

**S'INDIGNER ET COLLABORER EN MÊME TEMPS...**  
**(OU LA COOPÉRATION CONFLICTUELLE DANS L'ACTION**  
**INTERSECTORIELLE TERRITORIALE)**

**CLÉMENT MERCIER**

**COLLOQUE CRISES 10-05-11**

## Plan

Champ du DC: caractéristiques

Types d'Initiatives de DC

- + Pratiques d'origine locale
- + Pratiques «programmes»

Défis de la jonction entre les 2 logiques

Quelques enjeux pour le communautaire

# LE CHAMP DU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

Le Développement des communautés (DC) comme «approche/modèle»

2 concepts structurants-interreliés : communauté et développement

Communauté locale (géographique)

- + territoire vécu/appartenance/relation de proximité
- + problématiques socio-économiques communautaires et citoyennes (besoins- forces, faiblesses) vs problèmes/programmes-clientèles sectoriels

## LE CHAMP DU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS : DES PRATIQUES EN TENSION

---

**Développement** : mobilisation autour d'objectifs d'amélioration des conditions et qualité de vie des populations résidentes d'une communauté

- inspirée par une **approche globale et intégrée** de développement ou d'intervention
- s'appuie et vise la **participation citoyenne** (individus, groupes, et organismes ), surtout des plus démunis
- valorise, reconnaît et renforce **capacité d'agir (empowerment)** des individus, groupes, organisations et de la communauté : le **processus** est aussi important que le **résultat**
- se réalise à travers la **concertation volontaire**, respectueuse des «vouloir et pouvoir» agir propres au milieu

## LES TYPES D'INITIATIVES DE DC

---

DC en pratique:

Initiatives et actions variées, de portée plus ou moins large, qui sont **des points de départ** (déclencheurs) dont les effets sont **structurants** dans la mesure où :

- le **processus** permet de créer un climat propice à l'action : démarche permettant l'atteinte de **résultats** aux effets **d'entraînement**, et **l'apprentissage** de la collaboration et du pouvoir d'agir ;
- à travers des projets produisant des résultats à court terme... dans une **démarche à long terme, évolutive**;
- appuyé par une **stratégie et des ressources d'accompagnement** (support, animation, formation, financement) capables de s'adapter aux dynamiques locales

# LES TYPES D'INITIATIVES DE DC

---

Le champ du développement des communautés :

des pratiques en tension entre 2 grands courants : (idéaux-type)

- ✓ Pratiques d'origine locale (logique communautaire-citoyenne)
- ✓ Pratiques d'origine «programmes» externes (logique bureaucratique)

# PRATIQUES D'ORIGINE LOCALE (LOGIQUE COMMUNAUTAIRE-CITOYENNE)

---

- ✘ manifestations de la société civile et de participation citoyenne autonome,
- ✘ en regard d'une problématique spécifique ou globale de milieu  
(exode des jeunes, perte de services, d'emplois, problème d'environnement, appauvrissement général.. etc.)
- ✘ impulsion «immanente» : autonome, spontanée, locale...
- ✘ territoire d'appartenance défini par la problématique et par les acteurs
- ✘ gouvernance :
  - + indépendante des pouvoirs publics;
  - + concertation de diverses composantes :
    - ✘ sectorielle-thématique
    - ✘ multi-sectorielle-territoriale

## **PRATIQUES D'ORIGINE LOCALE (LOGIQUE COMMUNAUTAIRE-CITOYENNE)**

---

✕ stratégie d'accompagnement :

- centrée sur le processus,
- visant la mobilisation locale, l'adhésion à un «projet» de territoire...

Exemples-types :

- comités de citoyens,
- initiatives de revitalisation intégrée (urbaine-rurale),
- projets de Développement social, de DD (agenda 21);
- tables sectorielles thématiques: communautaires;  
intersectorielles
- tables multi-sectorielles territoriales

# PRATIQUES «PROGRAMMES»: LOGIQUE BUREAUCRATIQUE

---

- ✘ impulsion-initiation externe : programmes publics, fondations, réseaux nationaux (cadre, règles, financement...)
- ✘ identification de problématiques et actions selon une lecture **spécifique**:  
**territoriale** ou **sectorielle** (enfants- jeunesse- aînés-famille-  
sécurité,       pauvreté- etc.) de milieu de vie
- ✘ territoire défini selon paramètres de programmes : indicateurs, normes, cadres de gestion...

