

RAPPORT

Graïnes
DE France

GRAINES DE FRANCE

« ORGANISEZ-VOUS ! »

CONSTRUIRE LA PARTICIPATION POLITIQUE
EN QUARTIERS POPULAIRES

AVEC LE SOUTIEN DE :



COORDONNE PAR :

Réda DIDI
&
Leyla ARSLAN

AVEC LA COLLABORATION DE :

Leyla ARSLAN
Hélène BALAZARD
Tamara THERMITUS
William D. BURNS
Réda DIDI

TABLE DES MATIERES

PREFACE : Empowerment et Community Organizing : pourquoi maintenant ? <i>Par Jacques Donzelot</i>	p 3
INTRODUCTION.....	p 5
PARTIE I – Construire des collectifs locaux citoyens en France ?	
CHAPITRE I – Empowerment et Community organizing : Retour sur deux notions. <i>Par Leyla Arslan</i>	P 9
CHAPITRE II – D’hier à demain : des collectifs locaux citoyens en France. <i>Par Leyla Arslan</i>	p 20
PARTIE II – Empowerment et Community Organizing : Les exemples anglais, canadien et américain	
CHAPITRE I – Community Organizing au Royaume-Uni et ses ambivalences de London Citizen à la Big Society. <i>Par Hélène Balazard</i>	p 40
CHAPITRE II – La parole d’une avocate québécoise : le Community Organizing au Québec. <i>Par Tamara Thermitus</i>	p 52
CHAPITRE III – La parole d’un organizer américain. Thoughts on Community Organizing, a perspective from Chicago. <i>Par William D. Burns</i>	p 66
CONCLUSION , <i>par Réda Didi</i>	p 72



PREFACE : *EMPOWERMENT ET COMMUNITY ORGANIZING* *POURQUOI MAINTENANT ?*

Jacques DONZELOT

Pourquoi ces deux notions exercent-elles maintenant, en France, un attrait si soudain alors qu'elles ont commencé à se populariser, aux Etats-Unis d'abord, dans les années soixante ? A lire les textes qui composent ce rapport, on ne peut s'empêcher de penser que c'est le moment où apparaît, en France, le fameux débat entre la première et la deuxième gauche, un débat qui porte précisément sur le rôle de la société civile.

Pour la première gauche, il convenait de ramener tout problème social à la seule opposition entre le capital et le travail, de traiter comme secondaires et dérivés les autres sujets afin d'éviter qu'ils ne viennent « divertir » les salariés de ce combat décisif. Pour la seconde, il s'agissait d'élargir la mobilisation du lieu de travail aux autres lieux de la vie, à ceux de la ville tout particulièrement, parce que là se déterminait la qualité de la vie quotidienne, à travers les problèmes d'habitat, ceux des équipements scolaires ou de loisir, etc...

Le moment était donc venu de passer du seul souci du militantisme syndical et politique à celui de la citoyenneté active. Et les classes moyennes montantes pouvaient alors donner l'exemple et entraîner les classes populaires dans une vie associative s'investissant sur ces questions.

Comme à travers les groupes d'action municipales (GAM), créés par Hubert Dubedout lorsqu'il était Maire de Grenoble, ville dans laquelle il accueillit un fameux Colloque, en 1967, de cette deuxième gauche représentée alors par Michel Rocard... Puis cette seconde gauche dut s'incliner devant la première au fur et à mesure que se fit sentir la mondialisation.



Parce que son discours faisait plus directement écho aux craintes des salariés. Aux représentants de cette deuxième gauche, comme Hubert Dubedout, on ne laissa que des tâches « marginales » et face auxquelles on ne savait que dire comme celle des banlieues après les émeutes de 1981.

Un demi-siècle après, on pourrait dire qu'on assiste à une victoire paradoxale de cette deuxième gauche. Le souci de mobiliser la société civile augmente au fur et à mesure que les luttes syndicales deviennent purement défensives. Les luttes qui apparaissaient à la marge prennent alors une place centrale. Parce que la fragilisation de l'emploi fait ressentir plus fortement combien la possibilité de disposer d'un emploi solide dépend de la qualité du lieu où l'on vit, de celles des services de formation mais aussi de l'habitat, de la sécurité qu'on y trouve, etc...

C'est ce rôle du contexte urbain et social qui pousse à la formation d'autres formes de collectifs que ceux organisés autour de la condition salariale. Des collectifs ayant pour but de préserver la dignité des gens dans les lieux où ils vivent mais aussi de leur permettre d'en sortir en préservant ou en restaurant leur confiance en eux-mêmes.

Voilà ce qui fait maintenant l'attrait de ces formules d'*empowerment* et de *community organizing*. D'autant qu'il se montre forcément plus modeste et encourage, à sa manière, la société civile à se « responsabiliser » dans ce nouveau contexte de la globalisation. Tout l'enjeu devient alors de savoir où situer le « bon » point d'équilibre entre cette responsabilisation de la société par en haut et l'organisation de collectifs par en bas. Mais ce sera le thème, sans doute d'autres rapports de ce groupe Graines de France...



INTRODUCTION

Suite aux multiples affaires politico-financières que la France a connu ces dernières années, les médias se sont émus de la distance toujours plus grande se creusant entre les citoyens d'un côté et le personnel politique et les organisations de la démocratie représentative (partis, institutions, syndicats) de l'autre.¹ Ce constat n'est pas nouveau, de nombreux chercheurs s'en inquiètent depuis plusieurs décennies². Cependant, il est des territoires qui, plus que d'autres, semblent particulièrement touchés par cette dynamique et par une désaffection plus globale pour la chose politique.

A chaque échéance électorale ou violences urbaines, les quartiers sont en effet présentés comme des « territoires perdus de la République » à la démocratie faible. Ses habitants auraient des comportements apathiques vis-à-vis du politique, ils ne participeraient plus au jeu démocratique. Aussi, la distance se creuserait de plus en plus entre les habitants des quartiers populaires et les forces politiques classiques faisant que quartiers populaires rimerait aujourd'hui avec déserts politiques. Pour certains, cette situation pourrait même être en partie responsable des problèmes sociaux que les habitants rencontrent, ceux-ci ne parvenant pas à faire entendre auprès de leurs représentants leurs demandes.

A court terme, cette situation conjuguée à leurs difficultés économiques et sociales spécifiques y a des conséquences extrêmement graves allant de la perte de confiance dans les institutions, aux violences urbaines en passant par le repli de certains groupes sociaux sur eux-mêmes qu'ils soient ou non issus de l'immigration.

Les conséquences négatives se déploient non seulement dans les quartiers mais menaceraient la cohésion de l'ensemble de la société comme l'ont affirmé les élus de banlieue, signataires de la lettre publiée au *Journal du Dimanche* le 21 mai 2010, adressée « à ceux qui ignorent les banlieues ».



De nombreux sociologues et élus ont déploré que les pouvoirs publics répondent à ces crispations sur un mode non politique : celui de la rénovation urbaine. Cependant, il ne suffit pas de rénover et réhabiliter la ville, pour calmer le sentiment d'injustice et de mépris et remettre les habitants sur le chemin de la confiance vis-à-vis des institutions et du personnel politique.

Dans ce contexte, *empowerment* et *community organizing*, d'inspiration américaine sont présentés comme des nouveaux outils pour remobiliser les populations des quartiers. Ces modes de mobilisation enflamment les imaginations et suscitent l'espoir de voir un « peuple », détenteur de vérité et de justice mais faible et dominé se soulever pour se prendre en main. Derrière cette vision un peu romantique que d'aucuns considèreraient comme un peu naïve, cet *a priori* positif dont bénéficient ces méthodes semble étonnant lorsque l'on considère combien, en France, est perçu négativement l'organisation politique et sociale américaine.

Le modèle « communautaire » anglo-saxon, apparaît comme un repoussoir pour les mentalités républicaines françaises, en raison des risques « d'ethnisation » et d'affaiblissement du modèle d'intégration républicain qu'il comporte. Il peut s'expliquer par l'image positive d'un Barack Obama, dont le souhait de construire une société post-raciale, permet d'atténuer la crainte du développement d'un communautarisme culturel en France.

Mais avant d'examiner comment il est possible ou non de s'en inspirer en France, il faut se demander ce à quoi renvoient ces notions. Dans le langage commun, elles sont présentées comme relevant d'un registre d'action homogène, cependant, l'analyse de leur mise en œuvre, ne serait-ce que dans le monde anglo-saxon renvoie à des réalités différentes qu'il nous faut préciser. Il faut également bien voir que les rapports entre Etat et « société civile » ne se sont pas construits de la même manière en France et aux Etats-Unis, ceci rendant difficile, voire impossible une importation telle quelle.



Enfin, cet emballement pour ces notions ne nous font-ils pas oublier qu'il a déjà existé dans l'histoire politique française des mobilisations jouant sur les mêmes ressorts mais ne portant pas le même nom ? Aussi, quelles perspectives existent-ils pour l'avenir pour ce type de méthodes en France ? Quelles limites risque-t-il d'apparaître ? Ce sont à ces multiples interrogations que le rapport cherche à répondre.

Dans un premier temps seront déconstruites les notions d'*empowerment* et de *community organizing* avant d'analyser quelles mobilisations passées ont pu se déployer dans les quartiers populaires, adoptant des registres d'action proches. Enfin, dans un contexte de crise de la démocratie représentative et de perte de confiance croissante dans le personnel politique, au-delà même du *community organizing* et de l'*empowerment*, il faudra s'interroger sur les obstacles que peuvent rencontrer toutes tentatives de mobiliser les habitants des quartiers populaires au travers leur quotidien, que l'initiative relève de l'Etat ou des habitants.

Dans un second temps, trois exemples étrangers seront abordés en Angleterre d'abord, au Canada et aux Etats-Unis, tantôt de façon académique tantôt par des praticiens, qui depuis leur territoire, avec leurs conceptions de l'organisation pourront agiter les esprits par des visions pas toujours habituelles en France.



PARTIE I

CONSTRUIRE DES COLLECTIFS LOCAUX CITOYENS EN FRANCE ?!

Layla ARSLAN
Docteure en Science Politique



CHAPITRE I

« EMPOWERMENT ET COMMUNITY ORGANIZING » RETOUR SUR DEUX NOTIONS

Les populations les plus défavorisées, les moins éduquées et les moins insérées socio-économiquement sont celles qui ont tendance à avoir la participation politique la plus faible, que ce soit au niveau électoral, de l'engagement partisan, militant ou associatif. C'est ce que nous montrent les sciences sociales, des travaux de Gaxie à ceux de Bourdieu³.

Pour autant, ces tendances ne sont pas une fatalité et l'histoire nous a montré que les classes populaires pouvaient être mobilisées de façon active et efficace, la participation électorale, si on ne retient que ce critère pour évaluer la participation politique, pouvait même supplanter la moyenne nationale dans certains territoires. La banlieue rouge des années 1930 à la fin des années 1970, peuplée d'ouvriers, de classes populaires et de petites classes moyennes constitue à ce titre un exemple intéressant. Sur cette période, les taux de participation électorale étaient les mêmes que ceux de la moyenne nationale, ceux-ci peuvent être expliqués par la force de son encadrement.

Dans le monde, d'autres expériences ont cherché également à mobiliser les plus exclus et défavorisés. Dans le monde anglo-saxon, on peut citer l'approche du *community organizing* et de l'*empowerment*, ce dernier se diffusant d'ailleurs dans les pays du Sud. L'approche de Paulo Freire de conscientisation par sa pédagogie des opprimés doit également être citée. Revenir par les expériences anglo-saxonnes permet de comprendre les défis qu'ont rencontrés alors les acteurs qui les ont mis en place



I. EMPOWERMENT : UNE NOTION PORTEUSE DE CONSENSUS OU DE CONFLIT

A. EMPOWERMENT, UNE NOTION POLYSEMIQUE PORTEE PAR DES ACTEURS DIVERS

L'*empowerment* est bien connu dans le monde anglo-saxon, étant tant analysé par la littérature académique, qu'utilisé par les travailleurs sociaux. Sans traduction immédiate en français, l'*empowerment* a d'abord été traduit au Canada par la notion de développement de pouvoir d'agir des personnes ou des collectivités ou encore d'encapacitation ou de capacitation.

La présence du préfixe « em » indique un mouvement d'accession au pouvoir, un processus d'apprentissage, le suffixe « ment » évoque la présence d'une forme de manifestation de ce pouvoir. Selon les champs qui l'utilisent, sa définition va évoluer. Aussi, le terme *empowerment* est très polysémique renvoyant à une diversité d'interprétations, d'expériences sociales et politiques.

Aujourd'hui, il est utilisé par des acteurs de taille différente, parfois adversaires, s'affirmant politisés ou non, progressistes ou conservateurs. Aux Etats-Unis, les outils développés par le *community organizing*, principalement au sein de la gauche radicale américaine ont ainsi grandement intéressés dernièrement les *Tea Party*.⁴

Il peut être mobilisé de façon tantôt ascendante, par des acteurs locaux tantôt de façon descendante, par les pouvoirs publics, nationaux, locaux et internationaux, ce qui donne à la mobilisation une approche tantôt conflictuelle tantôt consensuelle. Il peut viser soit l'émancipation individuelle, à travers une responsabilisation individuelle accrue, soit une transformation structurelle des conditions de vie.



On peut alors le retrouver dans les textes de l'altermondialisme ou des mouvements sociaux exigeant plus de démocratie dans les processus de décision.

Mais il est également utilisé par des grandes institutions internationales comme la Banque mondiale, l'associant aux bonnes pratiques de « gouvernance ». Aussi, forgé d'abord au sein du mouvement du développement communautaire et par les courants féministes, on le retrouve tant dans le vocabulaire d'organisations *grass roots* et d'organisations non gouvernementales, que dans celui d'organisations internationales comme l'ONU, l'Unesco ou la banque mondiale.

B. MOUVEMENTS SOCIAUX, TRAVAILLEURS SOCIAUX ET EMPOWERMENT

Dans sa version initiale, l'*empowerment* est un terme technique renvoyant à un mécanisme de dévolution du pouvoir de décision dans les organisations. Les premières traces de l'utilisation « sociale » de l'*empowerment* remontent au début du XX^{ème} siècle aux Etats-Unis au moment où émergeait le mouvement de revendications du droit des femmes (mouvement des suffragettes). A la fin des années 1960, des groupes féministes développent de nouvelles formes de participation en se mobilisant autour des questions de violence domestique et de viol.

Le terme s'enrichit ainsi très fortement par sa diffusion dans différents secteurs, nourri par les travaux théoriques et les mobilisations du féminisme, de l'antiracisme, etc. Il connaît une nouvelle expansion avec le mouvement de revendication des droits civiques des Afro-Américains, puis des homosexuels. L'*empowerment* porté par les mouvements sociaux conserve en lui la notion de pouvoir et de conflictualité.⁵



PAULO FREIRE ET LA PEDAGOGIE DES OPPRIMES :

Sans être nommé ainsi l'*empowerment* se développe également au Brésil au travers des écrits et de l'engagement du brésilien Paulo Freire qui réfléchit au développement d'une alphabétisation militante visant des catégories populaires avec pour objectif de lutter contre l'oppression. Le Brésil connaît alors un contexte socio politique très agité, les mouvements progressistes étant éliminés en 1964 après un coup d'Etat. Son engagement dans un contexte de dictature est formalisé dans un écrit théorique en 1974 : *la Pédagogie des opprimés*. Au travers de l'alphabétisation, il ne s'agit pas uniquement d'apprendre à lire ou écrire de façon décontextualisée et instrumentale mais de conduire les citoyens à la liberté en construisant avec eux les outils pour qu'ils participent au débat politique. L'éducation elle-même doit se réaliser avec la personne de façon à abolir les hiérarchies entre enseignant et apprenant. Au travers cette méthode en deux étapes, il s'agit déjà pour les individus de prendre conscience de leur domination. La deuxième étape conduit à un processus permanent d'action culturelle pour favoriser l'émancipation.

En plus, d'être utilisé dans les mouvements sociaux, les années 1970 voient également l'*empowerment* être utilisé aux Etats-Unis et au Canada pour transformer les pratiques professionnelles en particulier dans le travail social et la psychologie communautaire, à un moment de remise en cause des politiques sociales et des savoirs professionnels. Dans ces secteurs, ces transformations sont portées par de nouveaux professionnels, formés à l'université, engagés, à l'interface avec les mouvements sociaux, notamment du féminisme pour le travail social.⁶



C. POUVOIRS PUBLICS, ORGANISATION INTERNATIONALES ET EMPOWERMENT

En même temps que l'*empowerment* était réapproprié par le champ de l'intervention sociale dans les années 1970, le terme, croisé à l'approche communautaire a commencé à innover les politiques publiques locales et nationales à partir des années 1960 aux Etats-Unis. Parce qu'exclusion et participation politique conduisent à une faible insertion politique, la majorité des politiques de lutte contre la pauvreté menée dans les années 1960 aux États-Unis se sont appuyées sur une approche participative ou d'*empowerment*.

La mobilisation de la société civile contre les projets d'*urban renewal* (rénovation urbaine), le développement du mouvement des droits civiques dans un contexte d'émeutes et de tensions raciales, l'engagement de grandes fondations philanthropiques, tous ces éléments sont à la base, dans les années 1960, d'une relance des politiques publiques dans le champ social et urbain. Ce projet, surnommé la *Great Society*, engage une décennie d'initiatives fédérales et d'aide à l'initiative communautaire dans le cadre de « la guerre à la pauvreté » déclarée par l'administration Johnson. Les initiatives de quartier sont envisagées comme un moyen d'assimiler les populations marginalisées socialement et économiquement, et le quartier conçu comme territoire de l'intégration. Dès 2003, Jacques Donzelot avec Catherine Mével et Anne Wyvekens retracent cela au travers leur ouvrage *Faire société : la politique de la ville aux Etats-Unis et en France* (Paris, Seuil).

C'est à ce moment-là que sont créées dans le domaine urbain les *community actions agencies* CAAS, agences d'action communautaires destinées à aider les quartiers les plus déshérités. Il s'agit de viser à lutter contre l'apathie sociale des habitants et de produire une plus grande efficacité des projets urbains parce qu'élaborés par ceux qu'ils concernent.⁷ Les pouvoirs publics s'appuyant sur lui, les années passant, le mouvement communautaire s'est pour partie institutionnalisé, professionnalisé et ce faisant dépolitisé, tout en offrant une protection sociale pour les populations précarisées et pour les minorités ethniques dans un contexte de faiblesse des états fédérés et de l'état fédéral.



Les associations communautaires connaissent une véritable professionnalisation, devenant de vraies entreprises intervenant dans des champs toujours variés (travail, logement, développement économique), encouragés par l'État fédéral à se tourner davantage vers le secteur privé (dispositions législatives et incitations fiscales). Il s'agit dès lors avant tout de construire du consensus, de mobiliser des partenariats privés et communautaires dans une perspective d'intégration des individus dans le marché.

La notion d'*empowerment* a en quelque sorte été victime de son succès, elle s'est ainsi largement diffusée dans le champ associatif américain selon une dynamique qui tend à favoriser la participation sans parler de politique, à rechercher « le fun » pour maintenir les militants dans l'organisation, à chercher à faire le bien sans s'interroger sur les origines des problèmes rencontrés comme le constate la sociologue américaine, Nina Eliasoph. Pour elle, dans cette configuration, l'*empowerment*, associé à l'inclusion et à la participation contribue à l'évitement du politique, les rapports de domination sociaux, raciaux et genrés étant occultés.⁸ Il peut alors produire des effets négatifs en termes de formation à la citoyenneté et à l'intérêt général, conduisant à une dépolitisation de ces formes d'engagement politique et de dissociation entre le civique et le politique.

