



Recherche-action 2013- 2015

*La prise en compte de la dimension communautaire  
dans les interventions sociales collectives*

## **RAPPORT INTERMEDIAIRE N°2**

**ETAT D'AVANCEMENT DE LA RECHERCHE ACTION SUR LES SITES**

**METHODOLOGIES DE L'INTERVENTION SOCIALE COMMUNAUTAIRE**

Créée le : 141125  
Révisé le : 141214

Rédacteur : Claude Jacquier

### **Sommaire**

0 - Introduction .....	2
1 - Parcours des professionnels et des bénévoles ainsi que des habitants. Contribution à la fabrique de nouvelles cultures professionnelles de l'intervention sociale communautaire. ....	4
2 - Immersion dans les communautés-territoires et émergence des communautés d'acteurs. Rencontres de trajectoires professionnelles et de communautés-territoires .....	12
3 - Les communautés de projets résultantes. Coproduire des projets au sein des communautés-territoires. Faire avec. Fabriquer du bien commun. ....	17
Annexe .....	23
Quelques recommandations pour les contributions des sites à la rédaction du rapport 2 de la recherche-action SPISC consacré aux méthodologies	

### **Mots-clés :**

Bien commun, bénévoles, communauté, communauté-territoire, conversion, co-construction, coproduction, cultures professionnelles, faire avec, immersion, émergence, intervention sociale communautaire, parcours, pas de côté, postures, sites, trajectoires

## 0 - Introduction

- 0.1 Le rapport numéro 2 contractuel que vous avez en main est un **document de travail**, une première ébauche qui rassemble les principales idées figurant dans «les chroniques raisonnées» que vous avez envoyées et complétées par des informations glanées ici et là dans les diverses contributions en circulation depuis le début de la recherche-action. C'est un document de travail, avec toutes ses imperfections qui devra être revu encore et complété dans les semaines qui viennent notamment par les responsables de sites qui n'ont pas encore fait parvenir toutes les petites chroniques raisonnées attendues.
- 0.2 Le texte est construit selon le plan en **trois chroniques** qui a été envoyé (voir annexe) pour rédiger les contributions même si les réponses ne respectent pas toujours cette contrainte :
- **Parcours** des professionnels salariés et bénévoles ainsi que des habitants. Contribution à la fabrique de nouvelles cultures professionnelles de l'intervention sociale communautaire.
  - **Immersion** dans les communautés-territoires et **émergence** de communautés d'acteurs.
  - **Les communautés de projets résultantes**. Coproduire des projets au sein des communautés-territoires. Faire avec (le cœur de la recherche-action).
- Ce plan provisoire pourra être remanié à la suite de nos discussions et de nouvelles contributions notamment pour la version finale du rapport qui sera remise aux financeurs.
- 0.3 Chacune des parties de ce document de travail de l'avant-projet est organisée de la manière suivante :
- Propos des chroniques raisonnées des **professionnel-les salariés et bénévoles** ainsi que **des habitants**.
  - Propos des chroniques raisonnées des **chercheur-es associé-es**.
  - Propos interrogatifs et conclusifs provisoires du **conseil scientifique** en un appel au débat et à la controverse.
- 0.4 Pour rédiger ce document de travail, nous avons extrait des chroniques, les informations nécessaires (les chroniqueurs n'ayant pas forcément respecté le plan proposé) et nous les avons redistribuées entre les trois parties retenues. Cela signifie que le rédacteur a dû faire des choix rédactionnels tout en restant aussi près que possible des propos : reprise de larges extraits des chroniques avec citation des noms. Comme nous l'avons dit, si certaines et certains le souhaitent, ces chroniques raisonnées pourraient faire l'objet d'un tirage à part et être distribué au sein de notre communauté de recherche-action.
- 0.5 Les éléments recensés et rapportés **doivent être relativisés**. Il ne s'agit pas d'une enquête sur un échantillon significatif et représentatif de sites dont on pourrait tirer des statistiques et des tendances. Ils sont tirés de «chroniques raisonnées» ce qui veut dire que les personnes qui ont répondu ont essayé de décrire leurs parcours et leurs pratiques, souvent de manière critique, sans qu'il soit possible d'en tirer des conclusions et des généralisations transposables. Il n'y a en la matière aucun déterminisme mécanique. Toutes les pratiques et tous les parcours des acteurs sociaux, quels qu'ils soient, ne sont-ils pas singuliers ? Ce n'est pas pour autant qu'ils produisent de telles mutations dans les positionnements et les postures professionnelles. Ces propos, des chroniqueuses surtout, et des chroniqueurs, s'ils nous disent comment les choses se sont passées, de leur point de vue, ne rendent pas forcément compte de la réalité «objective», ni du pourquoi les choses sont-elles ainsi. Rien ne permet d'en déduire des principes d'actions pour qu'émergent de «meilleures pratiques» en vue d'un éventuel transfert et d'une éventuelle généralisation des pratiques ailleurs. Ainsi les propos interrogatifs et conclusifs provisoires contenus dans ce document de travail sont, compte tenu de tout cela, à prendre avec précaution.

