

Médiation, controverses et développement des communautés : à propos d'une expérience de pratique réflexive au Saguenay-Lac Saint-Jean

PRÉSENTATION AU COLLOQUE « INNOVATION SOCIALE ET INTERVENTIONS TERRITORIALES », SHERBROOKE, 4 OCTOBRE 2011

Pierre-André Tremblay, Ph.D. professeur DSH UQAC, Centre de recherche sur l'innovation sociale (CRISES)

pour l'équipe « Praxis » du Comité en développement des communautés du Saguenay-Lac-Saint-Jean:

Johanne Fortin, Huguette Boivin, Robert Colpron, Pierre-Julien Giasson

Introduction: a propos de la gouvernance (1)

- Dans les directions qu'elles prennent, les collectivités humaines (groupes, entreprises, sociétés, etc.) utilisent que des institutions formelles dévouées à cette fonction
 - Gouvernements
- La direction qu'elle prennent découle aussi de l'ensemble des relations entre les groupes
 - Utilisation d'« institutions informelles »
- Considérer un territoire sous l'angle de la gouvernance, c'est se demander comment se déroulent les interactions (directes ou pas) qui l'amènent à aller dans une direction plutôt qu'une autre.

Introduction: à propos de la gouvernance (2)

1. Une pluralité d'acteurs, de formes et de statut différents. Certains sont privés, d'autres publics. Ils exercent une activité de "gouvernant", dont la base est légale, médiatique ou sociale. C'est donc un réseau hétérogène plutôt qu'un acteur décideur unique.
2. Les décisions sont un processus itératif plutôt qu'un choix tranchant, elles sont le fruit de compromis et de négociations. C'est donc un mode souple de régulation, une coordination.
3. Les normes qui guident ces décisions ne sont pas édictées de façon hiérarchique. Elles sont hétérogènes, fruit de l'existence de multiples instances qui participent à la régulation des domaines concernés

Source: P. Rosanvallon, *La contre-démocratie. la politique à l'âge de la défiance*, Seuil 2006 (pp. 26-27)

Objectif et plan

- Objectif:
 - présenter un effort actuellement en cours au Saguenay-Lac Saint-Jean (Québec) pour repenser le développement des communautés d'une façon cohérente avec les pratiques réelles.
 - Montrer comment on cherche à agir sur ces interactions dans le champ « santé et services sociaux »: la médiation intersectorielle
- Plan:
 - Rappel sur le contexte empirique
 - Le développement des communautés
 - Le déroulement de l'expérience
 - Difficultés
 - Apports
 - Interrogations

Contexte empirique: à propos du développement des communautés au Québec et au SLSJ

- Une histoire qui remonte aux années 70 (« animation », « organisation communautaire ») mais qui a beaucoup changé
- Intégration de l'OC aux centres de santé, disciplinarisation et diminution de son importance
- L'approche populationnelle (le Réseau doit s'occuper de la santé de la population résidente, pas seulement de celle des malades/clients/usagers)
 - Déterminants sociaux de la santé
 - L'intégration du DC au PAR et aux PAL du SLSJ
- Multisectorialité: le DC relève des organisateurs communautaires de CSSS, mais aussi des agents de développement rural, des agents de CLD, des organismes communautaires, des élus, etc.
- Besoin d'un référentiel commun – c'est le mandat du comité Praxis

Le développement des communautés selon l'INSPQ

« Un processus de coopération volontaire, d'entraide et de construction des liens *entre les résidents et les institutions* d'un milieu local visant l'amélioration des conditions de vie sur les plans physique, social et économique »

(INSPQ 2002) (italiques ajoutées)

- Positif: vision d'un processus (pas d'un état), engagement volontaire, vision globale
- Limites: pas de politique, de pouvoir, de conflit, de divergences, d'oppositions. Des résidents, pas des citoyens
- Construire des liens: mais quels liens? Le clientélisme est-il un lien recherche? La dépendance?
- Le milieu local: de quelle taille? Qui établit les frontières? Comment?
- Une vision bipolaire: résidents / institutions