Enfin, l'*empowerment* a été également repris par les organisations internationales à partir des années 1990. De l'Unesco, à l'ONU, en passant par la Banque Mondiale ou l'Union européenne, les grandes organisations internationales s'emparent du terme dans les années 1990 pour articuler dans leurs projets dimensions économique, sociale, voire politique. Le terme *empowerment* apparaît ainsi dans 1 800 projets soutenus par la Banque Mondiale⁹, la notion se développant alors que sont critiqués les Plans d'Ajustement Structurel et qu'émerge un renouveau théorique de l'économie du développement. La similitude entre les approches nationales et internationales est de vouloir appuyer les capacités locales de populations défavorisées, pauvres, marginalisés au travers d'un processus de développement endogène et la mobilisation des habitants au travers de la *community*.



II. LE COMMUNITY ORGANIZING : LE CONFLIT POUR CREER LA COMMUNAUTE

Dans son interprétation la plus radicale, l'*empowerment* s'incarne dans le *community organizing* visant à organiser les groupes dominés pour se structurer en contre-pouvoirs indépendants et influents. Il se déploie dans un contexte de faiblesse de l'intervention de l'Etat. Il s'agit de faire émerger une organisation locale d'habitants (*people's organization*) pour faire pression sur les décideurs politiques, économiques et médiatiques, principalement locaux afin d'améliorer les conditions de vie de la *community*.

Il ne s'agit pas d'aider des individus un par un, comme le fait le travail social mais de les aider à s'organiser en collectif pour faire entendre leurs droits. Il se distingue également du mouvement social classique en cherchant à devenir une *multi-issues organization*, c'est-à-dire en développant une organisation en capacité de porter différentes *issues* (causes).

Relationship building, issues, action, power, self interest, tels sont les mots clés du *community organizing*. Le politique se reconstitue dès lors par le « bas », à partir des préoccupations quotidiennes des habitants : transports, lutte contre les dealers, logement, éducation, etc. Les campagnes menées sont très diverses : il peut s'agir de campagne de lutte contre l'échec scolaire, pour baisser les loyers, chasser des dealers, etc. Les campagnes cherchent à faire changer les pratiques de décideurs politiques, économiques, sociaux et médiatiques, acteurs publics ou privés, locaux ou nationaux.

Telle est en particulier la démarche développée dès les années 1930 par Saul Alinsky, l'une des principales références du *community organizing*. S'appuyant sur son expérience syndicale au *Congress of Industrial Organizations*, l'un des plus puissants syndicats ouvriers et sur les mobilisations qu'il organisa d'un bout à l'autre du pays à partir de 1939, il tirera deux ouvrages de son expérience, *Reveille for Radicals* (1941) et *Rules for Radicals* (1971).



Né du syndicalisme américain et de ses luttes pour améliorer les conditions de travail des travailleurs, le mouvement prend de l'ampleur avec les mouvements sociaux des années 1960-1970.

A. UNE REFLEXION SUR LE POUVOIR OBTENU PAR LE CONFLIT

Préconisant une approche pragmatique pour construire des mouvements locaux, Alinsky expose ses méthodes dans son ouvrage *Rules for Radicals* (1971), où il réfléchit à la construction d'un pouvoir collectif, pensé comme un contre-pouvoir. Le *community organizing* est d'abord une réflexion sur la nature du pouvoir. Lors des sessions de formations en *community organizing*, les formateurs cherchent à changer la perception, souvent négative ou très romantique que les futurs *leaders* pourraient en avoir, il s'agit de les décomplexer vis-à-vis de lui.

Lors des premières sessions de formation organisées par GRAINES DE FRANCE, il a été intéressant de voir que le public formé d'associatifs, de jeunes militants politiques, etc. considéraient pour la plupart le pouvoir comme quelque chose qui corrompait, la politique étant quelque chose de sale en soi, et qu'il était difficile pour eux, voulant garder les mains propres, de s'y engager. Beaucoup étaient persuadés que seule la justesse de leur cause l'emportait et qu'elle seule, au-delà de toute analyse de la configuration de pouvoir (recherche d'alliés, etc) allait leur permettre d'atteindre leurs objectifs.

La mobilisation était considérée comme se faisant naturellement, sans que ne soit véritablement pensée l'idée d'organisation, tant dans la mobilisation des moyens humains que financiers. L'injustice de la situation devait selon eux amener « les gens » à se mobiliser naturellement. La formation visait alors à les inviter à agir comme le monde est et non comme ils voudraient qu'il soit, de les faire sortir d'une posture d'indignation à une autre, de quête du pouvoir pour sa capacité à impulser du changement et à organiser des contre-pouvoirs.



Aussi, l'action se fonde sur l'idée que le pouvoir ne se donne pas, il s'arrache au travers de la constitution de rapports de force, que la justesse d'une cause ne suffit pas pour voir triompher cette dernière. Aux Etats-Unis, lors des formations de leaders, l'exemple de Rosa Parks et du boycott de Montgomery, un des événements marquants dans le combat pour les droits civiques des Afro-Américains est souvent cité.

A travers cela, les formateurs cherchent à expliquer aux futurs *leaders* et *organizers* qu'une mobilisation collective n'est pas quelque chose de « naturelle », « tombant du ciel », quel que soit le degré d'injustice sociale ou de discriminations existant dans la société. Il s'agit d'une construction politique et sociale et il ne suffit pas de « l'initiative spontanée » d'une femme pour paralyser tout une ville.

En effet, si cette dernière mobilisation est souvent présentée comme relevant d'une initiative personnelle, le boycott des bus de Montgomery n'est pas spontané et il a reposé sur une longue constitution d'organisations et d'actions : au début des années 1940, Rosa Parks, responsable d'une section locale de la NAACP, (*National Association for the Advanced of Colored People*, une des principales organisations de lutte pour les droits civique) présidée localement par E.D. Nixon avait déjà refusé plusieurs fois de se soumettre aux lois ségrégatives sans pour autant que cela ne déclenche la mobilisation qu'a connu la ville de Montgomery en 1955.

Cette année-là, E.D. Nixon avait même déjà été approché par plusieurs femmes noires - dont une lycéenne Claudette Colvin - se plaignant du traitement qu'elles avaient subi dans des bus pour avoir refusé de céder leur siège. Nixon et les autres *community leaders* avaient alors considéré que le moment n'était pas opportun pour entamer un boycott des bus. Un boycott est décidé avec l'arrestation de Rosa Parks, celle-ci donnant son accord pour que son cas soit utilisé pour remettre en cause le système Jim Crow¹⁰ dans les bus. La distinction entre *organizer* et *leader* constitue ainsi une autre particularité de ce type de mobilisation.



Pour revenir à l'exemple du boycott de Montgomery, l'histoire ne retient que la mobilisation de son *leader*, Rosa Parks, incarnant le mouvement, l'*organizer*, E. D. Nixon restant dans l'ombre.¹¹ Sans chercher à minorer le geste de Rosa Parks, celui-ci aurait été sans conséquence s'il n'avait été accompagné de la mise en place d'une organisation portant le boycott et donnant de la visibilité à cet acte individuel.

Cet exemple illustre une des caractéristiques de ce mode d'organisation : la distinction entre *organizer* et *leader*. Le travail d'*organizer* est de développer les compétences des *leaders*. Le premier est un professionnel payé par l'organisation en *community organizing* alors que le *leader* est un bénévole de la communauté de vie, de quartier, d'expérience, de la collectivité locale citoyenne.

B. FONDER LA COMMUNAUTE À PARTIR DE SON QUOTIDIEN

Une autre des caractéristiques du *community organizing* tient en son approche pragmatique qui préfère fonder l'action des individus sur la reconnaissance de leurs intérêts propres mutuels, économique, politique, symbolique, plutôt qu'uniquement sur des grands principes moraux abstraits. Revenant sur son action à *Back of the Yard*, Alinsky parvient ainsi à faire travailler ensemble deux acteurs jusque-là opposés, l'Eglise catholique et le syndicat *Congress of Industrial Organizations* CIO, tout en trouvant appui sur les services sociaux.

Au commencement de toute action, il s'agit pour l'*organizer* de participer à créer du lien. Pour cela, il s'agit d'abord d'évaluer la communauté « *assess the community* », c'est à dire de comprendre son histoire, ses évolutions sociologiques et démographiques au travers de différents outils : porte à porte et entretiens individuels en face à face (*one on ones*) sont mobilisés pour connaître les intérêts et problématiques qu'elle rencontre et développer un réseau personnel de relations et de confiance.



Vient ensuite le moment de passer du niveau individuel au niveau collectif : suite aux entretiens individuels (*one on one*), il s'agit par l'organisation de réunions (*local committee*), de faire prendre conscience aux individus que leurs problèmes personnels sont rencontrés par d'autres. Il ne s'agit pas d'un malheur personnel individuel, mais d'un problème structurel auquel il doit être répondu en termes de politiques publiques. Il s'agit ensuite d'« *agitate* », c'est à dire de sensibiliser et de conscientiser les habitants autour de leurs problèmes. En effet, le fait de vivre de profondes inégalités sociales, économiques et politiques ne conduit pas forcément à vouloir produire ou voir se produire du changement.

A partir de là, est sélectionnée une équipe de *leaders*. La troisième étape consiste en la mise en œuvre d'un plan d'action à partir d'une problématique « *issue* », précédemment identifiés. Au travers d'une analyse de la configuration de pouvoirs, il s'agit d'examiner qui sont les alliés potentiels et qui sont les adversaires. Vient ensuite le temps de la mobilisation et enfin de son évaluation. Tout au cours de la mobilisation, l'organisateur ne doit pas chercher à imposer ses valeurs ou son mode d'appréhension de la situation, il doit accompagner en questionnant les *leaders*, tout en respectant leurs valeurs, leur manière d'agir, leurs programmes...



CHAPITRE II

D'HIER A DEMAIN : DES COLLECTIFS LOCAUX CITOYENS EN FRANCE ?

Nouvelle traduction d'Alinsky¹², ouvrages universitaires sur l'*empowerment*¹³, mission de « Mohamed Mehmache¹⁴ pour l'*empowerment* des quartiers » (*le Monde* le 13 décembre 2012) pour proposer des structures pérennes et des outils permettant l'expression des habitants et des associations, tous ces exemples montrent combien encore en 2013, soit 30 ans après la mobilisation pour l'Egalité et contre le racisme lancé par des jeunes des Minguettes, la demande des habitants des quartiers pour faire entendre leur voix demeure présente.

UNE DECENNIE DE MARCHES POUR FAIRE ENTENDRE SA VOIX

La première marche pour l'égalité et contre le racisme de 1983 émerge aux Minguettes, suite à une série de crimes racistes, au choc des municipales de 1983 et aux affrontements entre jeunes et police de 1981 (les fameux « rodéos ») qui donnent lieu à une première grève de la faim autour du père Delorme (SOS Avenir Minguettes). Elle s'inspire des luttes non-violentes de Gandhi et de Martin-Luther King, ses racines plongeant dans plusieurs traditions d'action collective, à la fois immigrées et françaises (éducation populaire, engagement à l'extrême-gauche...). Elle s'appuie sur la mobilisation de militants antiracistes traditionnels et de jeunes descendants d'immigrés. La marche, peu nombreuse à son départ de Marseille, grossit au fur et à mesure des étapes, étant accueillie triomphalement à Paris par des milliers de personnes, ses initiateurs étant même reçus par le président Mitterrand. Elle ouvre alors un vaste débat dans la société articulée autour des notions d'égalité, puis de plus en plus de droits à la différence et de multiculturalisme. Suite à cette première marche suivront différentes marches.



Déjà depuis quelques années, ces outils avaient commencé à émerger dans le débat public posés comme un des éléments de solution pour faire participer davantage les habitants des quartiers à la vie publique. On avait ainsi pu les retrouver d'abord dans les travaux du sociologue Jacques Donzelot¹⁵, dans *La loi du Ghetto* de Luc Bronner, alors journaliste au *Monde*¹⁶, chez les chercheurs Hughes Lagrange¹⁷ ou encore Marie-Hélène Bacqué. En novembre 2011, un colloque « *Community organizing*, développer le pouvoir des citoyens ? » réunissait à Vaulx-en-Velin universitaires et praticiens anglais, américains et français. Mobiliser par le bas à la façon du *community organizing* constitue-t-il une expérience inédite en France ? Et à quels obstacles se heurtent ces façons de remobiliser les habitants de façon ascendante ?

I. D'HIER A AUJOURD'HUI, RETOUR SUR LA CONSTRUCTION DE COLLECTIFS LOCAUX CITOYENS EN FRANCE ?

A. DEVELOPPER LES CAPACITES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES : QUELQUES PRECEDENTS

Si aujourd'hui, *community organizing* et *empowerment* sont présentés comme deux nouveaux outils de mobilisation des habitants des quartiers populaires, il faut voir que leur introduction n'est pas nouvelle : dans les années 1970, *community organizing* et conscientisation à la Paulo Freire avaient déjà fait leur entrée, principalement dans le milieu de l'éducation populaire et du travail social grâce à la traduction française de *Rules of Radicals* d'Alinsky en 1971 sous le très peu satisfaisant titre *Manuel de l'animateur social* (Seuil) et de la *Pédagogie des opprimés* de Paulo Freire en 1974.



Auparavant même, au-delà de l'utilisation formelle de ces concepts, il a existé depuis la fin du XIX^{ème} siècle un ensemble d'expériences provenant de différents mouvements de pensée, religieux ou laïcs, principalement de gauche présentant des similitudes avec les démarches d'*empowerment* : éducation populaire, travail social institutionnel ou associatif travaillent les notions de développement de capacités des individus et de participation au niveau individuel et collectif. Emmaüs, ATD Quart Monde : la fin des années 1960 voit également le développement par des religieux d'organisations qui rompent avec l'approche caritative, préférant donner aux populations exclues dont elles s'occupent les moyens de gagner en autonomie et en capacité.

B. LA POLITIQUE DE LA VILLE : MOBILISER ENTRE APPROCHES ASCENDANTE ET DESCENDANTE

Mais comme aux Etats-Unis, si des dynamiques proches de l'*empowerment* sont d'abord apparues adoptant une démarche ascendante, des habitants vers les pouvoirs publics, elles ont aussi été appropriées par ces derniers. Si les années 1960-1970 ont été agitées par les mouvements urbains, associant tentatives de faire participer les habitants à la vie publique et protestation contre la façon dont la rénovation urbaine était entreprise jusqu'alors, les initiatives apparues lors de ces années sont réappropriés par les pouvoirs publics, d'abord avec la création des GAM, groupes d'action municipale puis de la politique de la ville, visant à compenser les carences du droit commun par des moyens financiers supplémentaires et par de nouvelles méthodes de participation et de concertation des habitants.

La politique de la ville plonge ainsi ses racines dans les dynamiques que recouvre l'*empowerment*, née de pratiques militantes cherchant à développer politiquement les habitants des quartiers populaires.



LES GAM : PREMIERE EXPERIENCE DE DEMOCRATIE LOCALE

Organisés sous le régime de la loi de 1901, se posant comme les héritiers du socialisme municipal, portés, dans les années 1960, par les nouvelles classes moyennes (jeunes cadres, etc), très proches du PSU développant des thèses autogestionnaires, les GAM, groupes d'action municipale se développent dans les communes en périphérie des grandes villes à partir des années 1960 pour protester contre les excès du zoning et du fonctionnalisme de l'urbanisme. Bien que sans existence dans le Code des communes et dépendant de la bonne volonté du pouvoir municipal, ils n'en constituent pas moins une des premières expériences de démocratie participative à l'échelle locale, souvent structurée à l'échelon du quartier. Ce mouvement a laissé des traces importantes dans la rhétorique politique locale, qualité de vie, cadre de vie et dimension démocratique de la vie locale tendant à devenir des incontournables de chaque programme municipal.¹⁸

A partir de l'exemple de l'Alma Gare est développée dans le rapport Dubedout « Ensemble refaire la ville » (1983), un des rapports fondateurs de la politique de la ville, l'idée que la réhabilitation marche d'autant mieux, qu'elle se trouve soutenue par les habitants, sortis de leur statut d'assistés par la notion de développement social.¹⁹

LE CONFLIT DE L'ALMA GARE A ROUBAIX : HABITANTS, ASSOCIATIONS, MUNICIPALITES ET RENOVATION URBAINE

Situé au Nord-Ouest de Roubaix, le quartier de l'Alma Gare, alors vétuste et aux problèmes sociaux importants a été considéré dans les années 1970 comme l'exemple le plus dynamique de planification urbaine participative. Pendant plus de 10 ans (1966-1983), la rénovation urbaine du quartier de l'Alma gare a opposé la municipalité socialiste à un mouvement associatif regroupé dans l'APU, atelier populaire d'urbanisme²⁰.

Cependant, une décennie après, les premières évaluations du développement social urbain font un bilan mitigé de ces dispositifs, lesquels seraient plus proches d'une gestion en douceur de la pauvreté et de l'exclusion que d'une capacité d'agir des habitants réintégrés à la ville.²¹



La participation signifie souvent dans ce cadre fournir de la seule information aux habitants mais pas de les inclure dans un processus de co-décision. Aussi, la politique de la ville n'a jamais constitué l'occasion pour les habitants de la construction d'un pouvoir.

Les années passant, alors que l'accent a ensuite davantage été mis sur l'urbain au détriment du social et de l'action des associations, les opérations de rénovation urbaines se sont heurtées dans certains quartiers à une mobilisation des habitants, protestant principalement contre les destructions de logement, leur préférant la réhabilitation qui maintient le tissu social du quartier et les solidarités qu'il peut offrir tout en ne repoussant pas plus loin les populations les plus fragiles.²²

Parmi les plus récentes ayant eu un écho national, on peut citer celle de Poissy où la mobilisation des habitants a conduit à stopper le projet de destruction de la cité de la Coudraie, les habitants étant même officiellement intégrés au comité de pilotage décisionnaire du projet, aux côtés de l'Anru (Agence nationale pour la rénovation urbaine), de la commune de Poissy, de l'Etat, des bailleurs sociaux et des maîtres d'ouvrage pour participer à toutes les phases d'élaboration du projet, aux commissions de relogement, donnent leur avis sur le choix des démolitions, des futurs équipements et commerces, etc.²³

Cette situation a résulté d'une forte mobilisation des habitants, aucun n'étant professionnel de l'urbanisme : ceux-ci ont reçu depuis 2004 des soutiens extérieurs, du DAL, d'élus de gauche, de des élèves de l'école nationale d'architecture de la Villette et ils ont organisé la solidarité pour les familles restant dans un contexte où 2/3 des appartements se vidaient, que les commerces fermaient.



C. MOBILISER DE FAÇON ASCENDANTE : LES EXEMPLES CONTEMPORAINS

A côté de ces initiatives, dans le cadre ou en dehors de la politique de la ville, quelques autres collectifs se sont organisés se revendiquant explicitement du *community organizing* comme Echo à Grenoble ou Pouvoir d'agir qui en 2010, a regroupé un grand nombre des organisations ayant porté depuis les années 1960 des approches s'inspirant de l'*empowerment* voire du *community organizing*. Il est ainsi constitué de l'IRDSU, le Mouvement ATD Quart-Monde, la Fédération des Centres sociaux de France, la Fonda, le groupe APPUI, l'UNADEL, l'ACEPP, le CNLAPS.