### 06 Les sites de la recherche-action. Extrait du rapport 1. Présentation des sites réutilisée lors de la journée du CSTS le 26 novembre 2014

#### 06.1 Dijon – Association «2 Choses Lune». Responsable *Stéphanie Calvo, assistante sociale, responsable du «Village de stabilisation»*

La direction départementale de la cohésion sociale a décidé la mise en place d'un «village de stabilisation» pour une population Rom. Elle en a confié l'organisation et la gestion à l'association «2 Choses Lune» qui dispose d'une expérience concernant les services auprès de cette population migrante. Le projet de recherche-action initié est animé par l'IRTESS de Bourgogne. Il est organisé autour d'un questionnement central : «à quelles conditions une intervention sociale, ancré dans une dimension communautaire, peut-il créer les conditions d'une émancipation pour les individus ?»

#### 06.2 Marseille – GIP Politique de la Ville. Responsable du projet *Emmanuel Viennot chef de projet politique de la ville*

L'équipe de la politique de la ville du 3<sup>e</sup> arrondissement, quartier populaire multiethnique en rénovation, a constaté, depuis quelques années, que des groupes d'habitants constitués sur une

base le plus souvent ethnique et/ou religieuse, développent des formes diverses d'activités éducatives et de loisirs et que, dans le même temps les associations financées au titre de la politique de la ville pour proposer ce même type d'activités étaient moins fréquentées par les habitants. A la suite d'une étude réalisée dans le cadre du CUCS, l'équipe a décidé d'aller à la rencontre de ces groupes d'habitants et de sensibiliser les intervenants sociaux du quartier aux enjeux de ces dynamiques communautaires. Le dispositif de recherche-action proposé par l'IRTS de Marseille vise à approfondir l'analyse de l'évolution de la dynamique du quartier et de soutenir les démarches engagées.

**06.3 Nanterre-Association ZY VA.** Responsable *Mamadou Diallo, cofondateur et directeur de l'association*  
L'association, créée, il y a une vingtaine d'années, par des habitants du quartier du Petit Nanterre développe de nombreuses activités notamment dans le champ du soutien scolaire, de l'insertion professionnelle, de la culture. Afin de proposer des services de qualité l'association s'est professionnalisée, les récentes restrictions des financements publics l'obligent à aller encore plus avant dans une « rationalisation » de son fonctionnement. Le directeur-fondateur et l'équipe s'interrogent aujourd'hui sur les effets de ces évolutions sur la participation des habitants à la vie associative et au-delà sur leur mobilisation dans le quartier. Ils ont amorcé avec des habitants une réflexion sur cette question et engagé, avec les acteurs du quartier, une démarche de renforcement de la mobilisation des habitants. La recherche-action est mise en œuvre avec l'appui d'une chercheuse en sociologie.

**06.4 Paris 19<sup>e</sup>/20<sup>e</sup> arrondissement- ONG ASMAE, Association Sœur Emmanuelle.** Responsable *Christophe Jibard, organisateur communautaire*  
Deux agents de développement local de l'ONG ASMAE, association Sœur Emmanuelle, formés aux méthodologies des démarches d'organisation communautaire, interviennent, entre autre sur sollicitation d'un bailleur social, pour favoriser la constitution de groupes d'habitants, notamment des femmes immigrées, autour des questions qui les préoccupent, et les amener à acquérir la capacité à entrer en relations avec les institutions locales. L'association s'interroge sur les effets des démarches qu'elle conduit et sur la manière de passer de la constitution des groupes d'habitants à leur autonomisation ? Le dispositif de recherche action va être mis en œuvre avec l'appui d'un consultant.

**06.5 Strasbourg-Association PAR'ENchantement).** Responsable *Marie Christine Carayol, fondatrice et directrice de l'association*  
Une ancienne animatrice du centre social du quartier du Koenigshoffen, conseillère en économie sociale et familiale, convaincue de la nécessité de reconnaître les ressources des habitants et leur capacité à se mobiliser pour améliorer leur vie quotidienne a fondé avec les habitants du quartier une association qui rassemble 180 membres et développe de nombreuses activités. Elle souhaite que la capacité de mobilisation des habitants soit mieux reconnue et prise en compte par les institutions du quartier. Elle vient d'être sollicitée par le centre medico-social (qui rassemble les travailleurs sociaux et médico-sociaux du quartier) pour engager des rencontres entre les professionnels de ce centre et les membres de l'association. La recherche-action est conduite en partenariat avec l'ORIV, centre de ressources de la politique de la ville, qui a inscrit l'opération à son programme de travail pluriannuel. Par ailleurs, la promotion du «pouvoir d'agir» et son application au quotidien nécessite un fonctionnement spécifique de l'équipe salariée vis-à-vis des habitants du quartier et des bénévoles engagés dans les actions de l'association.

