

ATELIER C

**MOBILISER LA
COMMUNAUTÉ :
COMMENT ET À QUEL
PRIX ?****IDENTIFICATION, VALIDATION DES CONTENUS**Jean-François René, professeur,
Université du Québec à Montréal**RÉDACTION**

André Lemelin

Pour lutter contre le décrochage, on évoque beaucoup, ces dernières années, la nécessité d'une mise en réseau des forces vives de la société, unies dans un vaste projet de promotion de la persévérance scolaire. Cette mise en réseau prend d'abord racine au niveau local, le quartier étant devenu espace de mobilisation et d'action collective. Parmi les concepts clés liés à la mobilisation, l'*empowerment* et l'espace transactionnel sont présentés ci-dessous comme des éléments permettant d'alimenter la réflexion sur les origines de l'action communautaire et le développement des concertations locales (Mendell, 2006 ; Sénécal et coll., 2008). Puis, à partir de l'exemple du texte de Cook (2008), on abordera la mobilisation autour de la problématique de l'abandon scolaire au Québec.

LE CONCEPT D'EMPOWERMENT

Depuis les années soixante, on a vu croître, un peu partout dans les pays développés, un mouvement appelé *empowerment*, terme anglais que l'on traduit assez mal par émancipation ou délégation des responsabilités, celles-ci étant déléguées à la société civile, c'est-à-dire aux citoyens regroupés dans leurs communautés de base, leurs localités. Cela implique la modification du rapport entre l'individu, considéré comme sujet politique et social, et l'État. C'est pourquoi une autre traduction, que l'on rencontre assez souvent, est préférable : appropriation (ou développement) du pouvoir d'agir.



« Actuellement, l'*empowerment* désigne à la fois des mouvements d'opposition contestant le système de l'extérieur ainsi que des associations, des groupes, des mouvements qui inventent et construisent des alternatives participatives à l'intérieur du système, souvent en partenariat et en forgeant des alliances avec divers acteurs, y compris avec l'État. » (Mendell, 2006) Selon cette auteure, « les acteurs politiques reconnaissent de plus en plus la capacité de la société civile à contester le paradigme dominant à travers la multiplication de pratiques innovantes comme les stratégies de développement socio-économique de type communautaire dont les résultats sont tangibles. » Pour elle, ces pratiques peuvent être regroupées sous le concept d'économie négociée.

Les parties à cette négociation intense sont, d'un côté, l'État et, de l'autre, de nombreux groupes sociaux mobilisés, unis par un lien de solidarité. « Dans le cas du Québec et du Canada, écrit Mendell, il s'agit davantage d'un processus en cours, complexe et incertain qui prend ses racines dans l'existence de contre-pouvoirs souhaitant négocier et orienter le contenu des politiques publiques. » Dans ce processus, les militants jouent « un double rôle d'interlocuteurs des gouvernements en vue d'initier le changement et d'acteurs du changement par le biais de la diffusion de nouvelles représentations collectives qui sont par la suite traduites dans des lois et des politiques qui intègrent un nouveau vocabulaire, un nouveau discours politique ».

Or, cette « délibération raisonnée » entre des citoyens actifs et des décideurs s'effectue généralement au niveau local. Pour Mendell, « c'est dans cette perspective que l'*empowerment* est véritablement porteur de changement ».

**LES TABLES DE QUARTIER À MONTRÉAL :
UN EXEMPLE DE PRISE EN CHARGE AU
NIVEAU LOCAL**

Le degré zéro de la communauté, c'est la localité. En ville, où vit la majorité de la population, c'est le quartier. Or, le quartier n'est plus, dit-on, ce qu'il était, c'est-à-dire un espace de proximité, un territoire accessible à pied, dans lequel « l'offre des lieux de consommation, de fréquentation et de services suffit à ses résidents » (Sénécal et coll., 2008). La référence à son territoire, à son histoire, à son patrimoine, perd de sa signification au profit de structures organisationnelles. Le quartier serait devenu un système d'acteurs, un ensemble de réseaux de solidarité et d'appartenance, un « espace transactionnel ».