Mais il existe de nombreuses associations cherchant à développer conscientisation et citoyenneté à partir d'outils impulsant des dynamiques plus ou moins proches de celles de l'*empowerment*. Leur action est très locale, souvent invisible aux yeux du grand public, pour autant elles cherchent à développer le lien social dans les quartiers qu'elles investissent et dont elles sont issues. La lutte contre la destruction d'immeubles dans le cadre de la rénovation urbaine, le rapport à la police ont jusqu'à aujourd'hui constitué les principaux secteurs à partir desquelles ont émergé de tels collectifs citoyens, notamment aux lendemains d'émeutes ou d'affrontement avec la police.

On peut ainsi penser à Agora née dans les années 1990 dans le quartier du Mas du Taureau à Vaulx en Velin, à Bouge qui bouge, née en 1997 à Dammary les Lys, à l'ACVL en 2001 à Chanteloup les Vignes, à AC LE FEU à Clichy-sous-Bois, ou bien encore à Agir pour Réussir, en 2006 à Cergy. Aujourd'hui, la lutte contre les dealers constitue un autre secteur de mobilisations où se forment des collectifs d'habitants, jeunes ou non comme l'illustre la naissance de plusieurs collectifs à Marseille, Sevran ou Saint-Ouen, cherchant à mobiliser habitants, services publics locaux et nationaux, chercheurs.



II. MOBILISER UNE BASE POUR CONSTRUIRE UNE ORGANISATION : QUELLES DIFFICULTES ?

L'approche *empowerment* ou *community organizing*, qu'elle soit développée de façon ascendante ou descendante, c'est-à-dire impulsée par des organisations de la société civile ou par les pouvoirs publics, s'appuie sur deux éléments : « mobiliser les gens » et « mobiliser l'argent ». Selon l'initiateur de la dynamique, les façons de faire vont différer, les obstacles rencontrés étant différents, la forme de participation des habitants recherchée s'en trouve également transformée.

Cependant, pour qui cherche à s'inspirer des démarches anglo-saxonnes, ascendante ou descendante, il faut voir que les différences de rapport entre Etat et société civile entre France et monde anglo saxon font que les organisations tentées par l'importation de ce modèle d'organisation ne peuvent le déployer de la même façon.

A. PREMIERE DIFFICULTE, FAIRE FACE AU DESINTERET DES HABITANTS

Désintérêt marqué pour le politique, méfiance envers les institutions et le personnel politique, inscription faible sur les listes électorales, abstention, militants usés : de nombreuses enquêtes sociologiques pointent dans le rapport à la politique des habitants des quartiers le poids du désintérêt et du sentiment d'incompétence, qui fonderaient l'apathie expliquant leur faible participation politique.

Les sciences sociales expliquent cela, entre autres par des facteurs d'ordre culturel et social : le degré d'intérêt pour le politique est fonction du diplôme et de son insertion professionnelle, comme le pointaient notamment les travaux de Daniel Gaxie.



Au-delà de ce rapport général au politique, la quasi-totalité des enquêtes sur les quartiers montrent les vives critiques de ses habitants vis-à-vis du personnel politique. Au mieux, ceux-ci seraient loin, dans un monde que ne comprennent pas les enquêtés, au pire ils seraient corrompus, intéressés par leur seul intérêt et pas par celui de la collectivité. La défiance envers la démocratie représentative et institutionnelle est associée au constat de la défaillance de la démocratie comme société démocratique réalisant l'égalité des droits.

Ce sentiment d'être des citoyens de second de zone, d'être mis à l'écart a été décrit par de nombreuses enquêtes, il s'appuie sur l'expérience des habitants dans la relation avec les institutions républicaine²⁴ à leur sentiment qu'ils doivent faire face à une école, à une police, à une justice, à un service pour l'emploi, à des transports publics particuliers, moins bons que ceux de la société « normale ». C'est en cela qu'ils estiment faire face à un traitement « particulier de l'administration.²⁵ Aussi, la mobilisation des habitants de façon ascendante à partir de leur quotidien ne vise ainsi pas uniquement à les aider à résoudre leurs problèmes à l'échelle du quartier, voire au-delà : cela permet de croire au nouveau que le politique peut être source de changement.

Si les habitants sont présentés comme étant apathiques et désintéressés du politique de façon globale et homogène, de nombreuses enquêtes sociologiques nous enseignent que tel n'est pas le cas. Il existe également des populations, qui s'intéressent, votent, et même s'engagent d'un point de vue militant, ce qui permet de revenir sur l'impression de désintérêt et de manque d'appétence pour la chose politique développée précédemment.

Si ces populations actives sont numériquement moins importantes, elles constituent néanmoins des forces d'encadrement, des relais d'opinion et d'incitation à la participation, importantes dans ce type de territoire. On trouve notamment parmi eux des étudiants²⁶ mais aussi les femmes. Ceci est vrai en France mais aussi à l'étranger. Dans son enquête sur le barrio de San Diego, Emmanuelle Le Texier revient sur leur rôle particulier comme personnes ressources, intermédiaires entre le quartier et le monde extérieur.



« Paradoxalement, ce sont les résidents les moins visibles et les plus fragiles, les femmes d'origine mexicaine qui sont à l'origine des pratiques politiques au quotidien. [...] En effet, les femmes du barrio constituent un maillage crucial qui lie les résidents avec l'extérieur. Du fait de leurs contacts quasi quotidiens avec les rares institutions présentes dans et hors du quartier, les femmes développent des liens sociaux verticaux. Leurs réseaux de relations sont donc non seulement étendus au sein du quartier, mais élargis à des relais extérieurs. C'est en particulier par l'intermédiaire de leurs enfants que les femmes entrent en contact avec un tissu d'institutions publiques et d'agences locales plus large et diversifié que celui des hommes. »²⁷

Une des grandes évolutions expliquant en France ce passage d'une forte mobilisation politique à celle que l'on connaît actuellement tient en la transformation sociologique que rencontre une partie de ces quartiers, qui, d'ouvriers, deviennent populaires.

Historiquement, les classes populaires se sont longtemps largement confondues avec la classe ouvrière et les quartiers ouvriers avec les quartiers populaires. Pour arriver à cela, un siècle de mobilisations, de constructions idéologiques avait été nécessaire. Le modèle de la banlieue rouge constitue un exemple limite, notamment en Seine-Saint-Denis. Il a ainsi dominé des années 1930 jusqu'à la fin des années 1970, organisant divers réseaux de proximité (amicale de locataire, association de parents d'élèves...) encadrant politiquement ses habitants dans des formes de contre-société.²⁸ L'organisation politique et sociale est alors centrée autour de l'usine, du quartier et de la constellation des organisations communistes. Les transformations du travail salarié et le chômage de masse ont conduit à la déstructuration du mouvement ouvrier organisé.

Dans ce contexte, rejetant l'appartenance à une classe ouvrière identifiée à la déqualification, à la honte, à la faiblesse dominée, les habitants, notamment les plus jeunes, et les moins insérés socio-économiquement vivent l'expérience de ce que François Dubet nomme « la galère » articulée par la désorganisation et l'exclusion²⁹ La frustration peine en l'absence d'identité collective originale à se constituer en contestation collective, prenant plutôt la forme du repli sur soi.



La conséquence de cette évolution du militantisme partisan, syndical et associatif transforme le tissu social des quartiers populaires, notamment des anciennes banlieues rouges où les habitants semblent peiner à se constituer collectivement autour d'intérêts communs, même micro-locaux : les amicales de locataires HLM disparaissent laissant ces derniers sans intermédiaires face aux bailleurs.

Que ce soit dans sa version consensuelle ou contestataire, le rôle de l'*organizer* est de stabiliser la « communauté ». Revenant sur son expérience à *Back of the Yards*, Alinsky explique : « *C'était le pire de tous les taudis d'Amérique. Les gens y étaient broyés et démoralisés, soit au chômage soit recevant des salaires de misère, malades, vivant dans des baraques croulantes, crasseuses et pas chauffées avec à peine assez de vêtements et de nourriture pour rester en vie. Et c'était un gouffre de haine ; les Polonais, les Slovaques, les Allemands, les noirs, les Mexicains, et les Litvaniens se haïssaient tous les uns les autres et tous détestaient les Irlandais, qui le leur rendaient bien. Des groupes de natifs fascistes comme l'Alliance Germano-américaine, l'Union Nationale pour la Justice Sociale du père Coughlin et les Chemises d'Argent de William Dudley Pelley se mettaient à exploiter les rancoeurs et à faire beaucoup de convertis. Ce n'était pas parce que les gens avaient une réelle sympathie pour le fascisme ; c'est juste qu'ils étaient tellement désespérés qu'ils s'accrochaient à tout ce qui leur offrait une lueur d'espoir et Coughlin comme Pelley leur donnaient des boucs émissaires bien pratiques en désignant les juifs et les « banquiers internationaux ». Mais je savais qu'une fois qu'on leur présenterait un véritable programme positif pour changer leurs conditions de vie misérables, ils n'auraient plus besoin de boucs émissaires. Ma première pensée à l'idée de commencer à Back of the Yards a été probablement de me dire que si cela pouvait être fait ici, cela pourrait être fait partout.* »³⁰

B. COMMUNAUTE OU CITOYENNETE ? OU LES DEUX ?

Le fait de s'appuyer sur la notion de « communauté » a plutôt mauvaise presse en France, la mobilisation au travers celle-ci semblant déboucher obligatoirement, selon l'opinion commune, sur un communautarisme culturel, ethnique ou religieux étroit qui fait peur comme le rappelle Taguieff qui en propose la définition suivante :



« Dans ses usages hexagonaux contemporains dominants, ce terme en « isme » ne désigne pas une idéologie politique (comme le nationalisme), ni une configuration idéologique (comme le racisme), ni un style politique (comme le populisme), ni une école de pensée (comme la philosophie politique des « communautariens » américains ou canadiens) : il dénomme un ennemi abstrait, il désigne une menace, il signale un danger, il exprime une inquiétude et indique en conséquence une tendance inquiétante, il dévoile une tentation supposée croissante, il dénonce une « dérive » (dont on sait que conformément à l'idée reçue, elle ne peut mener qu'au "pire". Personne en effet ne se déclare ou ne défend en tant que telle une position « communautariste ».³¹

Lorsque l'on pense les communautés aux Etats-Unis, les peurs s'en trouvent accentuées, communauté et ethnicité étant associée dans une forme semblant opposée au modèle républicain : la France à la différence d'autres Etats européens et américains, ne reconnaît l'existence d'aucune minorité, qu'elle soit fondée sur des particularismes ethniques, culturels, linguistiques ou religieux, et par conséquent n'en déduit aucune architecture juridique particulière ou droits spécifiques (droit à une gestion plus ou moins autonome...). Elle se différencie totalement du système de pilalisation néerlandais (*zuiden*) ou du *communalism* anglais, lesquels mettent respectivement en place un cloisonnement en piliers ou en communautés, séparés les uns des autres, qui sont reconnus institutionnellement par l'Etat leur apportant son soutien financier. Traditionnellement en France, on considère que la communauté irait à l'encontre de la citoyenneté, elle enfermerait l'individu dans un contrôle social fort, s'appuyant sur la culture, ou la religion. A l'inverse, aux Etats-Unis, le terme de communauté apparaît comme largement positif, renvoyant à des regroupements fondés sur le territoire, l'ethnicité, la religion...

Plusieurs tempéraments peuvent être apportés à cette inquiétude française vis-à-vis de la « communauté ». A l'inverse des Etats-Unis où les quartiers populaires en raison de leur histoire sont souvent monocolores, tel n'est pas le cas en France où les quartiers populaires sont très divers ethniquement et religieusement.³² Le ghetto américain, aujourd'hui principalement monocolore et pauvre n'a pas d'équivalent dans les quartiers populaires français, pluricolores, pluri-ethniques, pluri-religieux.



De plus, s'il peut exister des demandes considérées comme communautaires, très fortement médiatisées, il faut voir que les populations immigrées, vivant ou non en quartiers, notamment françaises, sont loin de partager majoritairement ce type d'attitudes comme le constate Vincent Tiberj et Sylvain Brouard dans leur enquête *Français comme les autres ?!*: « le communautarisme au sens strict, quel que soit l'angle par lequel on l'étudie ne concerne qu'une frange extrêmement minoritaire des Français issus d'Afrique et de Turquie. La grande majorité des Français originaires d'Afrique et de Turquie de notre échantillon ne présente pas d'attitudes constitutives d'un phénomène communautaire [...] En assimilant par exemple les dérives communautaires de fondamentalismes musulmans à celles de l'islam ou des musulmans français en général, elles [les rituelles dénonciations des offensives communautaires de type religieux ou non] ajoutent à la confusion par une généralisation abusive de comportements minoritaires »³³

Enfin, la communauté dont se revendique le développement communautaire, qu'il soit *bottom up* (ascendant) contestataire ou *top/down* (descendant) en recherche de consensus ne renvoie pas obligatoirement à une communauté ethnique, il s'agit davantage d'une communauté d'intérêts et d'expériences partagées. Dans sa version *grass root*, le « *community organizing* » américain cherche à mobiliser des communautés de vie et d'intérêts partagés qui peuvent recouper des frontières ethniques mais tel n'est pas toujours le cas. Ainsi, Jacques Donzlot notait que « les CDC (*community development corporations*) nées d'une volonté de lutter contre l'inertie de la Ville face à la dégradation d'un quartier ont généralement une aire plus étendue que celle résultant de la défense d'un territoire habité par une communauté constituée. En conséquence, elles se trouvent presque toujours peuplées par plusieurs ethnies ».³⁴

De façon plus récente, dans le sud de Chicago, the *Inner Muslim Action Network*, *Iman*, composé d'Africains et d'Arabes Américains musulmans, lance une campagne contre les *food deserts* qu'est devenu ce ghetto noir. Les quelques épiceries, plutôt tenues par des arabes y vendaient peu de produits frais en même temps que de nombreux clients noirs se plaignaient du comportement des épiciers à leur endroit : à la dimension *food desert* se mêlaient des risques de tensions raciales.



Il ne s'agit pas tant de développer des droits culturels ou religieux différenciés que d'agir sur des conditions de vie dégradées quant à l'habitat, le transport, l'éducation, la lutte contre la drogue dans un contexte où il est vrai que les plus pauvres et les populations non issues de migrations européennes ont été regroupées en raison de l'histoire sociale et politique formant ce que Milton Gordon appelle un *ethclass*, c'est-à-dire la coïncidence de la classe et de l'appartenance ethnique.³⁵ La mobilisation pour améliorer les conditions de vie au quotidien permet en même temps d'élargir sans cesse les communautés d'appartenance des individus. C'est par la production d'actions collectives pour protester contre des hausses de charges indues, des ascenseurs cassés, des transports collectifs pas toujours à l'heure ou inexistants que les individus de ces quartiers peuvent sortir de l'entre-soi culturel dont on les soupçonne régulièrement.

Revenant sur son expérience d'*organizer*, Barack Obama clame ainsi : *“That's what I'll do. I'll organize black folks. At the grass roots. For change. (...) Through organization, through shared sacrifice, membership has been earned. And because membership was earned – because this community I imagined was still in the making, built on the promise that the larger American community, black, white and brown, could somehow redefine itself- I believed that it might, over time, admit the uniqueness of my own life. That was my idea of organizing. It was a promise of redemption.”*³⁶

III. MOBILISER L'ARGENT

La question du financement, dans son volume, sa répartition et ses origines, publiques ou privées et les contreparties qu'il réclame est primordiale en ce qu'elle peut impacter, selon le type de financeur, non seulement la forme de la mobilisation mais également ces objectifs. Ainsi selon le mode de mobilisation envisagé, construction de contre-pouvoir ou participation des habitants pour infléchir les politiques publiques, le choix du financement ne peut être le même. Dans le premier cas, il semble difficile de penser un pouvoir financer son propre contre-pouvoir, ou alors ce dernier perd cette caractéristique même.



Certains comme l'Abbé Pierre visaient l'indépendance financière, « *Jamais nous n'accepterons que notre subsistance dépende d'autre chose que de notre travail* » affirmait-il et lorsque la fin de son mandat de député ne permit plus de financer la première communauté Emmaüs, il se tourna vers la collecte et le tri de déchets.

Mais ce choix de l'autonomie financière est difficile à tenir. En France, les associations sont principalement financées par la subvention publique, qu'elle soit de droit commun (collectivités locales, Etat au travers de ses différents ministères et services déconcentrés, Europe), ou spécifique comme au travers de la politique de la ville où les dispositifs n'ont cessé de se succéder depuis les années 1980. Qu'en a-t-il été aux Etats-Unis ? Y-a-t-il des inspirations possibles ?

A. USA : UNE MOBILISATION DE FINANCEMENTS PUBLICS ET PRIVÉS

Aux Etats Unis, le financement du développement communautaire s'est fait dans un mixte alliant argent public et privé, la répartition entre l'un ou l'autre dépendant du contexte politique, c'est-à-dire du choix des décideurs politiques à plus d'intervention de l'Etat fédéral.

La première génération d'organisations communautaires, les *Community Development Corporations* sont financée par l'Etat fédéral dans le cadre de la guerre contre la pauvreté : un amendement à l'*Equal Opportunity Act* organise en 1966 le financement du SPI, *Special Impact Program*. Cependant, malgré ce dispositif législatif, ces organismes occupent une place marginale dans les programmes fédéraux en raison de leurs liens avec le *black movement* qui les fait suspecter de séparatisme, Nixon finissant par supprimer le SPI et à renvoyer les organisations vers le financement local dans le cadre du *Community Development Block Grants* (1974). Les CDC sont alors incitées à se tourner vers les partenaires privés, fondations, banques, etc lesquelles sont invitées à les soutenir par des mesures de défiscalisation.



Ainsi, IAF, l'organisation d'Alinsky, après avoir été à ses débuts appuyée à la fois par l'Évêque de Chicago et par un homme d'affaires, est soutenue par la fondation Ford. En 1974, le *Credit Reinvestment Act* contraint les banques à investir dans les quartiers qu'elles avaient désertés. Les fondations, fournissant les appuis les plus importants, la fondation Ford leur apporte en 1975 un soutien équivalent à celui du gouvernement fédéral.³⁷

En 1977 est créé un fonds parapublic le *Neighborhood Reinvestment corporation* pour fournir des crédits au CDC. Sous Reagan, les crédits du *Neighborhood Housing Serving Program*, principale source fédérale de leur financement mis en place par Carter en 1977 disparaissent. Les pertes sont compensées par l'engagement des fondations privées : selon l'estimation de Lester Salamon et Alan Abramson du *Urban Institute*, les fondations privées entre 1982 et 1992 augmentèrent globalement leurs donations de 69,6 milliards de dollars, tandis que les fonds fédéraux attribués aux organisations non profit diminuaient de 40 milliards de dollars.³⁸ La *Foundation Ford* crée la *Local Initiatives Support Corporation* qui va être appelée à jouer un grand rôle dans l'histoire du développement communautaire. La subvention fédérale directe, bannie par Reagan se voit remplacer par une incitation fiscale à l'investissement dans le domaine de l'habitant pour les catégories à bas revenus, le *Low Income Housing Tax Credit*.