**06.6 Saint Etienne-Association de Gestion de l'Action Sociale des Ensembles Familiaux AGASEF.** Responsable *Anne Marie Fauvet, directrice de l'association*  
L'AGASEF est née dans les années soixante à l'initiative de la mairie de St Etienne, de bailleurs sociaux et de la CAF pour mettre en œuvre une action sociale et territoriale globale. Elle met en œuvre des actions de protection de l'enfance -en particulier mesures d'AEMO et AED- et s'inscrit depuis quelques années dans le service rendu à des bénéficiaires du RSA. Conformément à ses valeurs elle souhaite favoriser une participation des familles et des personnes pour lesquelles elle met en œuvre des actions individuelles dans un cadre contraints de mandats administratifs et judiciaires ou de contrats. La recherche-action est conduite en partenariat avec une équipe de l'université de St Etienne. Elle vise à susciter les changements de pratiques professionnelles et institutionnelles que suppose la reconnaissance des ressources des personnes et des milieux dans lesquelles elles vivent.

**0607 Villejuif- Commune.** Responsable *Myriam Escaffit, cheffe de projet en gouvernance participative.*  
Un agent de développement local en charge de la politique de la ville sur un quartier populaire, marqué par des processus de replis et des fortes tensions sociales, constatant les limites des dispositifs mis en œuvre dans le cadre de la politique de la ville, a développé depuis quelques années, avec l'appui d'un consultant extérieur, une démarche qui vise à faciliter la constitution de collectifs d'habitants autour des enjeux de l'amélioration de la vie quotidienne du quartier. Cette démarche d'empowerment a eu des effets positifs reconnus par les habitants et des responsables municipaux. Comment l'entretenir dans la durée, comment contourner les résistances que suscite ce type de

démarche et l'étendre à d'autres quartiers avec le recrutement d'un nouvel agent de développement ? A la suite des élections municipales de 2014, la nouvelle équipe a affiché une ambition plus forte : sur la base de l'expérience acquise elle souhaite mettre en place une nouvelle «gouvernance démocratique». Le dispositif de recherche action est animé par le consultant extérieur.

#### 06.8 Woippy-Centre Mosellan de Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence et des Adultes

Responsable Yasmina Saïdia, *directrice-adjointe au service d'éducation en milieu naturel*

La responsable d'un service de prévention spécialisée, a décidé de donner une place importante aux actions collectives dans et avec le milieu. Elle constate que des actions à l'origine limitée à quelques personnes autour d'enjeux très précis, en l'occurrence les relations filles-garçons dans un quartier de cette ville ouvrière, peuvent déboucher sur des dynamiques collectives qui mobilisent les institutions locales et les diverses communautés. Quels sont les processus à l'œuvre dans l'émergence de mobilisation large à partir d'actions limitées ? Comment entretenir et amplifier ces dynamiques ? Le dispositif de recherche-action est animé par un anthropologue salarié de l'association.

### 1 - Parcours des professionnels salariés et bénévoles ainsi que des habitants. Contribution à la fabrique de nouvelles cultures professionnelles de l'intervention sociale communautaire.

#### 1.0 Extrait du questionnement initial envoyé aux sites

Les professionnel-les et les cadres bénévoles rendent compte de ce moment particulier de leur trajectoire que constitue leur activité et leur posture actuelles sur le site (changement, rupture, pas de côté, impératifs gestionnaires, conversion, conspiration, etc.) ainsi que les conditions qui les ont rendu possible (quelles opportunités ? quelles nécessités ? quels changements ?). Bref, des innovatrices et des innovateurs nous parlent d'elles et d'eux, en relatant aussi leur parcours !