Notre contexte théorique: réflexivité et traduction

- La réflexivité est une capacité de tous les acteurs sociaux (Archer, Cicourel)
 - Elle est une caractéristique de notre époque qui permet d'organiser l'action sociale (Giddens)
 - Elle permet de définir des « communautés de sentiment » (Lamont) définissant des mondes sociaux
 - Elle permet de mener à l'explicite le savoir implicite des acteurs (ici, l'universitaire et utile)
- Mais ces mondes se disent dans des langages différents. Leur rencontre demande/permets une **traduction** (Callon, Latour) qui est une mise en relation des acteurs.
- Cette mise en relation met en jeu des relations de pouvoir et provoque des **controverses** (Callon).
- Il faut comprendre ces controverses (Bilodeau), afin de les gérer de façon productive. Cela demande des compétences personnelles et collectives, en particulier celles liées à la médiation.

Le déroulement de l'expérience (1)

- Le développement des communautés comme un domaine du Plan d'action régional en santé publique.
- Formation du Comité Régional en DC, et du sous-comité PRAXIS.
- Les intentions de départ
 - Formuler un référentiel adéquat a la pratique actuelle de l'OC (« référentiel »)
 - Le tester pour le reformuler
- Élaboration du cadre théorique (mai 2009-avril 2010)
- Première séance (mai 2010)
- La tournée des territoires (2010-2011)

Le déroulement de l'expérience (2)

- La première séance
 - une journée
 - Cadres, intervenants, organisations communautaires, agents de DR
 - Mises en situation en petits groupes (a.m.) centrées autour d'une contradiction structurelle, présentation et discussion autour du cadre théorique (p.m.) pour faire voir comment il peut être utile pour analyser les controverses.

Le déroulement de l'expérience (3)

- La tournée des territoires
 - Territoire: réseau local de service
 - Séances d'une journée
 - Mises en situation adaptées au territoire et organisées selon les axes centraux du cadre théorique
 - Groupes communautaires, organisateurs communautaires, cadres, élus, agents de DR

Les difficultés rencontrées

- Refus de modifier son cadre d'analyse, conçu comme satisfaisant aux objectifs
- Volonté d'hégémonie sur le champ du développement des communautés (refus d'une démarche multisectorielle)
- Résistance devant la légitimité de la notion de controverse (certains la voient comme trop conflictuelle, d'autres pas assez – dans les deux cas, il faut l'éliminer)
- Préalables théoriques en santé publique (déterminants sociaux de la santé) qui ne sont pas nécessairement connus/partagés par les participants
- Refus d'une démarche réflexive, vue comme trop lente et théorique; préférence envers une « formation » plus immédiatement utile
- Refus d'une démarche développementale au profit d'une vision « programmes et clientèles »
- Les notions de médiation et de compétences collectives ont pris une ampleur imprévue au départ
- **Agendas cachés** (instrumentalisation de la rencontre)

Les apports

- Le modèle est perfectible, mais permet de faire réfléchir ensemble des acteurs ancrés dans des « mondes » différents.
- La multisectorialité correspond au vécu des acteurs
 - Mais elle reste souvent un voeu pieux, difficile à intégrer à une mission et des mandats
- La mise en relation étroite d'acteurs différents demande une capacité d'animation qui ne doit pas être sous-estimée.
 - Elle est nécessaire non seulement pendant les séances de réflexion collective, mais aussi pendant les mois qui suivent, dans la vie quotidienne.
- L'expérience a mené à une **définition « revisitée » du développement des communautés.**

Les définitions du développement des communautés (rappel)

INSPQ

Un processus de coopération volontaire, d'entraide et de construction des liens *entre les résidants et les institutions* d'un milieu local visant l'amélioration des conditions de vie sur les plans physiques, social et économique » (italiques ajoutées)