Le retour des démocrates permet un retour de l'argent public entre 1992 et 2000 avec le programme *Empowerment Zones/ Entreprises Communities*. Sont alors renforcés le *Credit Reinvestment Act* et le *Low Income Housing Tax Credit*. Selon le CRA, les banques et caisses d'épargne doivent réaliser un quota minimum de prêts dans les quartiers défavorisés et sont passibles de sanctions si elles ne le font pas. Au regard de cette histoire des financements américains, qu'en est-il en France ?



B. LA FRANCE : UNE BAISSÉ DES FINANCEMENTS PUBLICS ET UNE FAIBLE TRADITION DE PHILANTHROPIE ET DE MECENAT

La subvention publique constitue le mode le plus courant de financement des associations des quartiers. Il existe une constellation de subventions de volume très différents portés par des acteurs publics divers, locaux (communes, départements, régions) ou relevant de l'Etat centralisé ou déconcentré, selon souvent des logiques sectorielles.

Mais selon les associations de quartier, c'est principalement vers la politique de la ville plutôt que vers des dispositifs de droit commun qu'elles sont renvoyées quel que soit leur secteur d'activités, dynamique dont elles se plaignent. Si la politique de la ville a longtemps été une politique innovante construisant des rapports inédits entre acteurs, notamment au travers de leur mode de financement et de la gouvernance des dispositifs, elle n'en demeure pas moins un ministère aux financements faibles. De plus, ces financements ne sont pas à destination des seules associations : si le rapport ONZUS de 2010 pointe que les associations ont représenté jusqu'à 68% des organismes subventionnés, elles l'ont été 40% des montants alloués.³⁹ Ainsi les services municipaux sont également bénéficiaires de financement CUCS (contrat urbain de cohésion sociale) pour porter leurs propres actions.

De plus, si la politique de la ville a privilégié à l'origine le développement social des quartiers, la priorité, ces dernières années est davantage allée à la rénovation du cadre de vie via la rénovation urbaine.

Comme le montrent les divers rapports de l'ANRU et de la Cour des comptes, celle-ci reste encore très souvent mal articulée au volet social de la politique de la ville.⁴⁰ Aujourd'hui, les trois grands types de financement relevant de la politique de la ville sont les Contrats urbains de cohésion sociale, le programme Vie, ville, vacances, le Fonds ministériel pour la prévention de la délinquance, FIPD.



Le premier lie Etat, collectivités locales et associations, les deux derniers acteurs portant des actions s'inscrivant dans plusieurs axes établis après un diagnostic territorial au rang desquels la citoyenneté, l'amélioration du cadre de vie, la réussite éducative, l'insertion économique...Le second, parmi les plus anciens dispositifs de la politique de la ville, permet à des jeunes d'accéder à des loisirs durant les vacances scolaires. Le troisième permet la réalisation d'actions axées sur la prévention et la sécurité. Les financements privés, par les fondations d'entreprises, les particuliers, ou des acteurs types bailleurs HLM est encore peu mobilisé.

Les associations se heurtent souvent à plusieurs difficultés : pour aller chercher des subventions, qu'elles soient publiques ou privées, il faut maîtriser une culture de l'écrit. Or les couches populaires se caractérisent par trois éléments : la petitesse du statut socio-professionnel, la faiblesse de leurs ressources économiques et l'éloignement par rapport au capital culturel, à l'école, la fragilité du rapport à l'écrit.⁴¹ Ce dernier aspect conjugué au caractère peu lisible du paysage des subventions publiques et privées rend difficile la recherche de financement pour les petites structures non professionnelles. Les demandes des financeurs associées à la complexité du contexte institutionnel obligent à acquérir des compétences de plus en plus pointues pour les porteurs de projet.

Aussi, le maquis de subventions est difficilement déchiffrable pour des individus non spécialistes de la levée de fonds. Trouver le bon interlocuteur, maîtriser le calendrier d'appel à projet, être en capacité de produire un projet écrit, établir les budgets prévisionnel d'une action ou encore de fonctionnement d'une association n'est pas forcément tâche aisée pour des non spécialistes, tout comme le fait d'établir à l'avance des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour faire une évaluation de l'action, dynamique qui ne cesse de se développer sous l'influence de la LOLF.

Une des difficultés posée par la politique de la ville mais aussi par les financeurs privés tient en ce qu'ils exigent souvent la recherche de financements croisés auprès de divers partenaires. En outre, la procédure par appel à projets met en concurrence les associations intervenant sur un même territoire ou sur un même champ fragilisant les plus petites



d'entre elles, de proximité, notamment celles reposant sur du bénévolat. Enfin, le développement du financement par projet fait que les organisations sont en permanence en levée de fonds, projet après projet, l'innovation permanente étant préférée par les donateurs, ce qui va à l'encontre du besoin de temps et de répétition nécessaire à *l'empowerment*.

Concernant la subvention publique, les associations sont également peu associées à la définition des orientations de cette politique au niveau national comme local, étant considérées comme des opérateurs de terrain et non comme des partenaires comme l'analysait en 2001, le rapport Sandrier.⁴² A l'inverse des Etats Unis où comme on l'a vu les *Community Development Corporations* disposent de financements indépendants des municipalités (banques contraintes par le *Credit Reinvestment Act*, fondations, etc), les financements publics associatifs qu'ils soient ou non politique de la ville dépendent des élus municipaux.

Pour obtenir des financements, les associations doivent obtenir la confiance des élus, au travers leurs actions et les lobbys. En leur donnant du financement, « nerf de la guerre », les élus font exister les associations, elles leur donnent le pouvoir d'entreprendre des actions, de disposer de moyens.

Dans ce cadre, il est difficile pour elles de se constituer de façon autonome des élus quand elles leur doivent les financements qui leur permettent de payer leurs locaux et leurs salariés. Si *l'empowerment* vise à construire un pouvoir, qui permet d'influer sur les pouvoirs constitués politique, économique, médiatique, cette relation entre élus et associations conduit à penser le pouvoir comme quelque chose qui se donne, se partage dans une relation asymétrique. D'aucuns appelleraient cela du clientélisme associatif. Rares sont les structures comme des conseils de vie associative composés de collègues d'associations, avec un élu en consultation qui décide du montant des subventions à partir de dossiers d'action, celles-ci étant votées ensuite au conseil municipal devenu en ce domaine une chambre d'enregistrement.



Cette façon de faire ne change pas uniquement les façons de faire des associations : le rôle de l'élu s'en trouverait changer ainsi que la conception classique du pouvoir qu'il porte. Si l'on parle beaucoup d'*empowerment* aujourd'hui, s'agit-il de préserver des pratiques existantes en les recouvrant d'un nouveau concept ou d'introduire des nouvelles façons de concevoir les constructions de pouvoirs locaux ? La réponse à cette question viendra des choix faits en matière de financement public et privé, de l'émergence ou non de nouvelles relations entre élus et associations, de l'investissement plus fort de nouveaux acteurs, fondations d'entreprise, entreprises et bailleurs sociaux et de la possibilité de créer de nouvelles structures.



PARTIE II

EMPOWERMENT ET COMMUNITY ORGANIZING :

LES EXEMPLES, ANGLAIS, CANADIEN ET AMERICAIN



CHAPITRE I

LE *COMMUNITY ORGANIZING* AU ROYAUME-UNI ET SES AMBIVALENCES DE LONDON CITIZEN A LA *BIG SOCIETY*

Hélène BALAZARD, chercheuse associée au RIVES/ENTPE
*Chaire UNESCO « Politiques Urbaines et Citoyenneté ».*⁴³

Trois jours avant les élections nationales de 2010 au Royaume-Uni, l'association *London Citizens* réunit les trois principaux prétendants à la fonction de Premier Ministre. Parmi les 2 200 personnes présentes dans la salle, certaines défilent sur scène et confrontent les candidats à des revendications (portant sur le salaire minimum, les droits des immigrés, les logements abordables et l'accès au crédit), tout en les enjoignant à reconnaître et à promouvoir le rôle de la « société civile » dans la gouvernance londonienne.

London Citizens représente un très large éventail d'organisations - congrégations religieuses, établissements scolaires, syndicats et autres associations - qui cherchent collectivement à faire entendre leur voix en interpellant les responsables politiques, mais également les acteurs économiques, bousculant ainsi les règles du jeu politique traditionnel. Encadrés par des « organisateurs », les différents membres se rencontrent régulièrement et mènent ensemble des actions collectives sur des territoires et des sujets variés.

London Citizens est construite sur un modèle particulier d'organisation de la société civile initié par Saul Alinsky et qui peut être qualifié par la formule *Broad-Based Community Organizing* (littéralement : « organisation communautaire à large base »). Elle emploie une trentaine d'organiseurs et réunit plus de 230 groupes⁴⁴ membres.



Cette association s'inscrit dans le champ du *community organizing*⁴⁵, expression qui renvoie, essentiellement en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, à une grande variété de formes d'organisations collectives à l'échelle locale visant la participation des citoyens à la vie de leur communauté, dont le *Broad-Based Community Organizing* (BBCO) est un exemple.

Dans une acception large, le *community organizing* renvoie à un « processus qui engage des personnes, des organisations et des communautés vers des objectifs tels que (...) l'amélioration de la qualité de la vie et la justice sociale » (Orr, 2007, 2). Mais entre, d'une part, faire rendre des comptes aux pouvoirs publics et privés, et d'autre part, participer à la réalisation opérationnelle des politiques, il y a une différence fondamentale dans la finalité politique des différentes pratiques dites de *community organizing*. La rhétorique de la responsabilisation de la « communauté » peut servir à contester, ou inversement à renforcer, les relations de pouvoir entre l'État, le Marché, et la société civile. Elle est utilisée de manière ambivalente à la fois par ceux qui sont partisans des valeurs progressistes revendiquant plus de justice sociale et entendent œuvrer contre la pauvreté, et par ceux qui sont porteurs d'une conception critique des institutions publiques et de l'État-providence. Cette tension est illustrée par l'action de *London Citizens*, et notamment par son influence sur un des axes de la politique de la *Big Society* de David Cameron qui vise à former des centaines de *community organizers*.

I. LE BROAD BASED COMMUNITY ORGANIZING, VERS UN CONTRE-POUVOIR CITOYEN

Ce mouvement est porté par des organisations réunissant divers groupes de la société civile préexistant sur un territoire (congrégations religieuses, associations, établissements scolaires, syndicats...). Ces organisations sont, par principe, indépendantes des principaux pouvoirs publics comme privés afin d'être en mesure d'exercer un véritable contre-pouvoir avec pour enjeu la lutte pour la justice sociale.



Elles emploient des organisateurs (*community organizer*), qui permettent de recruter, mettre en relation, former et soutenir les actions collectives des différents membres sur des sujets variés.

Le *Broad-Based Community Organizing* reconnaît le conflit comme une étape souvent nécessaire à l'obtention d'un rapport de force suffisant pour pouvoir négocier puis développer des relations de confiance avec les différentes cibles des campagnes (grandes entreprises, autorités publiques, élus). L'indépendance de l'organisation est nécessaire pour contrôler les règles du jeu de ces relations.

Le pouvoir de *London Citizens* réside alors dans sa capacité à punir mais également à féliciter ses adversaires, sur la base d'une analyse fine de leurs forces et faiblesses. Par exemple, à travers l'organisation d'assemblées pré-électorales, l'association propose une « représentation » des « citoyens de Londres » et permet ainsi à la sphère politique, consciente de son propre déficit de légitimité, de renouer des relations de confiance avec une diversité de citoyens.

La « responsabilisation » dont il s'agit consiste surtout en ce que le citoyen s'organise, se sente concerné et se fasse entendre afin d'interpeller les « élites » politiques autrement qu'à travers des élections isolées ou l'engagement dans un parti. De plus, elle pose la question de la place de la démocratie dans un contexte de gouvernance où les acteurs privés ont un rôle de plus en plus décisif. Quand il s'agit de la question de l'emploi, des salaires, du système financier ou de nuisances causées par une usine, *London Citizens* s'adresse directement aux responsables de ces problèmes.



LE BROAD BASED COMMUNITY ORGANIZING EN FRANCE

C'est en suivant les différents enseignements issus des années d'expérience de *London Citizens* qu'une « Alliance Citoyenne » a été créée à Grenoble le 4 décembre 2012. Seule initiative de *Broad Based Community Organizing* en France, l'Alliance Citoyenne de Grenoble réunit 27 organisations de l'agglomération grenobloise ainsi qu'un collège d'individus et emploie 2 « organisateurs ». C'est l'aboutissement de deux ans de travail de « pré-organisation » via l'association ECHO : mobiliser des individus et des associations et les convaincre de s'allier pour devenir une force démocratique capable d'influer sur les décisions qui affectent les conditions de vie des étudiants étrangers, des femmes de ménage, des écoliers, des locataires, des artistes locaux, etc. L'Alliance mène des campagnes sur des problèmes soulevés lors de rencontres individuelles ou collectives. Les « organisateurs » permettent, en mettant en relation, formant, soutenant et conseillant les différents membres, que des actions collectives s'organisent pour apporter des solutions à ces problèmes. Ces actions ont pour but d'interpeler les décideurs mais également de développer les compétences de « leadership » parmi les membres. Des enfants ont ainsi fait classe au conseil municipal pour interpeler les élus et trouver des solutions pour la rénovation des écoles d'un quartier. Des habitants du quartier ont apporté leurs poubelles chez le directeur du bailleur social pour partager avec lui les problèmes d'entassement des ordures dans leur HLM. Des étudiants étrangers ont organisé une file d'attente et un « guichet des formalités » fictif à l'occasion d'une cérémonie officielle afin de pousser l'université à améliorer leurs conditions d'accueil.

Tantôt aiguillon démocratique du gouvernement, tantôt aiguillon moral des entreprises, les stratégies pragmatiques et souples de *London Citizens* lui permettent de s'adapter aux différentes dynamiques de la gouvernance des villes. Mais des finalités proches peuvent faire référence à des idéologies très différentes. C'est le cas des différentes pratiques d'*empowerment*, de *community organizing* ou de celles, plus généralement, valorisant la participation de la « société civile », qui peuvent servir les discours progressistes comme néolibéraux.



D'un côté, les enjeux sont ceux de la redistribution des ressources et des droits politiques, alors que de l'autre, il s'agit de repenser le rôle des administrés et de mettre en avant la responsabilité des individus, considérés comme responsables de la lutte effective contre les problèmes sociaux. Les rapports d'influence que *London Citizens* entretient avec la sphère politique alimentent en tout cas cette ambiguïté au risque de mettre en péril l'une des caractéristiques intrinsèques à l'organisation, à savoir son indépendance vis-à-vis du gouvernement et des partis politiques.

II. LES COMMUNITY ORGANIZERS DE LA « GRANDE SOCIÉTÉ », LE GRAND DÉTOURNEMENT

Jusqu'en 2011, *London Citizens* était l'unique entité à se réclamer des approches dites de *community organizing* au Royaume-Uni. La polysémie de ce terme aux États-Unis a finalement été introduite dans ce pays, comme l'illustre l'utilisation qui en est faite par le Parti travailliste via le *Movement for Change* qui vise à redynamiser la base du parti. Surtout, cette notion est désormais mobilisée dans les discours de l'action publique, notamment à travers la figure du *community organizer*. Cette cooptation renvoie à l'ambivalence du sens et des finalités de cette pratique, contre-pouvoir ou agent du désengagement de l'État et/ou du contrôle de celui-ci sur les communautés ?

A. « JE PARLE DE LA « BIG SOCIETY », VOUS ÊTES LA « BIG SOCIETY » »

Dès 2006, David Cameron, le chef du Parti conservateur, signe une lettre de félicitations pour le dixième anniversaire de TELCO (*The East London Community Organization, partie Est de London Citizens*), une sous-partie de *London Citizens* : « Nous avons tous une responsabilité partagée pour notre avenir commun (...). Des organisations telles que TELCO, qui cherchent à donner aux gens une voix, contribuent à renforcer le tissu de la société civile.



Ce faisant, ils encouragent un esprit de responsabilité sociale ». Cet attrait pour *London Citizens* renvoie à l'ambivalence de la rhétorique de responsabilisation des citoyens.

L'intérêt de David Cameron envers le *community organizing*, s'est révélé à travers son programme pour une *Big Society*. Annoncé dans un discours prononcé le 10 novembre 2009, ce projet a été officiellement détaillé par le candidat le 27 mars 2010. Il est présenté comme une « alternative au "grand gouvernement" actuel »⁴⁶. Son principal objectif est l'« *empowerment* », c'est à dire « permettre aux individus, aux familles et aux communautés de prendre le contrôle de leur vie en créant un cadre facilitant le développement des responsabilités et des opportunités ». Il comprend, parmi d'autres mesures, la formation de 5 000 organisateurs. Les *community organizers* de la *Big society* « seront là pour faciliter l'action locale et donner un appui aux groupes qui cherchent à s'unir pour s'attaquer aux problèmes »⁴⁷. Le modèle est explicitement décrit comme emprunté à Saul Alinsky. David Cameron a par exemple mentionné *London Citizens* lors de son discours du 27 mars 2010, avant lequel il était venu rendre visite au bureau de l'organisation. Quelques semaines plus tard, lors de l'assemblée organisée trois jours avant les élections nationales par *London Citizens*, il déclare : « je parle de la *Big Society* – vous êtes la *Big Society*⁴⁸ ! » Cet attrait pour le *community organizing* est marqué par la critique communautarienne du néolibéralisme. Pour les néolibéraux, le rôle de l'État doit se limiter à garantir la liberté et les droits des individus. Il s'agit alors de donner un rôle important au Marché. David Cameron, avant son élection, recherchait à dépasser l'individualisme de Marché prôné par Margaret Thatcher et à mettre en avant la cohésion sociale, les relations et la communauté (Sage, 2012, 6).

En mars 2010, dans un article publié dans le *Guardian*, Neil Jameson, le directeur de *London Citizens* reconnaît officiellement la proposition de David Cameron et l'accueille positivement « à condition que l'engagement des citoyens conduisent à un nouveau concordat entre le peuple et ses représentants » (Jameson, 2010). Il met ainsi en garde le candidat du Parti conservateur, en rappelant que de nombreuses politiques ont déjà voulu donner « le pouvoir au peuple » sans pour autant s'en donner les moyens.



B. LE BBCO, UN « ART LENT ET PATIENT » A LA RECHERCHE DE FINANCEMENTS

Après son élection, David Cameron et son vice-Premier ministre, Nick Clegg, lancent un appel d'offres pour déterminer la structure qui formera les futurs organisateurs de la *Big Society*.

Des débats ont alors lieu au sein de *Citizens UK* pour savoir si l'organisation doit répondre à l'appel d'offres ou non. Les risques de perdre son indépendance financière, du temps et de la crédibilité sont soulignés. Il est craint que la mode pour le *community organizing* fasse oublier que *London Citizens* est arrivée là où elle est seulement après de longues années de travail de terrain et la construction patiente de relations de confiance entre les différents citoyens et communautés qui la composent.