#### 1.1 Propos des chroniques raisonnées des professionnel-les salarié-es, des bénévoles et des habitant-es sur leurs parcours

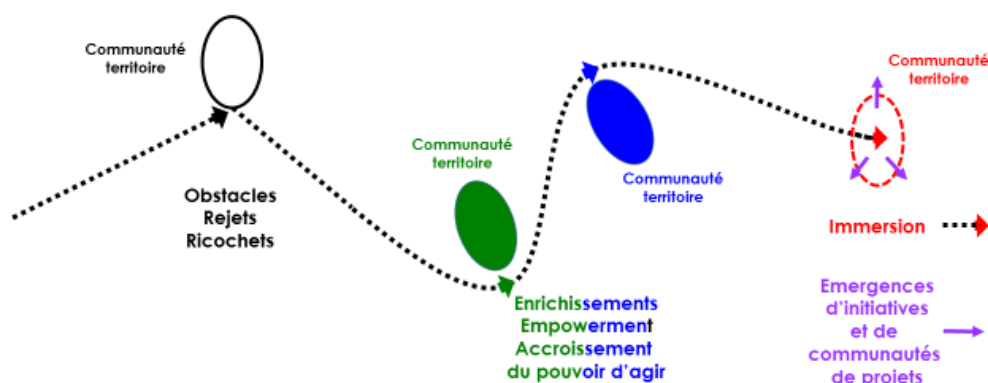
##### 1.11 Pluralité des parcours-trajectoires

Les chroniques raisonnées rendent compte de manière descriptive de parcours personnels, individuels, sociaux et professionnels d'où émergent des postures et des positionnements provisoires, plus ou moins stabilisés, débouchant sur la prise en compte de «la dimension communautaire» des établissements humains. Ces parcours relatés ne disent pas un parcours obligé. Des parcours similaires ne conduisent pas non plus, obligatoirement, aux mêmes postures et positionnements professionnels. Nous ne sommes pas, bien sûr, en présence d'itinéraires mécaniquement déterminés. Nous lisons dans ces chroniques seulement des rapports contingents au monde, de gens qui, au cours de leur vie, ont rencontré sur leur route des obstacles qui ne les ont pas détruits, mais qui leur ont permis de rebondir vers des ailleurs en se forgeant de nouvelles postures et de nouveaux positionnements socio-personnels et socio-professionnels. Ces nouvelles postures et ces nouveaux positionnements se nourrissent des échecs et des réussites dans des communautés-territoires où ces personnes se sont établies provisoirement, un temps, où elles tentent de s'immerger pour se nourrir de leurs ressources et de la richesse des émergences locales (au sens des théories de la complexité), car, contrairement à ce qui peut en être dit, ces communautés-territoires ne sont pas débranchées, ni enclavées, ni stériles, bien au contraire. 1 Consciemment ou non, ces acteurs ont construit leur parcours-trajectoire en ricochant sur des obstacles ou en utilisant l'énergie de telles ou telles situations, en dynamique. C'est ce que nous essayons de représenter, de manière simplifiée, ci-dessous, en considérant une seule trajectoire, alors que la réalité est multiple, foisonnante, métissée et hybridée, bref en interaction avec des parcours-trajectoires croisés. Ce sont des traversées et des traverses plurielles du monde ou, mieux, ces lignes d'erre imaginées par Fernand Deligny, 2 des **vagabondages efficaces** dans le voyage de la vie des **nomades-sédentaires multi-appartenants**. 3

1 - SAUNDERS Doug (2012), **Du village à la ville. Comment les migrants changent le monde**, Seuil.

2 - DELIGNY Fernand (1947) **Les Vagabonds efficaces et autres textes**, Éditions Dunod.

3 - Le voyage dont nous parlons ici n'est pas celui des tours opérateurs encore que ceux-ci peuvent avoir une certaine efficacité. Nous parlons ici de «pédagogie du voyage», un quasi-pléonasmisme car aux temps anciens ces deux termes indiquaient une «direction», une «orientation», une «déambulation» plus ou moins aléatoire mais qui faisaient retour vers un point de départ redécouvert que l'ignorance et l'inculture dissimulaient. Tout cela a à voir avec l'apprentissage de Goethe : «Quand je suis revenu, j'ai trouvé un tout autre pays, je l'ai du moins vu d'une façon nouvelle, c'est souvent ailleurs qu'on se trouve» écrivait Guy Robert, un poète québécois. Thomas Stearns Eliot disait



## Parcours-Trajectoires vers l'Immersion et vers l'Emergence d'initiatives et de Communautés de projets

### 1.12 Des parcours-trajectoires socio-personnels singuliers

Ces parcours apparaissent comme des «traversées» de multiples situations qui font de ces personnes **des «habitants des frontières»**, habitants de ces lieux de contacts et d'interface entre des réalités diverses (géographiques, culturelles, religieuses, ethniques, disciplinaires, etc.), de tout temps territoires des principales innovations sociétales et sans doute plus encore aujourd'hui. Ces traversées ne sont donc pas obligatoirement des parcours de ruptures ou de reniement mais bien des **trajectoires de métissage**, d'hybridation et finalement de capitalisation qui font de ces voyageurs des praticiens disposant de multiples références et de multiples cordes à leur arc ce qui leur confère un pouvoir d'agir, partout où ils se trouvent.