# PRATIQUES «PROGRAMMES»: LOGIQUE BUREAUCRATIQUE

---

- ✘ gouvernance : concertation large, multi-réseau; local, extra-local; leadership des élus et des acteurs institutionnels;
- ✘ stratégie d'accompagnement : mobilisation des acteurs locaux centrée sur objectifs et procédures de programmes (budgets, échéances, cadres, reddition de comptes...)

Exemples –types : Certains programmes de Santé publique, d'ATI-RUI, FLAC, Centraide...

# DÉFIS DE LA JONCTION «EN TENSION» DES 2 LOGIQUES

---

- Initiatives locales autonomes, pour se maintenir , se renouveler et progresser :
  - ont besoin de l'accompagnement et du support externe (RH et \$)
  - doivent inscrire leur action dans une perspective globale (intégrée), une action à multi-niveaux (local, extra-local...)
- Initiatives de pratiques «programmes», pour atteindre leurs objectifs :
  - partagent des principes de DC (concertation intersectorielle, participation citoyenne, empowerment...)
  - tout en étant construits et gérés par les processus et règles bureaucratiques

# DÉFIS DE LA JONCTION «EN TENSION» DES 2 LOGIQUES

---

Quelques conditions d'une jonction «fructueuse» des 2 logiques

- réel respect (exigences) par les programmes des principes et caractéristiques du DCP (Développement des communautés participatif);
- vision globale et à long terme des démarches locales (modèle d'action) aussi importante que les processus (modèle pédagogique)
- financement à long terme;
- imputabilité et évaluation de processus participatif (communauté);

# DÉFIS DE LA JONCTION «EN TENSION» DES 2 LOGIQUES

---

Quelques conditions d'une jonction «fructueuse» des 2 logiques (suite)

- Démarche de DCP : repose sur éthique de l'accompagnement
  - stratégie d'autonomisation via modèle pédagogique de transfert
  - procédure: mode de planif stratégique... de territoire,  
itératif-incrémentaliste: essai-erreur, évaluation continue
  - gouvernance locale partagée: démocratie participative, forum/sommet citoyen  
régulier
  - culture politique à changer...: élus partenaires-décideurs;  
citoyens vs clients-consommateurs

participation citoyenne «inclusive»:  
individuelle-collective  
catégorielle-mixte...  
citoyenneté plurielle

# DÉFIS DE LA JONCTION «EN TENSION» DES 2 LOGIQUES

---

Quelques perspectives en conclusion

Capacité du communautaire à transiger avec l'institutionnel (et le programme) dans une stratégie de «coopération conflictuelle»...:

Tensions entre:

- identité de «mouvement social»: approche critique, alternative, autonome, catégorielle ou sectorielle/thématique/territoriale... (cause, problématique, action socio-politique, etc)

vs

- acteur **institutionnel** (reconnu-financé) avec mandat de service public, dans une posture de « 3<sup>e</sup> secteur » d'offre de services sociaux personnels...

# DÉFIS DE LA JONCTION «EN TENSION» DES 2 LOGIQUES

---

Capacité du communautaire à transiger avec l'institutionnel (et le programme) dans une stratégie de «coopération conflictuelle»...(suite)

Tensions entre:

- vision globale ( identité plurielle- en co-construction) du problème-projet et du territoire

VS

- vision sectorielle, stratégie «corporatiste» (besoins légitimes...) et bureaucratique (public-privé: ressources-règles du programme)

# DÉFIS DE LA JONCTION «EN TENSION» DES 2 LOGIQUES

---

## Quelques perspectives en conclusion

Devant les défis que présentent la reconnaissance et le financement par l'État pour l'identité et l'autonomie des organismes communautaires, et à travers la diversité et les tensions qui les caractérisent, y a-t-il encore lieu de parler de «mouvement communautaire», à la fois pour en marquer l'identité commune et pour en donner l'orientation de transformation sociale?

Doit-on plutôt le définir comme un «secteur» de services en interaction avec les services publics et l'entreprise privée?