De plus, pour l'organisation, ce n'est pas en changeant les pratiques de quelques militants au sein des partis ou au sein d'organisations de la société civile que les personnes vont se mettre à faire du *community organizing*. Les stages dispensés par l'organisation sont contextualisés. La formation n'est rien sans la dynamique générale d'« organisation » de *London Citizens*. Les leaders formés le sont dans le cadre de l'adhésion de leur « institution d'origine » à l'organisation. Des organisateurs sont ensuite là, au jour le jour, pour guider et appuyer les membres dans les actions qu'ils entreprennent. Les stages sont indissociables de l'activité globale de l'organisation. Neil Jameson (2010) le rappelle ainsi dans son article de mars 2010 où il réagit au projet de la *Big Society* : « j'ai passé 20 ans à peaufiner et à enseigner l'art lent et patient de l'organisation et de la réorganisation des communautés qui forment le tissu de la société civile. » De plus, le succès de *London Citizens* devrait servir à augmenter le nombre d'adhérents et de leaders participant aux stages et non à faire de la publicité aux partis politiques ou à des organismes de formation.



De son point de vue, c'est l'établissement d'organisations dans les autres villes du pays et donc, *in fine*, la montée en puissance de l'organisation qui devraient être visés. Pour ce faire, indépendance financière mais aussi politique seraient nécessaires.

Bien que tous ces points ait été soulevés, il est finalement décidé de faire une offre. Neil Jameson explique cette décision à un journaliste : « notre principe durant les 22 dernières années a été de ne jamais demander de l'argent au gouvernement, mais cet appel d'offres donnait l'impression qu'il avait été écrit pour nous, et nous avons décidé d'abandonner ce principe pour répondre à l'offre » (Wiggins, 2011). Cet appel d'offres est perçu comme la reconnaissance de leur contribution à la société. Il est considéré comme une opportunité de financement pour le développement de l'organisation à travers le Royaume-Uni. De plus, dans un contexte de crise où le secteur associatif est également touché, *London Citizens* a du mal à renouveler, année après année, le financement nécessaire (issu de l'adhésion des membres et de fondations philanthropiques) pour payer son personnel en pleine croissance. Neil Jameson met également en avant l'expertise de son organisation :

Le prochain gouvernement aura besoin d'architectes, de constructeurs et de citoyens informés si le souhait d'une redistribution des pouvoirs à une société civile puissante et active vise à être exaucé. Nos institutions religieuses et scolaires, associations communautaires et branches de syndicats sont solidement enracinés et un leadership engagé. Elles voient d'un bon œil l'opportunité de travailler avec un nouveau gouvernement qui regarde avec sérieux et respecte le talent, l'énergie et la créativité que les citoyens organisés peuvent apporter à la vie publique (Jameson, 2010).

Outre le besoin de financement, *Citizens UK* décide de répondre à l'appel d'offres car ses membres et employés souhaitent protéger la profession qu'ils ont créée. Ils considèrent que si une autre structure emportait le marché, cela menacerait le délicat et long processus de recrutement et d'apprentissage mis en place ces 22 dernières années pour former les organisateurs⁴⁹.



Pour tenter de minimiser la perte d'indépendance financière, *Citizens UK* envisage alors de créer une entreprise indépendante à laquelle seraient confiées les missions de formation, lesquelles serviraient à sensibiliser et éventuellement à recruter de nouveaux membres et ce dans différentes villes du pays.

C. DES NOUVEAUX VENUS DANS LE « COMMUNITY ORGANIZING »

En février 2011, la coalition entre *Locality* et *Regenerate* remporta le marché et obtint un contrat de 15 millions de livres pour former les organisateurs de la *Big Society*. *Locality* est un réseau d'organisations indépendantes qui se rapprochent des centres sociaux en France. *Regenerate Community Trust* est spécialisée dans la formation et le soutien aux individus et aux groupes afin que ceux-ci puissent, dans une perspective *d'empowerment*, s'attaquer aux causes profondes de la pauvreté⁵⁰. Tel qu'indiqué sur leur blog⁵¹, ces structures puisent leurs méthodes d'intervention dans les approches développées par les éducateurs et les activistes tels Paulo Freire et Saul Alinsky.

London Citizens perd donc le marché. Selon Madeleine Bunting, journaliste au *Guardian*, il n'est pas difficile de comprendre cette défaite : « Neil Jameson, le fondateur et directeur, dit des choses comme, “nous enseignons aux gens comment prendre le pouvoir”, et conçoit “que son côté radical déplaît à certaines personnes” » (Bunting, 2011). Mais alors, avoir tout de même répondu à l'appel d'offres du gouvernement – que cela soit la preuve d'une grande fragilité financière, d'une volonté de faire reconnaître la profession de *community organizer* ou d'une grande naïveté – risque d'être contre-productif en affectant la crédibilité du travail d'établissement d'une organisation indépendante démocratique et puissante.

Les organisateurs de la *Big Society* doivent, d'après leur fiche de poste, « aider les résidents, les groupes, les associations et les entreprises à développer leur pouvoir d'action collective pour le bien commun, grâce à l'utilisation de la *Root Solution Listening Matters*, un programme basé sur l'action et le dialogue »⁵².



Les différences avec la mission des organisateurs de *London Citizens* résident entre autre dans la finalité du programme, comme précisé sur le site du gouvernement : « rendre le plus facile possible aux organisations de la société civile la formulation et la mise en œuvre des services publics ». De plus, ce programme repose essentiellement sur des modules de formation sans pour autant permettre à ces « *community organizers* » en herbe de développer et de s'appuyer sur de véritables organisations pérennes.

London Citizens n'a plus le monopole de l'utilisation du terme *community organizing*. Elle tente désormais de se démarquer de la politique du gouvernement et de mettre en avant un nom plus précis pour décrire son activité. Neil Jameson explique à une journaliste de *civilsociety.co.uk* en avril 2011 : « De toute évidence nous faisons du *Broad-Based Community Organizing*, ce qui est très différent de ce que les autres gens font, c'est-à-dire surtout du développement communautaire » (Mason, 2011).

III. « GRANDE SOCIÉTÉ » VS CITIZENS UK : QUEL RÔLE POUR LA SOCIÉTÉ CIVILE ?

Le débat suscité par le concept de la « grande société » et le rôle du *community organizer* autour de l'appel d'offres du gouvernement, renvoie à celui, antérieur, autour de l'appropriation du concept d'*empowerment* par les politiques publiques anglaises. Le projet de la *Big Society* s'inscrit en cela dans une certaine continuité des politiques de responsabilisation des citoyens menées depuis Margaret Thatcher et reprises par les gouvernements néo-travaillistes. David Cameron déclare : « je veux [que la *Big Society*] prenne ses responsabilités, travaille, protège la mère de votre enfant, agisse, s'engage dans votre communauté locale, fasse en sorte que les quartiers restent propres, respecte les gens et leur propriété »⁵³. De récentes études montrent que plutôt qu'être une réponse pertinente à la crise économique, la promotion de la « Grande Société » permet de déguiser une véritable « stratégie de choc » (“Shock Doctrine”) néolibérale de casse du service public (Levitas, 2012).



L'initiative est particulièrement perverse du fait qu'une des principales causes de la crise n'est précisément pas le développement d'un État trop puissant, mais plutôt la régulation étatique insuffisante des libres activités de marché des banques (Kisby, 2012).

Ne pas remporter l'appel d'offres de la *Big Society* permet à *Citizens UK* de rester une force indépendante et de redéfinir publiquement sa position. Mais le fait d'y avoir répondu remet en cause les fondements idéologiques et la crédibilité de son projet et renvoie aux ambiguïtés de sa participation à la gouvernance et notamment de son rapport aux institutions publiques, problématique commune à de nombreuses démarches d'*empowerment* (Jouve, 2006, 9). La confusion introduite par l'appel d'offres autour du terme *community organizing* alimente ainsi des débats sur le rôle que peuvent ou doivent jouer les acteurs de la société civile, et réciproquement sur celui de la puissance publique dans la promotion de la justice sociale. Dans tous les cas, les objectifs affichés du *community organizing* sont de lutter contre les inégalités, la pauvreté et l'individualisme. Le niveau local est mis en valeur et des avantages inhérents aux activités de coopération sont promus. Les « citoyens ordinaires » sont encouragés à jouer un rôle actif dans la vie de la « polis ». Mais la nature de ce rôle dépend des idéologies décrivant les principes d'organisation de la société et des institutions mettant en œuvre ces méthodes. Qui devrait être responsable de la justice sociale ? D'un côté, Neil Jameson, dans la continuité de Saul Alinsky et Edward Chambers, affirme que les inégalités sont liées au capitalisme mondialisé et qu'il faut organiser du local vers le global pour gagner en puissance et s'attaquer aux élites multinationales, tant politiques qu'économiques. De l'autre, les associations présentes à l'échelle locale sont définies comme responsables de la liberté de chaque individu et c'est l'État – et non le Marché – qui est principalement accusé de menacer les écoles pour la démocratie que constituent les institutions de la société civile.

Par ailleurs, comme la progressive montée en puissance de *London Citizens* le suggère, un temps long, des moyens humains importants et la recherche constante d'une autonomie sont nécessaires pour engager durablement un grand nombre de citoyens dans un rapport de force conséquent avec les puissances publiques et surtout économiques.



Au final, l'usage hétérogène du terme *community organizing* illustre le besoin de renouveler les formes de participation démocratique mais finit par être quelque peu vidé de son sens politique, à l'image de la notion sœur d'*empowerment* (Donzelot et Mevel, 2003 ; Bacqué, 2006 ; Balazard et Genestier, 2009).



CHAPITRE II

LA PAROLE D'UNE AVOCATE QUEBÉCOISE LE COMMUNITY ORGANIZING AU QUÉBEC

Tamara THERMITUS

Ancienne présidente du Comité consultatif sur les minorités visibles du ministère de la Justice entre 2000 et 2003 et Présidence du Comité sur les communautés culturelles du Barreau du Québec

Dans une société en constante évolution démographique, le développement communautaire doit être examiné afin de s'assurer que cette société soit pleinement démocratique. La participation active des communautés leur permet de circonscrire leurs besoins et de tendre à une plus grande justice sociale.

Après avoir analysé les principes régissant le développement communautaire, nous nous pencherons sur la situation qui prévaut au Québec, en nous attardant sur la politique intitulée *L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec* et sur l'influence que l'approche communautaire a eue sur la justice au travers du concept de justice participative. Finalement, à titre d'illustration, nous analyserons une initiative du Barreau du Québec *Le Forum pour une profession inclusive* à la lumière des principes du développement communautaire et en ferons valoir le potentiel d'innovation et de changement social.



I. PRINCIPES REGISSANT LE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE (COMMUNITY ORGANIZING)

A. POUR UNE PETITE DEFINITION

Les valeurs telles que la justice sociale, la démocratie, la participation citoyenne dans la société civile ainsi que la distribution équitable du pouvoir et des ressources sont au cœur du développement communautaire. Il s'agit d'un processus par lequel des individus se regroupent afin d'agir pour une communauté qui partage des intérêts communs, des activités communes. Avec l'aide des organisateurs communautaires (personnes qui veillent à ce que les communautés s'organisent), la communauté identifie les problèmes, détermine ses objectifs et développe une stratégie pour les atteindre.

Les organisateurs communautaires mettent à contribution les membres de la communauté et développent le leadership de certains d'entre eux afin de servir les intérêts de la communauté, ce qui permet de donner du pouvoir à celle-ci (*empowerment*). Afin de concrétiser ce pouvoir, les membres de la communauté doivent comprendre la source de leurs problèmes et participer à la définition de sa solution. En cela, ils deviennent les agents de changement. Pour ce faire, ils doivent maîtriser les fondements de l'action politique pris dans sa conception la plus large. Une fois l'action entreprise, la communauté fait un bilan de l'action afin d'en tirer des leçons. Finalement, pour atteindre leurs objectifs, les membres de la communauté doivent se mobiliser.

Les effets du développement communautaire sur la communauté sont ressentis tant par les individus que par celle-ci, ils se répercutent également sur les structures sociales. Ils participent en effet à développer du capital social défini comme étant les réseaux qui favorisent la collaboration pour le bien de la communauté.



En valorisant l'interdépendance entre les membres de la communauté, l'opportunisme individuel tant politique qu'économique est dissuadé au profit de la collaboration pour atteindre un but commun. Cependant, les communautés ne peuvent totalement se substituer aux institutions étatiques qui doivent faire face à leurs obligations.

B. CONFLIT OU CONSENSUS ?

L'Organisation des communautés s'exerce de façon consensuelle en se fondant sur la coopération et non sur du conflit. Cette approche fait l'objet de critiques. Il est important de constater que le conflit au sein d'une communauté constitue une occasion de dialogue et de changement, une façon de comprendre les différents aspects d'un problème. De ce fait, il serait inopportun d'évacuer la valeur positive du conflit dans une dynamique de changement social. Puisque les revendications des organisations communautaires visent souvent des groupes défavorisés ou encore marginalisés, certains les perçoivent comme s'inscrivant au détriment de l'intérêt public tel que conceptualisé par les personnes qui ne sont ni marginalisées, ni défavorisées. Or, puisque la justice sociale est une valeur centrale du développement communautaire, il est donc normal qu'il y ait parfois des tensions entre les bénéficiaires de l'ordre établi qui représente les groupes les plus favorisés et ceux qui ne le sont pas.

Pour sa part, Alinsky, porteur d'une vision conflictuelle dans l'organisation de la communauté suggère que la coopération entre les organismes communautaires et l'État a pour effet de neutraliser les minorités en les assimilant de force à l'ordre établi par la majorité. En effet, l'approche consensuelle ne considère pas la distribution inéquitable du pouvoir et elle ne tient pas compte du fait que les gens agissent souvent afin de protéger leur intérêt. Bref, en évitant le conflit, on manque une occasion : celle de créer et d'innover, or c'est du choc des idées que jaillit la lumière. L'autre risque auquel fait face ce type de mobilisation tient en la bureaucratisation du développement social qui peut court-circuiter les objectifs de ce dernier en raison d'impératifs institutionnels.



Ce développement, dissocié de sa mission première c'est-à-dire au service de la communauté, se trouve dès lors paralysé.

II. DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE (COMMUNITY ORGANIZING) AU QUEBEC

A. UN PEU D'HISTOIRE

Tant l'histoire que l'évolution du Québec ont été influencées par l'action communautaire, c'est pourquoi les organismes communautaires sont un élément crucial de la structure sociale de la société québécoise. Dès 1930, les Églises, les syndicats et les mouvements féministes participent au développement communautaire en l'utilisant pour favoriser les changements sociaux et politiques afin de rendre tangible la démocratie et favoriser une certaine justice sociale.

Jusqu'à la Révolution tranquille (1960)⁵⁴, les Églises occupent une grande partie du développement communautaire au travers d'actions sur l'éducation, les services hospitaliers et l'assistance sociale. Après cette période, l'État et les organisations communautaires prennent la relève. Ces organisations défendent des principes fondamentaux telles que l'ancrage dans la communauté et le devoir d'intervenir en tenant compte non seulement des réalités des membres de la communauté sur les problèmes d'exclusion, mais aussi en créant une vie démocratique et associative.

Le Secrétariat de l'action communautaire⁵⁵ est créé en 1995 au sein du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec afin de reconnaître la contribution du milieu communautaire. La même année, un Fonds d'aide à l'action communautaire autonome est mis sur pied pour assurer le financement de l'action communautaire.



Il a notamment pour mission d'aider au financement de l'action communautaire et à celle visant la défense collective des droits.

B. L'ACTION COMMUNAUTAIRE ET LE GOUVERNEMENT QUÉBÉCOIS

Le développement social est un élément important pour provoquer des changements sociaux en ce qu'il permet une participation active à la démocratie. Ainsi, l'État québécois reconnaît l'importance de l'expertise du milieu communautaire auprès de nombreuses institutions. Élément non négligeable dans une société fondée sur les droits de la personne, ces organismes communautaires offrent des services humanisés. Le gouvernement du Québec, qui en finance la majeure partie, en est un partenaire incontournable, mettant en oeuvre en 2001 la politique, *L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*⁵⁶. Celle-ci vise à reconnaître l'action communautaire tout en respectant l'autonomie et l'indépendance des organismes communautaires dans divers champs d'activités. Elle prend acte de l'action communautaire comme vecteur du développement de la citoyenneté, de la communauté et du développement social du Québec, en préservant et valorisant le dynamisme des organismes communautaires. Cette politique québécoise se caractérise par le fait de :

- reconnaître la spécificité des organismes communautaires autonomes par rapport à l'économie sociale et au mouvement coopératif ;
- respecter l'indépendance de ces organismes en écartant l'obligation d'une complémentarité et d'une collaboration obligées avec l'État ;
- considérer la mission de l'organisme lorsqu'elle décide qu'il peut bénéficier d'un financement ; ce mode de financement est susceptible de favoriser « l'émergence d'une participation citoyenne innovatrice émanant d'un milieu où les problèmes sont directement vécus. »⁵⁷



C'est cette approche, quant au financement, qui rend cette politique particulièrement novatrice. Elle se distingue du financement par contrat généralement utilisé en Europe, aux États-Unis et dans le reste du Canada en s'éloignant de l'investissement par objectif ou par projet. Les organisations communautaires sont également perçues comme des investissements rentables pour l'État qui y voit une façon alternative de rendre des services. Avec une présence plus forte de l'État sur ces organisations, le risque est de voir apparaître une plus grande bureaucratisation du développement des travaux communautaires, risquant de mettre en péril leurs objectifs mêmes et leur autonomie.

Ces organismes communautaires ne sont pas à l'abri de l'approche du « *new public management* », adoptée par la fonction publique québécoise. Celui-ci fondé sur le néolibéralisme et prônant la diminution de l'État⁵⁸ se trouve en porte à faux avec la notion de redistribution de la richesse, qui est au centre du développement communautaire. Ce mode de gestion, qui transfère les modes de gestion privée au secteur public, a pour conséquence d'instrumentaliser les groupes communautaires, d'instaurer des rapports contractuels dans lesquels les organismes communautaires deviennent des fournisseurs de services, d'imposer l'atteinte d'indicateurs de rendement identifiés par le gouvernement. Dans ce contexte, la référence à l'intérêt général de la communauté passe souvent au second plan.

Cette politique novatrice, qui a fait l'objet d'une évaluation en 2007, est viable ; mais souffre de problèmes structurels comme entre autres l'absence de lignes directrices provinciales pour circonscrire son application auprès des groupes communautaires : tant que leurs relations sont respectueuses, les ministères paraissent avoir les coudées franches pour définir de façon unilatérale la teneur de leur lien contractuel avec ces groupes. En outre, ces dernières années, le financement a diminué, ce qui laisse craindre que l'action communautaire autonome soit en danger, car elle risque de varier selon les priorités du gouvernement. Enfin, bien que l'objectif principal de cette politique soit la reconnaissance de l'autonomie et de l'indépendance de l'action communautaire, il existe des frictions entre l'État et les groupes communautaires.



Bien innovante, cette politique n'est pas à l'abri des changements de politiques qui ont leur source dans une approche néolibérale de la gestion des finances publiques.