Comité PRAXIS

Un processus de médiation intersectorielle entre les acteurs socio-politiques et politico-administratifs d'un territoire géopolitique construit, visant à favoriser la coopération et la synergie des compétences à développer collectivement et à mettre en œuvre pour améliorer les liens sociaux et les conditions de vie de la population ainsi que la vitalité des communautés d'appartenance

Les interrogations

- Faut-il viser à la fois les agents-terrain et les cadres et les faire participer aux mêmes séances? Est-il réaliste de penser que les rapports hiérarchiques peuvent être mis entre parenthèses?
- Faut-il distinguer la dimension formation et la dimension réflexion (distinguer les publics)?
- Les territoires les plus ouverts à une telle démarche réflexive sont-ils ceux où des expériences de développement des communautés sont en cours?
- Comment aménager les divergences théoriques et politiques?

Le modèle théorique – en bref

Sources de conflits (controverses)	Sources de contradictions structurelles
Rapports de pouvoir entre acteurs	Niveaux de gouvernance (socio-politique/socio-administratif)
	Acteurs (résidents/administratifs)
	Espace (vécu/administratif)
Visions différentes des problèmes et des solutions	Mission (faire avec/faire pour)
	Cible (communauté/clientèle)
Logiques et principes d'action	Culture (partenariale/technocratique)
	Visée (long terme/court terme)
Connaissance du champ d'action	Activité (accompagnement/management)
	Gestion (consensuelle/services)
	Autonomie organisationnelle (forte/faible – top-down)
Connaissance des acteurs et de leurs conflits traditionnels	Liens (sociaux/stratégiques)
	Nature des réseaux (intégrés/complémentaires)
	Intérêts (fonction des valeurs/fonction de la mission)

Conclusions

- Le développement des communautés est un processus de médiation intersectorielle entre les acteurs sociopolitiques et politico-administratifs d'un territoire géopolitique construit, visant à favoriser la coopération et la synergie des **compétences à développer collectivement** et à mettre en oeuvre pour améliorer les liens sociaux (la qualité de vie) de la population et la vitalité des communautés d'appartenance.
- Il demande la présence de **médiateurs intersectoriels** ayant des capacités relationnelles, méthodologiques, etc.
- Dans les communautés « dévitalisées », le grand défi est de créer et rassembler les compétences collectives

Références

- Archer, M. (Dir.) (2010). *Conversations about reflexivity*. London: Routledge.
- Bilodeau, A. (2003) *Le partenariat, comment ça marche?*, Montréal: Direction de santé publique, Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre.
- Boisvert, R. (2008) *Les indicateurs de développement des communautés : vers le déploiement d'un dispositif national de surveillance*, Trois-Rivières : ASSS Mauricie et Centre du Québec
- Breton M. et al. (2008) L'intégration de la santé publique à la gouverne locale des soins de santé au Québec : enjeux de la rencontre des missions populationnelles et organisationnelle, *Pratiques et organisation des soins*, 39, 2 : 113-124
- Bourque, D. et L. Favreau (2003) Développement des communautés et santé publique au Québec, *Service social*, 50, 1 : 295-308.
- Callon, M. (1986). Éléments pour une sociologie de la traduction. *L'Année sociologique*, 36, 169-208.
- Cicourel, A. (1973) *Cognitive sociology*, Baltimore: Penguin .
- Giddens, A. (1991) *Modernity and self-identity*, Oxford , Polity press .
- Lamont, M. (2000) *The dignity of working men*, Cambridge, Mass., Harvard U.P.
- Talbot, D. (1006) La gouvernance locale, une forme de développement local et durable? Une illustration par les pays, *Développement durable et territoires* (en ligne), dossier 7 ([http : //developpementdurable.revues.org/index2666.html](http://developpementdurable.revues.org/index2666.html))