S'inspirant de Remy¹⁷, Sénécald et coll. (2008) précisent la notion de transaction sociale. Celle-ci «est construite à partir du fait social de base voulant qu'une pluralité d'agents entrent en relation en alternant des positions de nature partiellement solidaire et partiellement conflictuelle». Une interaction sociale est donc vue comme «un processus qui place les acteurs en situation transactionnelle, entre l'idéal à atteindre et la réalité du contexte.» Les compromis permettent la prise de décision et le maintien d'un lien entre les acteurs, malgré les tensions et les constantes remises en question. «Il en résulte un renouvellement régulier des transactions qui offre aux divers acteurs la possibilité d'alterner d'une position faible à une position forte et vice versa.»

«... les raisons de prévenir l'abandon scolaire dépassent les seules considérations liées à l'emploi, puisque l'école sert aussi à former des citoyens libres, critiques et cultivés. En fait, l'abandon entrave le progrès d'une société démocratique.»

C'est ainsi que des personnes et des groupes planifient en concertation leur développement économique, communautaire et social dans un contexte de gouvernance décentralisée des politiques publiques. C'est le cas notamment à Montréal, où l'on cherche à contrer des crises vécues à l'échelle des quartiers : déclin économique, mésadaptation de la main-d'œuvre, dépopulation et embourgeoisement, dégradation du cadre bâti et de l'environnement. Depuis une vingtaine d'années, dans le cadre des Tables de concertation de quartier, des acteurs sociaux provenant de différents horizons, ayant des intérêts et des expertises divers, délibèrent, forment des réseaux et des coalitions, institutionnalisent des démarches et des fonctionnements organisationnels, élaborent et diffusent leurs prises de position, proposent une planification du développement. Cette concertation «donne un sens à l'espace du quartier en formulant des arguments, en justifiant l'action, tout en faisant appel, le cas échéant, à la mémoire du lieu, à son histoire, et en proposant des lignes de conduite comme l'éthique, le respect de droits ou la solidarité sociale. Le récit du quartier qui en résulte participe à refonder l'identité et le sentiment d'appartenance.» (Sénécald et coll., 2008.)

D'après les mêmes auteurs, les Tables de quartier se rattachent à deux modèles, selon la tradition associative propre à chaque quartier. Le premier est associé au mouvement communautaire autonome ; les tables y sont constituées comme un réseau des organismes communautaires du quartier et elles maintiennent une distance critique face aux organismes et institutions publics, dont les représentants n'ont pas droit de vote à ses instances. Le second modèle relève d'une structure multiréseau et multi-sectorielle : les partenaires institutionnels possèdent un droit de parole et participent à la prise de décision.

Ces deux modèles opposés ne sont pas absolus ; dans la réalité, on en rencontre de nombreuses variantes. Toujours selon Sénécald et coll. (2008), les tables provenant d'un milieu ayant une longue tradition communautaire ont évolué vers le modèle multisectoriel. Mais quel que soit le mode de fonctionnement, il y a bel et bien concertation du secteur communautaire avec les partenaires institutionnels. La différence se situe dans l'approche des sujets. Dans le modèle autonomiste, dit aussi horizontal, on cherche d'abord à établir la vision, les objectifs et les priorités d'un projet, puis à mobiliser les citoyens. Dans le modèle multiréseau, ou transversal, on cherche à étendre le faisceau des partenaires afin d'engager des projets communs, de façon à représenter directement les citoyens. Par ailleurs, les tables sont appelées à élaborer des compromis et à engager parfois des batailles contre un projet jugé contraire à leurs priorités ou contre une situation jugée inacceptable, comme l'abandon scolaire.