III. JUSTICE PARTICIPATIVE ET COMMUNAUTAIRE

L'approche communautaire a également impacté les conceptions de la justice au Canada. En 2003, la Commission du droit du Canada a produit un rapport intitulé : *La transformation des rapports humains par la justice participative*⁵⁹. La justice participative vise le rétablissement des rapports interpersonnels par le dialogue et l'adhésion à des solutions conçues par les parties. Le pouvoir transformatif, soit un potentiel de changement profond et significatif, est au cœur de cette justice, la participation des parties à la résolution du conflit étant le moteur de cette transformation. La justice participative offre plus qu'un processus pour réunir les parties afin de résoudre un problème, elle a le potentiel d'être un véhicule d'*empowerment* permettant la participation démocratique grâce à la responsabilité consciente.⁶⁰

Ce type de justice fait prévaloir l'expérience personnelle (l'importance accordée au dialogue direct permettant le récit des victimes) du conflit et de sa résolution. Elle confie la gestion du conflit aux parties et non au système judiciaire formel. Dans le cadre du système de justice pénale, elle est connue sous le nom de justice réparatrice⁶¹ et pour ce qui est des méthodes de résolutions de conflits dans un système de nature non pénal, on réfère à la justice consensuelle.

La justice réparatrice est « *un processus qui réunit les victimes, les délinquants ainsi que la collectivité afin qu'ils réparent collectivement le préjudice causé, conformément à leur conception de la justice.* »⁶². Elle vise à restaurer une relation qui s'est dégradée si on tient compte de la valeur qu'est l'égalité sociale (dont les fondements sont le respect, le souci d'autrui et la dignité) au lieu de promouvoir une règle de droit abstraite.



Certains chercheurs considèrent qu'elle peut être la source de changement cognitif ou émotif chez le délinquant, ayant donc des vertus thérapeutiques.⁶³

Ce type de justice est souvent lié à la justice communautaire qui favorise la prise de décision au sein des communautés et un resserrement des liens communautaires à l'écart du système de justice formelle.

Selon le rapport de la Commission du droit du Canada, les valeurs qui sous-tendent la justice réparatrice sont la participation, le respect des participants, le renforcement de l'autonomie de la communauté, la souplesse et l'adaptabilité des processus et des ententes ainsi que le respect de celles-ci. Quant à ces objectifs, ils visent à définir et à dénoncer les comportements inacceptables, à aider les victimes, à changer les personnes délinquantes en les responsabilisant, à maintenir l'ordre et la paix dans les collectivités et à promouvoir des ententes prospectives.

Ce type de justice est grandement inspiré des principes au cœur de la justice autochtone et en est redevable comme le constate la chercheuse Mylène Jaccoud :

« Bien que les recherches historiques témoignent de la grande diversité des « systèmes juridiques » traditionnels autochtones, elles mettent aussi en évidence leurs principes communs. La flexibilité des processus mis en oeuvre, le désir ultime de rétablir l'harmonie sociale au sein du groupe en cas de transgressions et l'implication constante des membres influents de la communauté (par exemple les Aînés) dans la recherche de solutions aux problèmes ou perturbations vécus forment les traits communs d'une justice axée sur des principes de conciliation et de réparation »⁶⁴.

Pour la Commission du droit du Canada, la justice réparatrice prend diverses formes :

- La médiation entre la victime et le délinquant ainsi que les programmes de réconciliation. Ces processus complètent le système de justice formel. On a également recours à des conférences familiales et communautaires pour évaluer les répercussions de l'infraction sur la communauté qui établit alors un plan afin de surveiller le comportement du délinquant ainsi que les modalités de réparations ;



- Les cercles de détermination de la peine, utilisés notamment par les communautés autochtones, permettent aux délinquants, aux aînés (sages autochtones), aux membres de la communauté ainsi qu'aux officiers de justice de discuter des sources du conflit et de ses répercussions afin de trouver des solutions pour le dénouer. Ces cercles sont utilisés dans le cadre du système de justice formel⁶⁵ ainsi qu'au sein des communautés en y faisant les adaptations nécessaires ;
- Les conseils ou comités communautaires qui rencontrent les délinquants et les victimes afin de dégager des solutions aux différends. Ils sont utilisés dans les cas de déjudiciarisation avant la mise en accusation ou encore après le dépôt d'un plaidoyer de culpabilité lors de la détermination de la peine adéquate.

Étant proche des communautés, les organisations non gouvernementales (ONG) jouent un rôle important tant dans l'élaboration que dans la mise en œuvre d'initiatives de justice réparatrice. Cette proximité les rend plus crédibles que les membres de l'appareil judiciaire. En effet, la communauté leur donne une légitimité qui permet à ces communautés et aux victimes d'avoir l'assurance que leurs dossiers seront analysés de façon équitable avec un faible risque de re-victimisation. Tout comme pour le *community organizing*, les ONG devront veiller; dans le cadre de la collaboration ou encore de l'institutionnalisation de la justice réparatrice, à ne pas compromettre leur programme et à éviter d'y introduire des préoccupations politiques.⁶⁶

Pour sa part, toujours selon la Commission, la justice consensuelle offre des solutions de rechange au système de justice formelle. La justice consensuelle se fonde sur la participation, l'équité, le respect envers les participants, la souplesse des processus et des ententes ainsi que la déférence envers ces ententes. Les visées de cette justice sont la compréhension du préjudice causé⁶⁷, comprise en tenant compte du contexte, ainsi que ses conséquences, le partage de la responsabilité, le maintien et la transformation des rapports interpersonnels, le tout en considérant les perspectives d'avenir.



C'est l'écart entre les besoins des parties et les solutions proposées par le système de justice formelle qui explique l'intérêt que suscite la justice consensuelle. Elle s'intéresse aux litiges commerciaux, administratifs et familiaux. La médiation fait maintenant partie des moyens promus par les gouvernements pour résoudre les conflits. Les lois régissant le droit de la famille, les droits de la personne, le droit du travail, le droit d'accès à l'information la prévoient comme mode de résolution du conflit. Les formes de justice consensuelle mises en avant au Canada sont :

- La médiation communautaire souvent offerte dans des centres communautaires tant par des employés rémunérés que par des bénévoles formés en médiation ;
- La médiation sous la supervision du tribunal en matière civile ;
- Les conférences de règlements des litiges prévues par la procédure civile ;
- Le droit collaboratif familial.

L'intégration de la justice participative à des structures institutionnelles et bureaucratiques est sujette aux mêmes critiques que le développement communautaire. De plus, cette intégration les modifie en touchant à leur essence : l'innovation et la prise en charge des parties de leur conflit. Par ailleurs, pour certains la justice participative pourrait engendrer des inégalités plus importantes que celles existant dans les systèmes de justice qui prévalent aujourd'hui. Cette critique ne peut être prise à la légère et doit faire l'objet d'une attention soutenue.



IV. UNE APPLICATION DES PRINCIPES DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE : LE FORUM POUR UNE PROFESSION INCLUSIVE

Dans le cadre de sa mission visant à assurer la protection du public, le Barreau du Québec maximise les liens de confiance entre les avocats et les avocates, le public et l'État. Afin de remplir cette mission, il valorise la profession et soutient les membres dans l'exercice du droit. Ainsi, il doit être à l'écoute de ceux-ci en répondant à leurs préoccupations. Prenant acte du fait que selon les données statistiques les avocats racialisés⁶⁸ sont sous-représentés dans la profession et qu'aucune étude n'explique ces données, le Barreau du Québec a lancé le projet du Forum pour une profession inclusive.

Au XXI^{ème} siècle, dans un contexte d'ouverture au pluralisme, la représentativité et la pleine participation de tous les membres du Barreau sont considérées comme des conditions essentielles de la démocratie et de l'efficacité. Le Barreau, acteur central du système judiciaire, se doit d'être représentatif de la population qu'il sert. Ainsi, il gagne en pertinence et en légitimité dans une société où le droit à l'égalité est une valeur centrale.

Cette représentativité, qui se traduit par une diversité des effectifs, permet d'obtenir de meilleurs résultats lorsqu'il s'agit de l'élaboration de politiques ainsi que de prestation de services. Aussi, si le Barreau n'est pas représentatif, comment alors concevoir une profession ouverte à la diversité et à la différence ?

Ce Forum vise à renforcer le Barreau en faisant de la diversité une valeur cardinale qui lui permet de faire face à la réalité démographique québécoise et aux défis découlant de la mondialisation. Les valeurs qui sous-tendent ce projet sont la justice sociale, la démocratie de même que la distribution équitable du pouvoir et des ressources.



Le cadre de consultation du Forum a été défini par les travaux du groupe de travail constitué d'une quinzaine d'avocates et d'avocats racialisés (agents de changement), accompagné par la conseillère en équité du Barreau du Québec Me Fanie Pelletier et de l'auteure. Les membres du groupe de travail ont identifié les problématiques, les thèmes de discussions ainsi que les questions à débattre. Afin de définir les méthodes scientifiques pour traiter de ces questions, des expertes ont été retenues. Afin de permettre une participation optimale des avocats racialisés, le Barreau du Québec a fait appel à des partenaires organisationnels : l'Association du Barreau canadien – division Québec, le Barreau de Montréal et le Centre pour le pluralisme juridique de l'Université McGill. Ce Forum s'est inspiré du modèle de consultation mis en avant lors des Tables rondes sur la justice participative du Barreau de Montréal. Afin de faire participer le plus grand nombre d'avocats racialisés, a été organisée une journée de réflexion en février 2013 et a été mis en oeuvre l'envoi d'un sondage aux membres de la profession qui se sont auto-identifiés comme faisant partie d'un groupe ethnoculturel constitué de personnes racialisées.

Ce Forum avait pour but de permettre aux avocats et avocates racialisés de participer à diverses discussions afin de mettre en lumière les problématiques auxquelles ils sont confrontés dans leur pratique. Cet exercice se voulait, en quelque sorte, un exercice démocratique par lequel la base (*grassroot*) informe son ordre professionnel des défis particuliers auxquels font face ces avocats. Ils ont ainsi l'occasion de se réunir pour prendre acte des problématiques. Ce Forum a également donné l'occasion de créer des réseaux augmentant le capital social des avocats racialisés et devenant ainsi un véhicule d'*empowerment* permettant la participation démocratique à l'ordre professionnel grâce à la responsabilité consciente.

Ce Forum a permis aux avocats et avocates racialisés d'écouter les arguments et les expériences de leurs collègues et de réfléchir aux composantes d'une profession inclusive. Cette approche permettait à ces avocats de jouer un rôle actif dans la définition de la solution des problèmes qui les touchent, de développer des solutions qui envisagent des changements structurels, voire même de revendiquer des changements institutionnels.



Ces avocats pouvaient également s'engager dans des structures (comités, réseaux formels et informels) visant à influencer leur ordre professionnel. Ils pourront également par leur implication participer à la vie démocratique de l'ordre professionnel.

Analyser sous l'angle de la justice participative, une meilleure représentation permet la mise en commun de solutions novatrices et plus adaptées au contexte social⁶⁹ qui est en pleine évolution. De plus, le fait que les avocats soient sensibilisés à plusieurs réalités ne peut qu'améliorer l'écoute des récits de personnes provenant de divers horizons. Cette meilleure représentativité de la profession ne peut être qu'un atout si l'on considère la vocation transformative de la justice participative.

Le projet Forum en est à sa première étape, mais il est à prévoir que les solutions définies par les membres racialisés de la communauté ne feront qu'alimenter la démarche afin de permettre une représentation significative des avocats racialisés dans toutes les sphères du droit. En effet, un rapport contenant des recommandations fondées sur le sondage et la journée de consultation sera publié. Cette représentativité offrira la possibilité au système judiciaire de répondre à l'une des critiques qui lui est adressé, soit de ne pas être à l'écoute des citoyens. Elle permettra également une plus grande accessibilité à la justice,⁷⁰ car la représentativité permet une meilleure compréhension tant du contexte social des différents groupes que de l'expérience des justiciables. Par ailleurs, on doit souligner que, puisque cette initiative a été financée par une institution on ne peut faire abstraction des critiques de la bureaucratisation, de l'assimilation à l'ordre établi.

CONCLUSION :

Dans le cadre de ce survol, nous avons tenté de démontrer l'importance du développement communautaire ainsi que l'influence des valeurs qui le sous-tendent dans nos sociétés qui sont parfois confrontées à un déficit démocratique. Ainsi, au XXI^e siècle, on ne peut faire fi des valeurs que sont la justice sociale, la démocratie, la distribution équitable du pouvoir ainsi que de la participation citoyenne dans la société civile, valeurs qui sont au cœur du développement social.



Cette approche novatrice a eu des répercussions non seulement en sociologie, en sciences politiques, mais également sur la façon de percevoir la justice et de rendre justice. Pour être pertinents, les systèmes, dont le système de justice, doivent considérer et entendre le citoyen.

Ainsi, les propos de l'anthropologue haïtien Anténor Firmin sont toujours d'à-propos :

« À travers toutes les luttes qui ont accablé et accablent encore l'existence de l'espèce entière, il y a un fait mystérieux qui subsiste et se manifeste à notre esprit. C'est qu'une chaîne invisible réunit tous les membres de l'humanité dans un cercle commun. Il semble que, pour prospérer et grandir, il leur faut s'intéresser mutuellement les uns aux progrès et à la félicité des autres, cultivant de mieux en mieux les sentiments altruistes qui sont le plus bel épanouissement du cœur et de l'esprit de l'homme. »

De l'égalité des races humaines de l'anthropologue haïtien Anténor Firmin. (1885)



CHAPITRE III

LA PAROLE D'UN ORGANIZER AMERICAIN *THOUGHTS ON COMMUNITY ORGANIZING, A PERSPECTIVE FROM CHICAGO*

William D. BURNS
Alderman, Fourth Ward, City of Chicago

« *Organize!* » « *Agitate!* » Ces slogans sont des *leitmotivs* dans la bouche des *organizers* américains formant au développement communautaire des générations de *leaders*, issus des classes populaires et moyennes, et souvent des minorités ethniques. Lutte pour l'augmentation des salaires ou pour de meilleures écoles, baisse des loyers, c'est la participation de la communauté, communauté d'intérêts et de vie par les *leaders* et *organizers* qui est visé au travers de la constitution de base, pour donner le pouvoir aux sans-voix d'améliorer leurs conditions de vie. Par sa victoire à la Maison blanche, le président Obama qui, dans sa jeunesse, y a été formé, l'a expérimenté comme pratique professionnelle et l'a mobilisé pour son élection de 2008, a donné une nouvelle visibilité à ces méthodes.

Son directeur de campagne, William D. Burns qui lui donna son premier siège de sénateur en 2000 revient en tant que grand témoin sur son expérience de *community organizer*. Aujourd'hui membre du Conseil municipal de Chicago représentant la 4ème circonscription de Chicago, ce démocrate, diplômé de l'Université de Chicago a représenté le 26^{ème} district à la Chambre des représentants de l'Illinois de 2008 à 2011 et a été Chef de cabinet du Président du Sénat de l'Illinois. Interrogé sur son parcours, il explique ainsi que « créer du lien a toujours été la façon de mobiliser, dans la vie de tous les jours, les citoyens afin d'atteindre ses objectifs politiques.



En tant que dirigeant politique, il a fréquemment eu recours à des tactiques de *community organizing* pour construire une base soutenant des campagnes politiques. En tant que militant au sein du *Metropolitan Planning Council*, il a construit une coalition à l'échelle nationale d'organisations en droits de l'homme, du monde de l'entreprise et de syndicats afin de lever davantage de fonds à destination de l'éducation. Plus récemment en tant que conseiller municipal du 14^{ème} circonscription, il a travaillé avec les *community organizers* sur une série de causes incluant les écoles publiques, l'accessibilité du logement et le développement économique ».

Dans cet article, il donnera sa vision du *community organizing*, qui comme il le reconnaît lui-même en constitue une parmi tant d'autres. Il utilisera pour cela des exemples locaux pour dégager quelques grands principes incontournables selon lui pour fonder une bonne *community organization*. En s'appuyant sur son expérience politique, ses conseils porteront tant sur les grands principes devant guider ces organisations, que sur d'autres plus tactiques, sur les actions qu'elles ont à mener. Le texte qui suit est une traduction de son témoignage, celui-ci se trouvant en annexe.

* *
*

Depuis l'émergence de Barack Obama comme leader national il y a dix ans, le *community organizing* a connu un intérêt renouvelé. Certains à l'instar de Sarah Palin, l'ancienne candidate à la vice-présidence lors de la convention républicaine de 2008 faisaient de l'expression *community organizing* une insulte. A Chicago, de nombreux groupes se revendiquent de ce mode d'organisation selon la tradition chicagôenne codifiée par Saul Alinsky dans les années 1930.

Selon mon expérience politique à Chicago, je considère qu'il existe de nombreuses façons de comprendre le *community organizing*. Celui-ci ressemble à l'église protestante où il y a un vaste consensus sur les grands objectifs mais de nombreux désaccords sur les tactiques et les stratégies pour y parvenir. Ceci résulte, en partie du fait que le *community organizing*



dépend de la forme d'action citoyenne : les tactiques et les stratégies mises en oeuvre sont contingentes de la force de l'organisation, de ses buts politiques, des acteurs politiques la portant et de ses opposants.

Alors que tactiques et stratégies peuvent être infléchies par ces éléments, je crois aussi que de bonnes « *community organizations* » ne peuvent se constituer sans certains incontournables :

I. CONSTRUIRE DE REELLES CAPACITES DE LEADERSHIP DANS LES « COMMUNITIES »

La philosophie du *community organizing* repose sur le fait que la démocratie requiert une participation active des citoyens entre les élections. Comme un corollaire de ce théorème, les *community organizations* doivent faire en sorte d'aider les *community leaders* à gagner en confiance, connaissance et courage pour mener leur organisation et leur « *community* ». Dans ce modèle, l'*organizer* est un facilitateur et non pas le porte-parole, l'incarnation ou encore le visage de l'organisation. De même, les *leaders* ne sont pas le chœur grec.⁷¹ Par conséquent, les organisations doivent développer des formations en leadership pour permettre aux citoyens de devenir des leaders efficaces.

A. NE PAS SE MONTRER INFLEXIBLE

Dans une société plurielle, aucun groupe ne peut obtenir tout ce qu'il souhaite. Il y a toujours un compromis entre les buts de la *community organization* et ce que le gouvernement ou le secteur privé peuvent faire. Aussi, les *community organizations* doivent comprendre quand il est temps de mettre fin aux discussions avec la cible visée. Elles doivent offrir des victoires à leurs membres : le fait de ne pas arrêter les discussions au bon moment pourrait entamer leur crédibilité envers leurs interlocuteurs.



B. DEVELOPPER DES BUTS POLITIQUES ATTEIGNABLES

Une *community organization* locale ne peut forcer les Etats-Unis à quitter l'OMC, mais elle pourrait trouver des moyens astucieux pour améliorer le *Trade Adjustment Act* (TAA⁷²) et permettre aux quartiers de se protéger des bouleversements dus aux activités commerciales. Elle peut aussi vouloir changer les types de taxes visant à financer l'éducation en réduisant les impôts sur le patrimoine et en augmentant ceux sur le revenu. Dans l'Illinois, cela a constitué un des objectifs politiques des organisations progressistes pendant près de soixante ans. Un objectif plus réaliste aurait été de demander une augmentation des dépenses de l'Etat dans le secteur éducatif, quel que soit le type de taxe utilisée pour parvenir à cette augmentation des dépenses.