- Le parcours de vie de Christophe Jibard nous éclaire sur sa fréquentation simultanée de plusieurs mondes, ses voyages dans cette culture universelle française, pourtant si fragmentée et de dépassement des difficultés qu'il a rencontré dans le rapport au savoir institué et à ses modes privilégié de transmission fondés plus sur la démonstration que sur la monstration. Le clivage bien français entre savoirs académiques et savoirs vulgaires, entre savoir et savoir-faire, en négligeant le «faire avec» a sans doute interdit qu'émergent de nombreux possibles.
- La chronique de Natalia Kupczynska nous emmène de la Pologne à Marseille en faisant le détour par le Royaume-Uni et Londres avec comme elle l'écrit, le franchissement, au passage, de frontières de classes.
- La chronique de Joana Fidalgo (Marseille) rapporte sa confrontation avec les porteurs des modèles culturels dominants (élus, journalistes, vieux messieurs musulmans, etc.) qui l'a «conduit à adopter une approche genrée et raciale dans (sa) quête d'identité renforcée». C'est un parcours de jonglerie aussi avec les codes culturels de sa propre «communauté» : ilienne, créole, lusophone, immigrée en milieu musulman dans les quartiers Nord de Marseille. Le syncrétisme propre à la vie des cités, métissé et fin connaisseur de danses diverses (égyptienne, kabyle, chaoui, soukous, dombolo, sabar, funana) cataloguées orientales ou africaines par les gaulois. «Nous vivions au rythme des fêtes religieuses ou investissions lorsque l'occasion se présentait les espaces de rencontre communautaire comme les mariages, les baptêmes, les circoncisions, les communions...». «Etre enfant d'immigré c'était savoir que l'on venait de différents ailleurs» (...) «mais ce que l'on ne savais pas c'est que la lecture de notre présence en France était erronée». Revendication identitaire d'immigrée conséquence directe de son entrée dans la vie professionnelle, puis dans le monde politique.

---

de même dans Little Gidding : «*Nous ne cesserons pas d'explorer / Et la fin de notre exploration / Sera de parvenir à notre lieu de départ / Et de le connaître pour la première fois*». Henri Beyle Stendhal affirmait : «*Ce que j'aime dans les voyages, c'est l'étonnement du retour*». Sans doute que ces voyages lui permettaient de considérer à sa juste proportion, sa ville de naissance, Grenoble, tenue et contenue par les militaires, qu'il qualifiait de «quartier général de la petitesse».

- L'écrit de Marie-Christine Carayol relate le monde de la précarité qui fût le sien et le rôle alors bénéfique des institutions de la République. Un monde de valeurs, de partage, de solidarité, de principes religieux forts. L'orientation vers le travail social et la déception d'une approche pas du tout systémique. Le détour par Londres et le Service Volontaire Européen, une revanche sur la vie» écrit-elle.
- Le parcours de Yasmina Saïdia, née de migrants algériens, elle travaille dans le quartier de sa naissance en France. Elle vit, de manière plutôt épanouie, la mixité des origines.
- Philippe Guérin, du Théâtre du Bout du Monde à Nanterre a appris comme il le dit à «descendre du vélo pour se regarder pédaler», une manière imagée de souscrire à la méthode des chroniques raisonnées, à savoir se positionner à un moment donné vis-à-vis de soi et des autres afin de mieux préciser, maîtriser et faire évoluer sa posture personnelle et professionnelle.

### 1.13 Des parcours-trajectoires socio-professionnels singuliers.

Des parcours-trajectoires souvent en zigzag de professionnel-les et de bénévoles confronté-es à des situations positives et négatives, des circonstances, des occasions, des opportunités et des contingences qui leur ont permis de se forger une expérience multi-facette. Ce n'est pas obligatoirement le chemin de Damas et la conversion, la reconversion professionnelle ou le pas de côté qui signifierait un changement de posture assurée, mais peut-être bien plutôt un élargissement de leur profil permettant de jouer sur différents registres. C'est la capacité de professionnel-les et de bénévoles à se positionner de multiples façon, notamment en mobilisant l'approche communautaire, dans le champ de l'intervention sociale. Ce sont le plus souvent des femmes, dans un pays qui, contrairement à d'autres, au fil du temps, ne leur a apparemment guère accordé de place et de rôle dans la conduite des affaires publiques ou entrepreneuriales, ni n'a reconnu l'importance capitale des rapports de genre dans la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques. Ce sont aussi des professionnelles qui ont voyagé et vagabondé ou qui sont nées dans d'autres cultures et sous d'autres cieux et qui se retrouvent dans un pays-nation construit par un Etat conquérant centralisé, assimilationniste dans ses discours mais qui ne sait plus voir, comprendre sinon reconnaître les richesses des apports des indigènes et des migrants comme avaient tenté de le faire alors, l'Empire colonial et la Communauté française