SE MOBILISER POUR CONTRER LE DÉCROCHAGE

Si la question de l'abandon scolaire est devenue aujourd'hui un enjeu de société, il n'en a pas toujours été ainsi. Citant les travaux de Dorn et de Terrail¹⁸, Cook (2008) montre que, aussi bien aux États-Unis qu'en France, l'abandon scolaire n'a été vu comme un problème que lorsque l'évolution de l'économie a exigé pour toute la main-d'œuvre une formation minimale, ce minimum passant bientôt du primaire au secondaire. Il en est allé de même au Québec. Mais les raisons de prévenir l'abandon scolaire dépassent les seules considérations liées à l'emploi, puisque l'école sert aussi à former des citoyens libres, critiques et cultivés. En fait, l'abandon entrave le progrès d'une société démocratique. «D'où la nécessité, pour une diversité d'acteurs, écrit Cook, de s'investir dans la recherche de solutions. À ce chapitre, l'expertise développée en organisation communautaire peut être mise à contribution (...) car elle repose sur l'idée que les problèmes sociaux sont de nature collective et, donc, qu'ils commandent une recherche de solutions collectives.»

Au Québec, dans cette diversité d'acteurs, on retrouve les institutions publiques (écoles, commissions scolaires, gouvernement) et le milieu communautaire. Celui-ci travaille en concertation et s'organise, depuis plus d'une vingtaine d'années, dans le but

¹⁷ Remy, J. «La vie quotidienne et les transactions sociales : perspectives micro ou macro-sociologiques», dans Maurice Blanc (dir.), *Pour une sociologie de la transaction sociale*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 83-111.

¹⁸ Dorn, S. (1993). «Origins of the "Dropout Problem"», *History of Education Quarterly*, vol. 33, no 3, p. 353-373; Terrail, J.-P. (1997). «Les familles confrontées à l'école», dans J.-P. Terrail (dir.), *La scolarisation de la France. Critique de l'état des lieux*, Paris, La Dispute, p. 89-122.

de pallier les lacunes de l'école et d'offrir du soutien aux jeunes en difficulté. De nombreux organismes locaux, provenant de toutes les régions, se sont « réseautés » pour former, en 2003, le Regroupement des organismes communautaires québécois de lutte au décrochage (ROCQLD).

De plus, le monde de la recherche a commencé à s'intéresser au phénomène du décrochage au cours des années 1990. La production de connaissances nouvelles mais aussi le transfert de ces connaissances vers les praticiens, dans le but d'améliorer la réussite éducative, sont maintenant considérés comme essentiels au progrès de la persévérance scolaire. Les groupes de recherche et les organismes de transfert sont devenus des alliés incontournables de la lutte au décrochage.

C'est d'ailleurs un groupe d'experts en éducation du Saguenay-Lac-Saint-Jean qui, au milieu des années 1990, a fait adopter une stratégie visant à réduire l'abandon scolaire par une vaste concertation. Phénomène complexe, l'abandon, selon eux, ne peut être éliminé uniquement par des interventions scolaires. C'est ainsi qu'est né le Conseil régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS), première instance du genre au Québec. Le CRÉPAS a bâti un modèle d'intervention qui a essaimé dans toutes les régions du Québec.

Ce modèle combine plusieurs éléments caractéristiques de l'organisation communautaire : appui sur des communautés d'intérêt réunies sur une base géographique, concertation et intersectorialité. Ce modèle correspond à ce que certains auteurs appellent l'approche socio-institutionnelle, qui combine les efforts de différents secteurs d'intervention et permet de composer avec différentes missions de l'État.

Le mode opératoire du CRÉPAS pour une intervention locale en milieu à risque comprend les éléments suivants : diagnostic et proposition de pistes d'intervention; création d'une infrastructure de concertation pour l'élaboration d'un plan d'action; mise à la disposition de ses ressources pour la réalisation du plan d'action; évolution de l'atteinte des objectifs et de l'évolution du projet; retrait progressif des lieux de concertation locaux par les professionnels du CRÉPAS et adaptation du suivi de projet selon les besoins ponctuels du milieu.