C. DEVELOPPER, RECONNAITRE ET SOUTENIR SES ALLIES

Il est primordial pour les *community organizations* de développer du pouvoir en attirant de nouveaux membres et en obtenant des victoires politiques. Mais pour cela, elles ont besoin d'alliés au sein des pouvoirs publics, des syndicats, du secteur privé et également des fondations pour dégager des ressources supplémentaires et préparer l'agenda politique. Pour cela, elles doivent reconnaître publiquement leurs alliés face à leurs membres. Elles doivent aussi fournir un soutien politique, voire électoral à leurs alliés politiques en reconnaissance du partenariat stratégique entre elles et leur allié. Il ne s'agit pas d'être intégré à la « machine politique », le soutien politique des membres de l'*organization* doit se faire au travers d'une relation de qualité entre l'allié politique et celle-ci.



D. FAIRE COINCIDER LES TACTIQUES AVEC LES CAPACITES DE LA COMMUNITY ORGANIZATION A MOBILISER SES MEMBRES

Cela peut sembler *a priori* assez simple mais il n'y a rien de plus triste que de voir une *community organization* appeler à une vaste manifestation et que personne ne s'y montre. Si la taille de l'*organization* est assez grande et qu'elle a déjà fait ses preuves en entraînant de vastes foules dans de grandes manifestations, cela peut faire sens. Mais si l'*organization* est plus petite, il est préférable de privilégier d'autres outils : conférences de presse, sit-ins, etc où sa taille n'apparaîtra pas comme une faiblesse.

E. RENDRE COMPTABLES LES LEADERS

Si les leaders ont promis à dix personnes d'organiser un rassemblement important, alors l'*organizer* doit rester en contact avec le *leader* avant l'évènement afin de s'assurer que celui-ci tienne son engagement. Les *organizers* ne peuvent présumer que les *leaders* se souviendront toujours de mener à bien le travail social de proximité nécessaire afin de s'assurer que cette action soit un succès.

F. REJOINDRE DES COALITIONS, QUAND CELA EST POSSIBLE

Comme on l'a dit précédemment, il peut être difficile pour des *community organizations* peu connues de s'attaquer à de larges enjeux politiques. Cependant, une coalition d'*organizations* peut davantage avoir la capacité de s'attaquer à des problématiques plus vastes. Il faut toutefois se montrer prudent lorsque l'on veut appartenir à de telle coalition, en restant notamment vigilant par rapport au fonctionnement démocratique de cette dernière.



G. RESPECTER LES DELAIS

Les meetings, les réunions stratégiques etc devraient toujours être planifiés selon l'échelle de temps la plus fine. Cela constitue peut-être une particularité américaine mais la gestion du temps est extrêmement importante pour les *leaders* qui veulent travailler au nom d'une organisation. Vous risquez de perdre des *leaders* si les réunions s'éternisent trop. De la même façon, une gestion fine et dynamique du temps est primordiale lors de grands meetings où de nombreux élus, officiels, etc aimeraient souvent intervenir longuement. Une telle gestion du temps vous assurera d'éviter de rallonger la réunion

H. RESTER COHERENT AVEC LA MISSION DE L'ORGANISATION

Le succès d'une *community organization* peut engendrer pour elle de nouveaux défis. Les élites peuvent vouloir chercher à capter l'organisation pour leurs propres objectifs. Par exemple, des représentants du gouvernement peuvent leur offrir des financements pour transformer leur action sociale en offre de services sociaux.



CONCLUSION

Réda DIDI
FONDATEUR DU CERCLE DE REFLEXION GRAINES DE FRANCE



Liberté, égalité, fraternité : telle est notre devise nationale. Mais depuis des décennies, ces notions, notamment les deux dernières semblent être mises à mal dans les quartiers populaires. Face à l'ampleur du chômage de masse dans les quartiers, aux difficultés de logement, de transports, à l'importance de l'échec scolaire, ou à l'implantation des trafics illicites qui pourrissent le tissu social des quartiers, les habitants, jeunes et moins jeunes, hommes ou femmes, français ou étrangers se sentent souvent rejetés en dehors de la société « normale ». Les quartiers deviennent alors des lieux mis au ban, des banlieues. Dans ce contexte, la désillusion vis-à-vis du politique ne cesse de s'aggraver, de façon peut être plus forte que sur le reste du territoire. L'abstention y est forte, la confiance vis-à-vis des institutions et du personnel politique se dégrade.

Laisser une part de notre société ne pas prendre part à la définition du pacte politique commun, pacte qui règle le quotidien de chacun est inacceptable pour un pays démocratique qui a connu de nombreuses luttes depuis 1789 pour faire participer le plus grand nombre à la définition de notre avenir partagé. Dans un pays démocratique, laisser s'installer une société à deux vitesses est dangereux, non seulement pour les habitants des quartiers mais pour la société dans son ensemble. Refaire du lien social, recréer des fraternités de vie, de quartier, d'expériences autour de combats communs pour établir plus fermement liberté et égalité et améliorer les conditions de vie au quotidien semble urgent. Repartir du quotidien, des expériences de chacun semble également primordial dans un contexte où le politique apparaît pour de nombreux habitants des quartiers populaires comme le fait de quelques-uns, privilégiés et en dehors de leur monde.

Community organizing et *empowerment* ont été ces dernières années présentés comme deux outils permettant à la fois de renforcer les capacités individuelles des individus mais aussi de les constituer en collectif pour s'organiser et faire entendre leur voix, c'est-à-dire de les aider à s'organiser pour lutter contre les maux structurels qui affectent leur quotidien. Ces outils sont présentés comme totalement nouveaux dans un contexte où les quartiers sont souvent décrits comme des déserts politiques.



Cependant, que des groupes issus de la société civile cherche à organiser les habitants, les jeunes, les plus exclus à partir de leur quotidien ne constitue pas une dynamique nouvelle : les organisations d'éducation populaire, les GAM ou encore les associations comme Emmaüs ou la Fondation Abbé Pierre le faisaient déjà hier. Aujourd'hui, des associations nées aux lendemains d'émeutes, pour protester contre la façon dont se passe la rénovation urbaine ou encore pour repousser le trafic de drogue le font encore, cherchant à développer citoyenneté et lien social par des approches pouvant se rapprocher de l'*empowerment*. Les outils qu'*empowerment* et *community organizing* peuvent donner des pistes pour réfléchir de façon nouvelle les modes de militance dans les quartiers populaires dans un contexte où celui-ci se transforme profondément.

Cependant, il faut voir que selon les acteurs qui les portent, pouvoirs publics nationaux/ locaux ou habitants, *empowerment* et *community organizing* peuvent avoir plusieurs définitions produisant tantôt du consensus, tantôt du conflit créateur de collectifs citoyens locaux. *Empowerment* et *community organizing* intéressent les pouvoirs publics tant pour déployer avec efficacité leurs politiques publiques que pour retrouver leur légitimité. Pour autant, il s'agira davantage dans ce cas de développer les capacités des individus tout en cherchant à associer et à faire participer davantage les habitants que de développer des contre-pouvoirs. Cependant, si les formules comme faire participer les habitants ont envahi le discours public, beaucoup reste à faire pour inclure les sans voix. Pour cela, une volonté politique forte est nécessaire pour impulser davantage d'*empowerment* dans la mise en œuvre de politiques publiques locales et nationales. Cette volonté devrait se concrétiser par :

- La mise en place d'outils de participation spécifiques par secteur ;
- Une meilleure représentation des citoyens dans toutes leur diversité ; sociale, selon le genre et l'âge, ethnique, religieuse, etc ;
- Une simplification et une plus grande transparence dans le financement des associations ;



- une évolution de la forme des administrations publiques et locales pour permettre à celles-ci de rendre des comptes devant les usagers et administrés.

Dès lors, les habitants réceptionneront de façon d'autant moins conflictuelle ces politiques qu'ils auront été entendus par ceux les mettant en œuvre. Cependant, cet outil d'*empowerment* et de *community organizing* ne devrait pas être invoqué par les pouvoirs publics nationaux et locaux pour réduire le périmètre de leurs interventions par transfert à la société civile des actions qu'ils avaient jusqu'alors en charge. Ces logiques d'*empowerment* ne concernent pas que les pouvoirs publics, le secteur privé, fondations d'entreprise, entreprises, bailleurs sociaux y ont tous leur rôle, et pas seulement dans le financement.

La RSE doit ainsi dégager des priorités liées aux quartiers populaires par exemple par le biais des fondations d'entreprises et prendre plus de risques sur ces questions. Et les habitants alors ? Il s'agit pour eux de se faire entendre par la constitution de contre-pouvoirs pour permettre l'élaboration de politiques publiques plus justes et efficaces qui prennent davantage en compte leurs attentes, espoirs et difficultés. Mais comme l'organisation ne s'improvise ni ne tombe du ciel, de la formation est nécessaire, formation aux différentes traditions de mobilisation politique par le bas, formation aux levées de fonds. C'est ce que se propose de faire Graines de France, au travers ses rapports comme ses formations, en mobilisant habitants, associations, experts, monde de l'entreprise, bref tout ceux qui sont intéressés par davantage d'inclusion dans notre société.



ANNEXE I

THOUGHTS ON COMMUNITY ORGANIZING :
A PERSPECTIVE FROM CHICAGO

William D. BURNS
Alderman, Fourth Ward, City of Chicago
June 3, 2013



Since the emergence of Barack Obama as a national leader a decade ago, there has been a renewed interest in community organizing. For some like Republican Vice-Presidential nominee Sarah Palin, the phrase community organizer was hurled as an insult at the 2008 Republican National Convention. In Chicago, countless groups claim the mantle of being community organizations. Each group draws from the Chicago tradition of organizing that was codified by Saul Alinsky in the 1930s.

As a Chicago politician I can report that there are many approaches to the concept of community organizing. Community organizing is akin to the Protestant Church – where there is vast agreement on a broad set of terms and lots of disagreement on the tactics and strategies. That is, in part, because community organizing is a contingent form of citizen action - the tactics and strategies of an organization are contingent on the organization's strength, its policy goals, political actors, and opponents. While tactics and strategies may be indeed be driven by contingencies, I do believe there are some touchstones of good community organizations.

1. Build real leadership capacity in communities

Part of the philosophy of community organizing is that democracy requires active participation from the citizenry between elections. As a corollary of that theorem good community organizations make it a point to help community leaders gain the confidence, knowledge, and courage to lead their organizations and the community. The organizer in this model is facilitator – not the face of the organization, and the leaders are not the Greek chorus. Organizations, therefore, must invest in leadership training so that citizens can become effective leaders.

2. Avoid inflexibility

In a pluralistic society, no group gets everything it wants. There is always a tradeoff between the goals of the community organization and what the government or a corporation can do.



Community organizations must recognize the appropriate moment to cut a deal with a target. Organizations have to deliver victories to their members and therefore the failure to cut a deal with a target could cost the organization credibility with politicians and its members.

3. Develop achievable policy goal

A neighborhood organization cannot force for the United States to leave the World Trade Organization, but that same organization could come up with smart ways to improve the Trade Adjustment Act (TAA) so that the neighborhood would be protected from dislocations related to trade deals. In another example, a community organization may want shift types of taxes to fund education by reducing property taxes and increasing income taxes. In Illinois, this has been a policy goal of progressive organizations for nearly sixty years. A goal that might be more realistic would be to demand increased spending on education from the state - regardless of the tax that is used to support the increased state spending.

4. Develop, recognize, and support allies

It is vitally important for community organizations to develop power by attracting members and winning victories for the organization. But for continued success, organizations need allies in government, organized labor, the private sector, and foundations to secure additional resources and hone policy agendas. I also argue that good organizations publicly recognize these allies in front of their members. Where appropriate the organization should also provide electoral/political support to its political allies in recognition of the strategic partnership between the organization and its political ally. Note, the concept is not to become incorporated into a political machine – political support from the organization’s members for its allies must be driven by the quality of the relationship between the political ally and the organization.



5. Match tactics to the organization's ability to mobilize members

This may sound quite simple, but there is nothing sadder to watch than organization call for a mass demonstration and no one shows up. If you are a very large organization with a track record of turning out large numbers of people then large protests may make sense for you. If you are a smaller organization then consider press conferences, sit-ins, and other demos where the size of the organization is not seen as a weakness.

6. Hold leaders accountable

If leaders promise to deliver 10 people to a mass meeting, then the organizer must stay in contact with the leader before the event to ensure that the leader meets his/her commitment. Organizers cannot assume that leaders will always remember to conduct the outreach necessary to make the action a success.

7. Join coalitions, when feasible

As discussed above, it may be hard for discrete community organizations to tackle large policy issues. But, as part of a coalition of organizations, the coalition may have the capacity to tackle the bigger policy challenges. There are many caveats with the belonging to a coalition of organizations, most of which center around democratic participation within the coalition.

8. Respect time

Mass meetings, strategy sessions, and other meetings of the organization should always be planned out to the minute. Now, this may be an American idiosyncrasy, but time is extremely important especially for leaders who are volunteering to work on behalf of the organization. You will lose leaders if meetings run long.



A timed agenda is critical for mass meetings with lots of speakers, elected officials, and others who like to talk for long periods of time. A timed agenda makes sure that longwinded types are kept from lengthening the meeting.

9. Remain consistent with the organization's mission

Success for organization's can beget challenges. Elites may seek to capture the organization for their own purposes. For example, government officials may offer grants for the organization to switch its focus from social action to social services.



POUR ALLER PLUS LOIN

- ALINSKY, Saul; *Reveille for Radicals*; Vintage Books ed, 1999
- ALINSKY, Saul; *Rules for Radicals*; Vintage Books ed, 1989
- ANDERSON, Antoine; VIEILLARD BARON, Hervé; *La politique de la ville. Histoire et organisation*. Editions ASH, Paris, 2003, 235p.
- BACQUE, Marie-Hélène ; « 2. Dispositifs participatifs dans les quartiers populaires, héritage des mouvements sociaux ou néolibéralisme ? Empowerment zones aux États-Unis et politique de la ville en France », in *Gestion de proximité et démocratie participative*, La Découverte, 2005, p. 81-99
- BACQUE, Marie-Hélène, FOL, Sylvie, *Le Devenir des banlieues rouges*, Paris, L'Harmattan, 1997
- BACQUE, Marie-Hélène ; Carole Biewener; *L'Empowerment, une pratique émancipatrice*, 2013, La Découverte, Paris
- BACQUE, Marie-Hélène, « Empowerment et politiques urbaines aux Etats-Unis », *Géographie, économie, société*, vol. 8, n° 1, 2006, p. 107-124.
- BALAZARD Hélène et GENESTIER Philippe, « La notion d'empowerment: un analyseur des tensions idéologiques britanniques et des tâtonnements philosophiques français », *Conférence internationale sur «L'empowerment de la société civile dans les politiques urbaines* », Ile de Porquerolle, 2009.
- BEAUD, Stéphane; CONFAYREUX, Joseph; LINDGAARD, Jade; *La France des invisibles*, La Découverte- Poche Essais, Paris, 2008
- BEAUD, Stéphane; PIALOUX, Michel; *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux Montbéliard*; Fayard, Paris, 1999.
- BRACONNIER, Céline; DORMAGEN, Jean-Yves; *La démocratie de l'abstention. Aux origines de l'abstention en milieu populaire*; Gallimard, Paris, 2007.



- BRACONNIER, Céline, Note de veille « Inscription sur les listes électorales, non inscription, mal inscription : enjeux démocratiques et pistes d'action », Centre d'analyse stratégique, N° 49, 12 mars 2007
- BRAGER, George ; SPECHT, Harry ; *Community Organizing*, Columbia University Press, New York, 1973
- BRONNER, Luc; *La loi du ghetto*; Calmann Levy, 2010.
- BUNTING Madeleine, 2011, « How Cameron fell out of love with his citizen organisers », *The Guardian*. Adresse :
<http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2011/feb/14/citizens-uk-big-society-coalition>.
- CASTELLS, Manuel, *Luttes urbaines*, Paris, Maspéro, 1972
- CORTESERO, Régis, (dir), *La Banlieue change ! Inégalités, justice sociale et action publique dans les quartiers populaires*, Le Bord de l'eau, 2012
- DENIEUIL, Pierre-Noël ; LAROUCSI, Houda ; *Le développement social local et la question des territoires*, L'Harmattan, Paris, 2005
- DONZELOT, Jacques; ESTEBE, Philippe; *L'État animateur. Essai sur la politique de la ville*, Esprit
- DONZELOT, Jacques ; *Vers une citoyenneté urbaine ? La ville et l'égalité des chances*, Paris, ENS, Rue d'Ulm, 2009
- DONZELOT, Jacques ; *Faire Société. La politique de la ville aux Etats-Unis et en France*, Seuil, Paris, 2003
- DUBET, François; *La galère. Jeunes en survie*, Paris, Seuil, 1987, 497 p.
- DUBET, François; LAPEYRONNIE, Didier ; *Les quartiers d'exil*; Seuil, Paris, 1992, 245 p.
- FRASER, Nancy, *Qu'est-ce que la justice sociale ? Reconnaissance et redistribution*, 2005, Paris, La Découverte
- FREIRE, Paulo ; *Pedagogy of the Oppressed*, Bloomsbury Academic, 2000
- FUNG, Archon ; *Empowered Participation. Reinventing Urban Democracy* ; Princeton and Oxford, Princeton University Press, 2006



- GAXIE, Daniel, *Le Cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Paris, Seuil, 1978.
- HAMIDI, Camille ; *La Société civile dans les cités. Engagement associatif et politisation dans des associations de quartier*, Economica, 2010
- HOONETH, Axel, *La Lutte pour la reconnaissance*, Editions du Cerf, Paris, 2000
- HORWIT, Sanford, *Let Them Call Me a Rebel. Saul Alinsky: his Life and Legacy*, Vintage, 1992
- ION, Jacques; *La Fin des militants ?*, L'Atelier, 1997
- JAMESON Neil, « People can play their part in the governance of the nation », *The Guardian*. 2010, Adresse :
<http://www.guardian.co.uk/society/2010/mar/24/communities-policy>
- JOUVE Bernard, « Éditorial. L'empowerment : entre mythe et réalités, entre espoir et désenchantement », *Géographie, économie, société*, vol. Volume 8, n° 1, p. 5-15, 2006
- KEPEL, Gilles (dir), *Banlieue de la République*, Gallimard, Paris, 2012
- KISBY Ben, « The Big Society: Power to the People? », *The Political Quarterly*, 2010, vol. 81, n° 4, p. 484–491.
- KOKOREFF, Michel ; *La Force des quartiers. De la délinquance à l'engagement politique*,
- KOKOREFF, Michel ; *Refaire la cité*, Seuil, Paris, 2013
- LAGRANGE, Hughes, *Le Déni des cultures*, Seuil, Paris, 2010
- LEVITAS Ruth, « The Just's Umbrella: Austerity and the Big Society in Coalition Policy and Beyond », *Critical Social Policy*, 2012, vol. 32, n°3, p. 320-342.
- LIEGEY, Guillaume ; MULLER, Arthur, PONS, Vincent ; « *Frapper aux portes ou comment mobiliser pour les prochaines élections* », Le Laboratoire des idées, Paris, 2010
- MARLIERE, Eric ; *Jeunes en cité. Diversité des trajectoires ou destin commun ?* , L'Harmattan, Paris, 2005
- MASCLET, Olivier ; *La gauche et les cités. Autopsie d'un rendez-vous manqué ;*
- MASON Tania, « Citizens UK beats Locality to trademark application for « Institute for Community Organising » », *Civil Society*, 2011
- MATHIEU, Lilian ; *La Démocratie protestataire. Mouvements sociaux et politique en France aujourd'hui*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2011



- MAYER, Nonna, *Sociologie des comportements politiques*, Paris, Armand Colin, 2010
- MIGNON, Jean-Marie, *L'Education populaire*, Paris, La Découverte, 2007
- OBAMA, Barack ; *Dreams from my Father*, New-York, Three Rivers Press, 2004
- ORR Marion, « Community Organizing and the Changing Ecology of Civic Engagement », *Transforming the City: Community Organizing and the Challenge of Political Change*, M. Orr (dir.), Lawrence, University Press of Kansas, 2007.
- POYRAZ, Mustapha (dir); *Les Interventions sociales de proximité*, L'Harmattan, Paris, 2005
- RUBIN, Herbert J., RUBIN, Irène S., *Community Organizing and Development*, Allyn & Bacon, Boston, 2001
- Sage David, 2012, « A Challenge to Liberalism? The Communitarianism of the The Big Society and Blue Labour », *Critical Social Policy*
- SCHNAPPER, Dominique; *Qu'est-ce que la citoyenneté ?* ; Gallimard, Paris, 2000 ; 320 p.
- WACQUANT, Loïc; *Parias urbains. Ghetto, banlieues, état*; La Découverte, Paris, 2005, 330 p.
- WIGGINS Kaye, 2011, « Locality wins £15m community organisers programme », *Third Sector Online*,
<http://www.thirdsector.co.uk/channels/Management/Article/1055870/Locality-wins-15m-community-organisers-programme/>.