- Joana Fidalgo raconte son parcours par le biais de réseaux féministes, d'approches («négraphiles»), par le social, DGASSU, SAMU Social, Politique de la ville enfin, un choix et non une «opportunité conseillée» en sachant «... jouer des coudes et faire intervenir». Parcours avec des engagements associatifs dans la lutte contre les exclusions. «La Politique de la ville entendait ne s'adresser qu'à une communauté : celle des habitants». «Nous étions immigrés habitants des quartiers sensibles et non des Cap verdiens, Camerounais ou Sénégalais».
- Marie-Christine Carayol en décalage avec la formation en Economie Sociale et Familiale et d'autres formations trop techniques, pas assez systémiques mais compensées par des stages (Secours Populaire avec des populations immigrées, prévention santé, aptitudes relationnelles et communicationnelle, créativité et initiative, CHRS). «Bien qu'ayant de bons résultats, je ne collais pas au cadre de la formation. Ni ma personnalité, ni mes envies ou encore ma façon de percevoir le travail social ne s'ajustaient à son contenu. J'ai donc décidé de me libérer de ce qui pour moi représentait un carcan de non-sens et d'œuvrer directement sur le terrain. Mon investissement au Secours Populaire m'avait en effet fortement affirmé dans une identité militante et alternative. J'ai décidé après ces deux années d'études, de partir en Service Volontaire Européen pendant 10 mois à Londres dans un quartier en grande difficulté sociale et économique. Cette formule alliait exactement tout ce que je recherchais : l'apprentissage de la langue anglaise, une expérience professionnelle dans un autre contexte, puis le fait de pouvoir bouger et voyager, ce que je n'avais pas pu beaucoup faire à mon goût, faute de moyens financiers. Cette expérience a été très riche à tout point de vue : j'ai pu tester ma faculté d'adaptation à un nouvel environnement et de nouvelles tâches, et j'ai pu cordonner un pôle d'animation pour les adolescents ce qui m'a permis de développer mes facultés d'animation, de conception de projets, de communication, de travail en équipe et en partenariat. Cette expérience s'est avérée très positive surtout professionnellement, les conditions de vie sur place étant plus difficiles ». La rencontre avec un quartier de Strasbourg regroupant 80% d'étrangers. De l'engouement au désenchantement. La rupture avec le centre social où les moyens l'emportent sur les objectifs (qui au lieu d'autonomiser les gens comme ils l'annoncent si bien veulent continuer à les assister pour justifier leur travail, garder des subventions, et étendre leur territoire». La rupture avec le centre social. VAE et licence. Les complexités (professionnels, mairie de quartier), la création d'une association de soutien à la parentalité avec accent fort mis sur l'implication des parents. «La sociologie des organisations

a été pour moi révélatrice car j'ai pu mettre beaucoup de mon vécu professionnel en rapport avec ce concept». «Me situer dans une perspective de développement social local».

- Yasmina Saidia rapporte son retour sur son quartier de naissance à Woippy pour redonner un peu de ce qu'elle a reçu. Parcours de stagiaire dans l'animation, puis l'organisation de «voyages» au sens où nous l'avons défini, avec des enfants placés ASE ordonnance de 45 ou MDPH. «Il existe une liaison étroite entre ce que l'on rend possible à partir de ce que j'appellerai la co-construction de sens partagé et le caractère communautaire d'un projet». Lutte contre le consumérisme des jeunes et les limites de certains modes d'intervention. Séduction de l'empowerment. «Je suis séduite par l'idée d'un investissement collaboratif qui marque une réelle rupture dans l'organisation fléchée de «l'accompagnement éducatif institué», mais comment passer de l'aide individuelle très présente dans la pratique des acteurs sociaux à l'empowerment collectif ? Comment favoriser l'évolution de chaque individu et celle du groupe lui-même dans l'intérêt de la société toute entière ?». «C'est une démarche lente que j'engage et qui consiste à se démarquer sans faire cavalier seul. Cela me demande de sortir de mes fonctions fortement inspirées par les évolutions législatives et administratives opaques, sortir de la rentabilité et performance qui s'imposent aussi aux cadres de service... La démarche classique de la mise en œuvre des projets qui est dispensée dans les écoles de travailleurs sociaux est (encore aujourd'hui) de faire des constats ou un diagnostic pour en dégager une problématique à partir de laquelle sont énoncés des objectifs d'intervention. En pratique, peut-on faire sans les gens, quelle juste mesure doit être pensée pour se situer dans une sincérité des propos avec les gens. Est-ce que le fait d'être juste et vrai permet de construire de meilleures relations. Trop de proximité avec les gens semble être un inconvénient pour certains, et trop de retrait semble provoquer de l'agressivité. Dans mon approche, j'ai insisté sur l'importance de la co-construction de projets communs».

