

Reducir la brecha entre los responsables políticos y las poblaciones que sufren sus decisiones, entre las limitaciones impuestas por las estructuras y la búsqueda de autonomía de los agentes,

---

estos son los objetivos que propone a los animadores, que deben encontrar su razón de ser en la búsqueda de soluciones alternativas y eficaces. Es esta competencia estratégica la que está en el centro de la identidad profesional de los animadores, y que articula diversas capacidades como la aprensión de los juegos sociales, el dominio de diferentes lenguajes comunicacionales y una flexibilidad conductual, les permite desarrollar uno de los polos esenciales de su cualificación. El moderador obtiene entonces su legitimidad de la construcción de sus vínculos entre diversas capacidades, haciéndolas converger hacia la centralidad del problema planteado en y por su entorno. Esta habilidad sólo existe en situaciones, en interacciones, relaciones de fuerza y en un contexto local y socio-histórico dado. Es una inteligencia individual y colectiva de las situaciones, considerada en el conjunto de su complejidad, significando al mismo tiempo una superación radical de la distinción entre saber y saber hacer.

Así, decía, puede elaborarse la «profesionalidad» de los animadores centrada en la noción de competencias, movilizando saberes compuestos y complejos. Las competencias son transversales, genéricas, en torno a actitudes relacionales y de comunicación, de capacidades relativas a la imagen de sí mismo (tener confianza en sí mismo, tomar conciencia de sus potencialidades), de las capacidades de adaptación y de cambio, en función de la diversidad de los comportamientos, de las opiniones, de las referencias culturales e ideológicas, de las representaciones presentes en la sociedad.

Para Jean-Claude Gillet, el animador puede convertirse en un estratega si es capaz de hacer trabajar juntos a grupos y organizaciones cuyas orientaciones y objetivos no siempre coinciden, para encontrar los puntos de consenso o de desacuerdo. Si las negociaciones no fracasaban, no dudaba en aconsejar la apertura de un conflicto para promover nuevos combates.

### **El organizador de la Escuela bordelesa de la animación**

Jean-Claude Gillet no es sólo un profesor y un teórico de la animación estratégica, asume pesadas tareas administrativas y se convierte en Jefe del Departamento de Carreras Sociales de la IUT Michel de Montaigne y Director del Instituto Superior de ingenieros-animadores territoriales (ISIAT) que ha co-creado. Este Instituto propone diplomas de formación inicial y continua posteriores a la IUT para ofrecer a los animadores sobre el terreno recursos y medios para la acción. Les ofrece un enfoque praxenológico en el que la oposición clásica entre teoría y práctica debe ser percibida como una complementariedad dialéctica entre conocimientos y saberes resultantes de la acción para favorecer el movimiento de vaivén entre lo vivido, la práctica y el pensamiento. Promueve un diálogo interdisciplinario en torno a conceptos transversales como los de territorio, actores, redes, equipamientos, conflictos, ordenación y cultura. Para él, este diálogo debe permitir mejorar las adaptaciones pedagógicas en formación continua y las acciones de peritaje y de animación propiamente dicha. Multiplica las relaciones con las instancias nacionales para que se reconozcan los nuevos diplomas propuestos y participa en el Observatorio nacional de los oficios de la animación y el deporte (ONMAS). Para hacer vínculo entre estas acciones y los animadores de campo, crea la Carta de la ISIAT, luego los Cuadernos de la ISIAT y co-dirige dos colecciones de obras universitarias, una en las Prensas universitarias de Burdeos (*El territorio y sus actores*), la otra en L'Harmattan (*Animación y territorios*). Así se constituye progresivamente una Escuela Bordelesa de la Animación que es reconocida a nivel nacional por sus aportaciones teóricas, sus publicaciones y sus coloquios anuales. Jean-Claude Gillet es el portavoz de esta Escuela, recorre la Francia metropolitana para responder a las invitaciones de los centros de formación, de las

---

federaciones de educación popular y de las colectividades locales. También es llamado en los departamentos de Ultramar, en Guyana, Martinica y Guadalupe, entre otros. Comienza entonces un periplo internacional que comienza en Canadá, donde enseña varias veces en la Universidad de Quebec en Montreal (UQAM).