NOTES

- 1 Le Nouvel Obs titrait ainsi le 15 avril 2013 '70% des Français n'ont pas confiance dans les politiques »? <http://tempsreel.nouvelobs.com/politique/20130415.OBS7968/sondage-70-des-francais-ne-croient-pas-en-l-honnetete-des-politiques.html>. Voir également le baromètre de la confiance politique du CEVIPOF revenant sur la confiance dans les institutions, dans les personnalités politiques etc. Disponible sur <http://www.cevipof.com/fr/le-barometre-de-la-confiance-politique-du-cevipof/resultats/>
- 2 Voir notamment les travaux de Pierre Rosanvallon sur les difficultés de la démocratie représentative. Concernant la participation politique dans les quartiers, notamment électorale, voir les travaux de Céline Braconnier de Jean-Yves Dormagen, *La Démocratie de l'abstention. Aux origines de la démobilisation*, Folio, Paris, 2007.
- 3 Daniel Gaxie, *Le Cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique*, Seuil, Paris, 1978 ; Pierre Bourdieu, *La Distinction, critique sociale du jugement*, Les Editions de Minuit, Paris, 1979.
- 4 The Tea Party's Surprising Interest in the Writings of Radical Community Organizer Saul Alinsky, Stanford D. Horwitt, 14/05/ 2010, Source: Brennan Center for Justice
- 5 Voir Marie-Hélène Bacqué, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, La Découverte, Paris, 2013.
- 6 *Ibid*
- 7 Voir Jacques Donzelot, *Faire société : la politique de la ville aux Etats-Unis et en France*, Seuil, Paris, 2003.
- 8 Nina Eliasoph, *Making Volunteers. Civic Life after Welfare's End* Princeton, University Press, Princeton/ Oxford, 2011, p xi
- 9 HEINSOHN N. and SOMMA A. (2004), « Measuring empowerment: an analytic framework » in Alsop R. (ed.), *Power, Rights and Poverty: Concepts and connections* World Bank, Washington,, p 120)
- 10 Surnom donné à une série de jugements promulgués dans Sud des Etats-Unis entre 1876 et 1964 établissant la ségrégation raciale. La ségrégation scolaire a été jugée inconstitutionnelle par la Cour suprême en 1954 au travers de l'arrêt *Brown v Board of Education*, les autres lois ségrégationnistes étant abolies par *le Civil Rights Act* de 1964.
- 11 Aldon D. Morris ; *The Origins of the Civil Rights Movement. Black Communities Organizing for Change*, Free Press, 1986, pp. 50 et suiv; voir aussi Martin Luther King Jr, *Stride Toward Freedom. The Montgomery Story*, Harpercollins Children Books, 1987.
- 12 Réalisée par Aden en 2012 sous le titre *Etre radical. Manuel pragmatique pour radicaux réalistes*
- 13 Voir Marie-Hélène Bacqué ; *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, La Découverte, Paris, 2013), ou encore Michel Kokoreff et Didier Lapeyronnie, *Refaire la cité*, Seuil, Paris, 2013.



- 14 **AC LE FEU** : l'association Collectif Liberté Egalité Fraternité Ensemble Unis, présidée par Mohamed Mechmache (éducateur de rue et ancien marcheur) est née suite aux violences urbaines de novembre 2005 déclenchées après la mort de deux jeunes Clichois, Zyed et Bouna. L'association recueille dans 120 villes de France des cahiers de doléances rassemblant plus de 20 000 propositions et constats (dont 12 000 analysés) sur les domaines du logement, de l'éducation, de l'emploi, de la justice et des pratiques policières, des discriminations... (Cf. <http://aclefeu.blogspot.com/>). Pendant la campagne présidentielle, l'association fait signer son "*pacte social*" par Ségolène Royal, Marie-George Buffet, Olivier Besancenot, François Bayrou et participe activement à la campagne de sensibilisation au vote et d'inscription sur les listes électorales (Cf. "*La marche citoyenne d'AC LE FEU s'arrêtera aux portes de l'Assemblée*", *Le Monde* avec AFP, 16/10/06).
- 15 http://www.tnova.fr/sites/default/files/Terra%20Nova%20%20banlieues%20et%20quartiers%20populaires%20-%20Contribution%20n%C2%B027_0.pdf
- 16 Luc, Bronner, *La loi du Ghetto. Enquête dans les banlieues françaises*, Calmann Levy, Paris, 2010
- 17 Hughes Lagrange, *Le déni des cultures*, Seuil, Paris, 2010
- 18 Anne-Lise Humain Lamoure, *Faire une démocratie de quartier ?*, Le Bord de l'eau, Paris, 2002, p. 55
- 19 Voir Jacques Donzelot, Philippe Estèbe, *L'Etat animateur. Essai sur la politique de la ville*, Esprit, 1993
- 20 Pour plus de détails, se reporter à Michael James Miller, « Le Quartier comme enjeu social et politique : Alma Gare dans les années 1970, *Génèses*48, Septembre 2002, pp77-99, <http://www.cairn.info/revue-geneses-2002-3-page-77.htm> ; Hélène Hatzfeld, « Municipalités socialistes et associations. Roubaix : le conflit de l'Alma Gare », *Revue française de science politique*, 1986, Vol 36, n°3, pp. 374-392.
- 21 « *Rénovation urbaine et implication des habitants : notes pour un état des lieux et proposition pour une méthode future* », CEDOV, janvier 2006
- 22 Sur le débat réhabilitation/ destruction-construction, voir les travaux de Thomas Kirszbaum, *Rénovation urbaine, les leçons américaines*, PUF, Paris, 2009 et Renaud Epstein, *La Rénovation urbaine, Démolition-reconstruction de l'Etat*, Les Presses de Sciences Po, Paris, 2013
- 23 « A Poissy, la Coudraie, cité (ré)habilitée », *Libération*, 7/12/2012,
- 24 Voir entre autres Didier Lapeyronnie, François Dubet, *Les Quartiers d'exil*, Didier Lapeyronnie, *Le ghetto urbain*, Gilles Kepel (avec Leyla Arslan et Sarah Zouheir), *Banlieue de la République*. Sur le sentiment d'injustice plus particulièrement, voir Eric Marlière, *La France nous a lâché. Le sentiment d'injustice chez les jeunes des cités*,
- 25 Yasmine Siblot, *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services publics dans les quartiers populaires*.
- 26 Voir Céline Braconnier et Jean-Yves Dormagen, *La Démocratie de l'abstention*, Folio, Paris, 2007. Sur l'implication des étudiants, descendants d'immigrés, ayant grandi en quartier populaire, voir Leyla Arslan, *Enfants d'Islam et de Marianne : des banlieues à l'Université*, PUF, Paris, 2010.
- 27 Emmanuelle Le Texier, *Quand les exclus font de la politique. Le barrio mexicain de San Diego, Californie*, Les Presses de Sciences Po, Paris, p 112, pp127 et suiv
- 28 Philippe Subra « Île-de-France : la fin de la banlieue rouge », *Hérodote* 2/2004 (N°113), p. 14-27. On peut dater sa naissance de 1935 : 26 des 80 communes de Seine banlieue avaient élu des maires communistes. En 1936, 27 des 72 députés communistes sont élus en banlieue parisienne. Le début de son délitement commencera en 1977. Le dernier président communiste du Conseil général de la Seine-Saint-Denis, Hervé Bramy cédera sa place à Claude Bartolone en 2008.
- 29 François Dubet, *La Galère : jeunes en survie*, Fayard, Paris, 1987, p. 24.



- 30 Saul Alinsky, « Donner du pouvoir au peuple, pas aux élites ». Entretien avec Saul Alinsky dans le magazine playboy, 1972. Traduction disponible sur : <http://pouvoirdagir.files.wordpress.com/2011/07/entretien-alinsky-playboy.pdf>
- 31 Pierre-André Taguieff, *La République enlisée. Pluralisme, communautarisme et citoyenneté*, Editions des Syrtes, Paris, 2005, p. 131
- 32 Voir Loïc Wacquant, *Paris urbains. Ghetto, banlieues*, Etat, La Découverte, Paris 2006
- 33 Sylvain Tiberj, Vincent Brouard ; *Français comme les autres ?! Enquête sur les citoyens d'origine maghrébine, africaine et turque*, Presses de Sciences Po, 2005
- 34 Jacques Donzelot, *Faire société. La politique de la ville aux Etats-Unis et en France*, Paris, Seuil, 2003
- 35 Le terme, proposé par M. Gordon dans "*Assimilation in American Life*" (1964) évoque la coïncidence de la classe et de l'appartenance ethnique. Contestant l'idée d'un affaiblissement du sentiment ethnique dans la société américaine, il met en avant l'existence de sous-sociétés structurellement séparées pouvant se maintenir même lorsqu'on ne peut plus les distinguer sur la base de différences culturelles. Plus qu'un creuset, la société américaine serait un ensemble de sous-sociétés basées sur l'identité ethnique, lesquelles se combineraient à la classe sociale pour former un nouveau type de sous-sociétés : *l'ethclass* (voir Philippe Poutignat. Jocelyne Streiff Féart, *Théories de l'ethnicité*, PUF, Paris, p. 75.
- 36 Barack Obama, *Dreams from my Father. A Story of Race and Inheritance*, Three Rivers Press, p 135. Seize ans avant Barack **Obama**, en 1969, **Hillary Clinton** s'était elle aussi intéressée au community organizing au travers une thèse intitulée *There is only the Fight*. Alinsky lui offrit même un emploi, qu'elle déclina. Disponible sur : <http://nukegingrich.files.wordpress.com/2007/08/hillaryclintonthesis.pdf>
- 37 Jacques Donzelot, *Faire société. La politique de la ville aux Etats-Unis et en France*, Paris, Seuil, 2003 p 921
- 38 L Lenkowsky, « Philanthropy and the Welfare State », in P. Berger et R. Neuhauser (dir) *To empower people : from state to civil society*, AEI Press, 1996, p 92;
- 39 Benoit Landau, *Les subventions accordées par l'ACSé, montants et organismes destinataires en 2009*, In Rapport ONZUS 2011, pp. 290-311.
- 40 <http://www.ccomptes.fr/Publications/Publications/La-politique-de-la-ville-une-decennie-de-reformes>
- 41 Olivier Schwartz, *Peut-on parler des classes populaires ?* La vie des idées, 13/09/2011
- 42 Jean-Claude Sandrier, *Les associations et la politique de la ville, Rapport au Premier ministre*, Paris, La Documentation française, 2001, 160 p
- 43 Elle est l'auteure de la thèse : « Quand la société civile s'organise : l'expérience démocratique de London Citizens », 2012.
- 44 Les individus ne peuvent pas adhérer à l'organisation.
- 45 *Community organizing* peut être traduit en français par l'expression « organisation communautaire », comme le font les Québécois. Mais cette interprétation tend à effacer les différences sémantiques entre les termes « communautaire » et « communauté » (*community*). De plus, le mot *organizing* traduit un processus là où « organisation » peut aussi faire référence à une structure figée. Nous préférons donc conserver l'expression anglaise, notamment lorsqu'il s'agit de décrire des pratiques dans un contexte anglo-saxon.
- 46 *The Big Society Speech of David Cameron* du 10.11.09
http://www.conservatives.com/News/Speeches/2009/11/David_Cameron_The_Big_Society.aspx
- 47 Source : site du gouvernement de l'*Office of Civil Society* <http://www.cabinetoffice.gov.uk/content/big-society-frequently-asked-questions-faqs> (consulté le 31.08.11)



- 48 Source : Discours de David Cameron à l'assemblée du 3 mai 2010 organisée par Citizens UK, <http://www.totalpolitics.com/print/speeches/35348/david-cameron-leader-of-the-conservative-party-speaks-at-the-citizensuk-general-election-assembly-in-westminster.shtml> (consulté le 05.07.2012).
- 49 "We were keen to protect the craft and vocation of being a Community Organiser. We were aware that if we did not bid then someone else would and the delicate process of recruitment, apprenticeship, and mentoring that had gone on in *CITIZENS UK* for the last 22 years would be threatened". Source : <http://www.citizensuk.org/2011/02/statement-responding-to-ocs-decision-over-community-organizing-tender/> (consulté le 25.07.11).
- 50 Source : <http://www.cocollaborative.org.uk/users/regenerate> (consulté le 10.08.12).
- 51 Source : <http://www.cocollaborative.org.uk/blog/transparency-creativity-power-responsibility>, (consulté le 10.08.12).
- 52 Source : <http://locality.org.uk/wp-content/uploads/Trainee-CO-Job-Description.pdf> (consulté le 01.08.2011).
- 53 Source : Le discours de la *Big Society Speech* de David Cameron du 10.11.09 http://www.conservatives.com/News/Speeches/2009/11/David_Cameron_The_Big_Society.aspx (consulté le 02/08/2011).
- 54 Se déroulant essentiellement pendant les années 1960, cette période se caractérise par une réorientation de l'Etat québécois adoptant les principes de l'Etat-providence, la séparation entre l'Eglise et l'Etat et la construction d'une nouvelle identité. « Le bref moment pendant lequel, fort d'un large consensus social l'État québécois, son personnage principal, a été à la fois intensément réformiste et intensément nationaliste » Lucia Ferretti, La révolution tranquille <http://bibnum2.banq.qc.ca/bna/actionnationale/src/1999/12/12/1999-12-12.pdf>
- 55 Le Secrétariat de l'action communautaire <http://www.mess.gouv.qc.ca/sacais/>
- 56 L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec <http://www.mess.gouv.qc.ca/sacais/action-communautaire/politique-reconnaissance-soutien.asp>
- 57 *Ibid*, p 15
- 58 Ana Maria Dávila Gómez, David Crowther, *Local Governance and Social Movements in Québec: The Perverse Effect of Corporate Culture, Human Dignity and Managerial Responsibility: Diversity, Rights, and Sustainability Ltd.*, eds Gower Publishing, Surrey, 2012 , p,75.
- 59 La transformation des rapports humains par la justice participative
- 60 Braithwaite, John (1999). *Democracy, community and problem solving Paper presented at the Building Strong Partnerships for Restorative Practices conference*. Burlington, Vermont, August 5-7
- 61 La Commission des Nations-Unies pour la prévention du crime et la justice pénale a rédigé des principes fondamentaux concernant le recours à des programmes de justice réparatrice en matière pénale
- 62 *La transformation des rapports humains par la justice participative*, p 15
- 63 La justice thérapeutique est en quelque sorte une administration créative de la justice dans l'imposition des sentences. Bref, il ne s'agit pas de sanctionner ou de punir, mais bien de présenter aux justiciables des solutions favorisant la réhabilitation supervisée par le système judiciaire. Voir la littérature américaine sur la jurisprudence thérapeutique et les *Drug Treatment Court*
- 64 Mylène Jaccoud, « Les cercles de guérison et les cercles de sentence autochtones au Canada », *Criminologie*, vol. 32, n° 1, 1999, p. 7-105 <http://www.erudit.org/revue/crimino/1999/v32/n1/004725ar.pdf>



- ⁶⁵ R. c. Gladue, [1999] 1 RSC. 688 <http://scc.lexum.org/decisia-scc-csc/scc-csc/scc-csc/fr/item/1695/index.do> La décision Gladue constitue l'un des fondements de la justice réparatrice au Canada. En ordonnant aux tribunaux de tenir compte de la culture autochtone lors de la détermination des peines pour les contrevenants autochtones, Gladue a également ouvert la voie à la création de solutions de rechange à l'incarcération, y compris la pratique des cercles de détermination de peines et des programmes alternatifs dans les collectivités autochtones. Cette décision exige que l'on ait tous les renseignements sur les circonstances qui expliquent la présence des délinquants autochtones devant le tribunal ainsi que sur les diverses peines qui peuvent être appropriées.
- ⁶⁶ Manuel sur les programmes de justice réparatrice, Nations Unies New York 2008 http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Programme_justice_reparatrice.pdf
- ⁶⁷ Dans un contexte de justice participative, on considère dans un premier temps le préjudice causé à une personne à la rupture de la relation et dans un second temps, le préjudice causé à la collectivité.
- ⁶⁸ Micheline Labelle, *Racisme et antiracisme au Québec : discours et déclinaisons*, Montréal, Les Presses de l'Université du Québec, 2010, p. 163: Afin d'éviter de cristalliser la race comme une réalité, on doit la contextualiser en se référant à des adjectifs dérivés pour mettre en exergue le fait que la race, imposée par l'autre, est une construction sociale. L'utilisation des termes racisés ou encore racialisés ont le mérite de créer une distance intellectuelle avec le concept de race. Voir Maria Wallis & Augie Fleras, dir, *The Politics of Race in Canada, Readings in Historical Perspectives, Contemporary Realities, and Future Possibilities*, Don Mills, (Ontario) Oxford University Press, 2009 à la p xiii [Wallis & Fleras]: "*“race” as a verb (“process”) instead of a noun (“an object”) provides a reminder that even if race is a fiction with no empirical validity or scientific reality this is a powerful fabrication with boundless implications.*”
- ⁶⁹ Le contexte social réfère à des facteurs tels que l'histoire, la culture ainsi qu'à la situation économique et sociale des membres de la société qui sont historiquement défavorisés
- ⁷⁰ Pierre Noreau, *Le droit en partage : le monde juridique face à la diversité ethnoculturelle*, Montréal, Les Éditions Thémis, 2003, à la p 80
- ⁷¹ Pour la différence entre *leader* et *organizer*, se reporter à la première partie, chapitre 1, 2/, A.
- ⁷² Le TAA est un programme fédéral américain visant à aider les travailleurs américains touchés par les effets négatifs de la libéralisation du commerce



CONTACTS PRESSE

LA MISSION A ETE PRESIDEE ET COORDONNEE PAR :

Réda DIDI

Fondateur et Délégué Général de GRAINES DE FRANCE

TEL : 06.74.08.91.89

ATTACHEE DE COMMUNICATION :

Linda MOULAÏ

GRAINES DE FRANCE

TEL : 07.86.21.40.04

Graines
DE France