#### **1.14 Des postures en décalage créateur par rapport à la norme dominante en vigueur dans les institutions, les politiques publiques et les politiques sociales.**

Ces postures en décalage créateur surgissent en de multiples points de l'organisation institutionnelle et se manifestent sous diverses formes. Décalage créateur car il ne s'agit pas toujours de contester, de revendiquer ou de s'opposer frontalement à des appareils bien installés et relativement inefficaces dans leurs stratégies. Ces chroniques font penser à ce qu'écrivait Michel de Certeau à propos de ces gens capables de se saisir, voire de créer des marges de manœuvre au sein des appareils en contournant des dispositifs bureaucratiques et routiniers, en recherchant des complicités en leur sein pour générer des réseaux et de jouer en tacticien sur les territoires balisés des stratégies. <sup>4</sup>

- Décalage créateur par rapport aux normes et aux pratiques institutionnelles habituelles en France, des postures qui sont le fait de professionnels en provenance d'autres cultures ou qui ont baigné dans d'autres cultures (Natalia Kupczynska, Joana Fidalgo), passage de frontières culturelles et de classes, Histoires de vie plus qu'histoires professionnelles. «L'engagement est un métier. Empowerment et bottom-up, Occupy, indignés, etc.
- Décalage par rapport aux attentes de l'establishment selon Natalia Kupczynska. Faire bouger les lignes dans le cadre d'une attitude conspiratrice. Faire évoluer l'institution, la ville, le monde des idées.
- Décalées par rapport à des mondes structurés par le pouvoir des hommes. Beaucoup d'acteurs sont des actrices qu'il s'agisse de professionnelles, de bénévoles et d'habitantes. Bref, un rapport au genre (rapport femmes-hommes) qui a été grandement ignoré en France notamment dans la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques et paradoxalement dans les politiques sociales

#### **1.15 Des professionnels et des bénévoles interrogés dans leurs postures et leurs pratiques traditionnelles inopérantes par des communautés qui les questionnent, les rejettent quand elles ne les ignorent pas.**

Ces décalages créateurs ne procèdent pas uniquement de décisions rationnelles en ruptures conscientes par rapport aux institutions. Elles résultent aussi, plus positivement, de la prise de conscience de dynamiques au sein de territoires qui se jouent des initiatives institutionnelles ou qui ne répondent pas à leur offre institutionnelle.

4 - CERTEAU Michel de (1980) *L'invention du quotidien. Arts de faire*. 10/18 UGE. Lire la partie consacrée aux stratégies et aux tactiques.

- Les propos de Myriam Escaffit, agent de développement à Villejuif depuis 2006 concerne son aventure sur place (pas d'information sur son parcours avant). Si changement de posture il y a eu il semble avoir été imposé par le terrain et les échecs des pratiques d'intervention traditionnelle. A sa prise de poste, elle applique consciencieusement tous les ingrédients des bonnes pratiques de développement (diagnostic, formulation des projets, mise en œuvre sur le terrain, évaluation) pour s'apercevoir que tout cela n'a guère de prise sur le terrain et que les populations concernées, dans leurs diversités, ne souscrivent pas aux démarches mises en œuvre. Sentiment d'impuissance professionnelle dans un contexte explosif sur le quartier des Hautes-Bruyères. La résistance du terrain et même plus simplement « l'autisme » d'habitants devenus insensibles aux multiples injonctions institutionnelles imposent d'envisager d'autres approches remettant au cœur de l'intervention des préoccupations et des projets construits avec et par les habitants (logique projet) afin de faire de la communauté le sujet du projet (empowerment) en construisant à partir des singularités culturelles de la communauté. Faire de la communauté une ressource en s'appuyant sur un cadre de travail relativement permissif sur le triple plan politique, hiérarchique et institutionnel. La rencontre avec Roger Nifle a été déterminante.
- Le cas emblématique de Marseille, un territoire où le fait communautaire et le fait religieux sont fortement présents et qui obligent des professionnels inscrits dans des collectivités à changer leur posture professionnelle (lire les propos d'Emmanuel Viennot). Facteur déclenchant à Marseille, l'observation concrète du terrain face à la désaffection du public. « La précarité augmente et il est plus difficile et complexe de toucher (avec nos modes d'actions prédéterminées) et d'entrer en relation avec la population. Nous avons mis en place un travail (dans le cadre de la préparation du CUCS 2) avec deux sociologues, des associations partenaires sur la désaffection du public. La conclusion de ce travail était simple arrêter de « faire pour » mais « travailler avec » en proposant qu'une partie des crédits du GIP soit positionné sur des actions co construites avec les habitants : malheureusement ce rapport n'a pas été pris en compte par la Direction du GIP politique de la ville. La politique de la Ville n'a pu entendre ce changement nécessaire de positionnement, étant chargé d'un mode d'intervention descendant. Par exemple avec nos appels à projet construit partenarialement nous pensions pouvoir répondre aux besoins des habitants ». (Emmanuel Viennot)