### **El creador de la Red Internacional de Animación (RIA)**

Jean-Claude Gillet ha tenido siempre una mirada sobre el mundo y en particular sobre las formas de organización y los problemas de los países en desarrollo. Se interesa sobre todo por América del Sur y aprovecha un año sabático para visitar seis de esos países y establecer vínculos con los responsables universitarios de la formación en la animación y la acción comunitaria. Así nace en su cabeza la idea de la creación de una red internacional de la animación. Mide bien cómo las prácticas de animación se organizan bajo denominaciones multiformes, pero plantea la hipótesis de que los términos de promoción cultural, trabajo o servicio social, desarrollo comunitario, democracia participativa y educación popular pueden considerarse como parte de un campo semántico que incluye la noción de animación.

Sabe muy bien que estas prácticas están ancladas en historias y corrientes ideológicas de contornos contrastados. Señala las diferencias entre las orientaciones surgidas de la teología de la liberación, de la pedagogía de los oprimidos, del enfoque etno-comunitario, de las perspectivas anticapitalistas y de las producidas en el campo de la animación, pero sigue convencido de que es conveniente debatir estas cuestiones en coloquios internacionales. Así es como imagina una red internacional de la animación (RIA) que se concreta en 2003 con la organización del primer coloquio en Burdeos sobre *La animación en Francia y sus analogías en el extranjero. Teorías y prácticas. Estado de la investigación*. Este simposio, que reúne a más de 200 participantes procedentes de 12 países, será seguido por otros que, por iniciativa propia, se organizan cada dos años en un país diferente. Así se suceden los coloquios de Sao Paulo (Brasil) en 2005, de Lucerna (Suiza) en 2007, de Montreal (Quebec) en 2009, de Zaragoza (España) en 2011, de París (Francia) en 2013, de Bogotá (Colombia) en 2015, de Argel (Argelia) en 2017, de Lausana (Suiza) en 2019 y el previsto en Cayenne, Guyana (Francia) en 2022.

Para terminar, quisiera devolverle la palabra sobre uno de sus temas favoritos, el de las utopías activas: « La animación es potencialmente inventiva, creativa, imaginativa y a veces irrespetuosa del orden establecido. En este sentido, es un desorden fructuoso, es decir, la llamada a otro orden social, más justo, más democrático y también más festivo. Los animadores a estar atentos a estas evoluciones de la sociedad para que informal y formal, instituido e instituyente, comunican, transigen, intercambian, aunque esto puede o debe pasar por la conflictualidad para tener éxito. Ésta supone cualidades de valentía y tenacidad, unidas a un dominio de competencias: los dos, contrariamente al estereotipo de la vocación, se construyen con paciencia. Esta es una de las razones por las que la animación puede parecer una utopía aún prometedora en el inicio del tercer milenio.

Por supuesto, todavía se manifiestan resistencias múltiples para impedir esas transformaciones socioculturales o mercantilizarlas en prácticas falsificadoras y alienantes. La animación, que participa de esta llamada a liberar las dinámicas humanas y las aspiraciones hacia un mundo mejor, invita a todos a aligerarse de las cargas del presente. Desde hace casi medio siglo ha demostrado su capacidad de no ser sólo o esencialmente especulativa.

---

Al mismo tiempo, hay que decir que la animación sigue siendo marginal en sus efectos hasta que los desafíos que afectan a la sociedad no se aborden a la altura de los desafíos actuales: una democracia que hay que redefinir, desigualdades que hay que reducir, una economía que hay que sustraer del yugo de un ultra-liberalismo económico y financiero. Forma parte de una denuncia de la legitimidad de un mundo que a veces tiene la cabeza al revés y ofrece un espacio de imaginación realista. No es un movimiento producido por fantasiosos, ilusionistas, o mercaderes de ensueño. Es potencialmente una mediación movilizadora entre la realidad circundante y una conciencia crítica. Un estado de la mente es utópico cuando está en desacuerdo con el estado de la realidad en la cual ocurre.

Este desacuerdo es para los animadores profesionales ni una regresión psicológica (huir de la realidad), ni histórica (aspirar a un retorno a la mítica felicidad pasada), ni política (rechazar las transformaciones sociales). La animación es un lugar de experimentación cultural, preocupada por las contingencias de la historia real y de las necesidades de la coyuntura. El animador se convierte en estratega, actor de la praxis, sin ilusión sobre el mundo, por lo tanto lúcido pero perseverante en la esperanza ».

Gracias Jean-Claude por todas estas aportaciones y sobre todo por tu carisma y tu optimismo comunicativo. Has sabido pasar el testigo. Siempre estás con nosotros.

Tu camarada, tu hermano, J.P. Augustin.