D'après Mathieu Cook, professionnel de recherche au CRÉPAS, il est possible d'identifier trois enjeux incontournables pour le développement de l'intervention sur la persévérance : la vulgarisation et le transfert de connaissances aux intervenants sur le terrain, l'importance de la relation entre les enseignants et les élèves et le maintien d'une approche empreinte d'empathie envers les jeunes en difficulté.

CONCLUSION

Si l'*empowerment* a contribué à l'évolution de la démocratie, à une redéfinition du politique, il n'aurait rien de révolutionnaire ou de subversif ; d'après Bernard Jouve (2006), « il résulte d'une politique délibérée de la part des États qui par le biais de dispositifs, de procédures, d'institutions particulières intègrent et généralisent un certain nombre d'expérimentations locales ».

Certains voient dans la mise en place de politiques publiques misant sur l'*empowerment* la preuve du succès des mouvements sociaux, capables d'infléchir la « logique des appareils ». D'autres, au contraire, mettent l'accent sur les risques d'intrusion, d'instrumentalisation, voire de cooptation de ces mouvements par les pouvoirs publics¹⁹. Ces risques sont d'ailleurs admis par les tenants de l'*empowerment*, qui revendiquent une logique de gestion, de transformation par l'intérieur de l'appareil de l'État. De fait, Jouve souligne que « l'*empowerment* alimente une transformation du cadre conceptuel à partir duquel se pense dorénavant la citoyenneté ».

Cela n'a pas que des conséquences positives et peut mener à des dérives inquiétantes, comme le montre l'exemple de la Grande-Bretagne. Depuis quelques années, on y encourage les citoyens des quartiers défavorisés à participer au maintien de la sécurité publique par la délation et la dénonciation de comportements considérés par l'État comme « antisociaux ». Les communautés locales sont vues comme des instances à partir desquelles on peut solutionner les problèmes – mais c'est qu'on les considère comme coresponsables des problèmes qui les affectent. Cela marque une rupture avec un contrat social très ancien, en vertu duquel c'est l'État qui assure la régulation des conflits, en échange d'une certaine limitation des libertés individuelles.

Plus généralement, et en dehors du contexte que l'on vient d'évoquer, Jouve se demande si l'émancipation amenée par l'*empowerment* ne concerne pas avant tout l'État, qui trouve là de quoi se décharger d'une partie de ses responsabilités à l'heure où l'État-providence est remis en question. Pour sa part, Mendell fait valoir que cette tendance à l'hyperlocalisation des problèmes sociaux peut être contrebalancée, jusqu'à un certain point, par la mise en réseau des initiatives locales. Dans ces conditions, les actions locales, les concertations régionales et nationales sont des modes d'intervention qui permettent effectivement d'agir sur des problèmes sociaux majeurs.

¹⁹ Kriesi, H., R. Koopmans, J. W. Duyvendak et M. Guigni (1992), « New social movements and political opportunities in Western Europe ». *European Journal of Political Research* 22, p. 219-244. Cités par Jouve.

SOURCES - ATELIER C

COOK, M. (2008), « Organisation communautaire et abandon scolaire : illustration d'un champ d'intervention », *Service social*, vol. 54, no 1, p. 41-54. <http://id.erudit.org/iderudit/018342ar>

JOUVE, B. (2006), « Éditorial », numéro thématique : « *L'empowerment* : entre mythe et réalités, entre espoir et désenchantement », *Géographie, Économie, Société* 8, p. 5-15.
http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=GES&ID_NUMPUBLIE=GES_081&ID_ARTICLE=GES_081_0005

MENDELL, M. « *L'empowerment* au Canada et au Québec : enjeux et opportunités », numéro thématique : « *L'empowerment* : entre mythe et réalités, entre espoir et désenchantement », *Géographie, Économie, Société* 8, p. 63-85.
<http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2006-1-p-63.htm>

SÉNÉCAL, G., G. CLOUTIER et P. HERJEAN (2008), « Le quartier comme espace transactionnel : l'expérience des Tables de concertation de quartier à Montréal », *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 52, no 146, septembre 2008, p. 191-214.
<http://id.erudit.org/iderudit/019588ar>