## 1.2 Propos des chroniques raisonnées des chercheurs associés

- 1.20 Les propos des chercheur-es sur les parcours-trajectoires peuvent porter à la fois sur celui des acteurs professionnels et bénévoles et sur le leur propre. Ils donnent un éclairage sur la manière utilisée pour aborder la thématique des communautés, l'intervention sociale communautaire, le pouvoir d'agir. Nous ne reprendrons ici que quelques-uns de ces propos éclairant la diversité des postures.
- 1.21 A **Marseille**, les deux chercheuses engagées ont des parcours fort divers qui les conduisent à une approche différente de l'intérêt qu'il faut accorder à la notion de communauté. Le parcours d'Agathe Petit est celui d'une socio-anthropologue travaillant à l'IRTS qui a consacré ses recherches aux questions migratoires en France (notamment à Marseille) et qui saisit l'opportunité de la recherche-action pour revenir « sur la question de la place des usagers et par un ensemble de projets de recherche centrés sur la question de la participation », sur des « interrogations autour des mutations de l'intervention sociale qui sont bien évidemment au cœur de nos préoccupations qu'il s'agisse de la recherche ou de la formation » et enfin sur un « intérêt pour le développement de recherches-actions impliquant conjointement chercheurs, « usagers » / habitants, professionnels et étudiants ». « En tant que socio-anthropologue, j'ai toujours eu certaines réticences à utiliser la notion de communauté, notion largement galvaudée par son usage médiatique et politique. Dans ma thèse, j'utilisais le terme « communauté » pour désigner non pas un groupe clos sur lui-même, car en migration le strict confinement communautaire est impossible, mais « la communauté empirique, l'organisation formelle quelconque (bande, famille, village) qui accueille de fait le chercheur » (Copans, 1999). J'ai toutefois toujours préféré à ce terme connoté celui de « groupe » défini comme « un ensemble de personnes ayant un caractère commun, un groupe de personnes réunies en un même lieu » (Petit Robert, 2007) sans pour autant écarter le terme de « communauté » qui faisait alors référence à un « collectif qui réunit ensemble des moyens permettant les moyens d'une communion » (Petit Robert, 2007). Elle pointe le risque d'un « communautarisme par le haut », soit l'identification d'un mode de gestion politique et de contrôle social par les acteurs institutionnels et politiques qui communautarisent et/ou ethnicisent certaines questions » (logique du lobby). Ces réticences ont conduit à mettre l'accent pour la recherche-action à Marseille sur les pratiques d'intervention sociale plutôt que sur la prise en compte de la dimension communautaire. Au contraire, le parcours de l'autre chercheuse marseillaise, Dina Ben Ezra, l'amène à d'autres positions et sans doute d'autres postures. Arrivée en France il y a quelques années, elle s'interroge « sur la notion de « communauté », ou plutôt « sur le manque de cette notion dans le langage professionnel français et



sur les réticences qu'elle soulève». «Ayant travaillé plusieurs années en Israël comme «community social worker», avec plusieurs populations et dans différents domaines, la notion de communauté, à son sens large du terme, constituait la base de mon travail de terrain. Communauté géographique, communauté d'intérêts, communauté qui se forme autour d'une caractéristique spécifique d'une population ou communauté d'appartenance, communauté d'action, 5 communauté constituée ou encore à constituer, nombreuses ont été les formes et les métaphores de communauté que j'ai rencontré sur mon chemin professionnel». Beau débats enrichissants en perspective entre les deux chercheuses. Ils ont de la chance à Marseille.

### 1.22 Strasbourg

Nous avons repris les propos de Caroline Blaison. «Le «pouvoir d'agir» ne se décrète pas, il repose sur des postures professionnelles qui le rendent possible. Il trouve un écho dans les parcours de vie des bénévoles et des salariés, qui s'engagent dans ce type de démarche et qui y trouvent un intérêt. Nouvelle culture professionnelle qui n'est pas dans une relation de pouvoir, ni dans une relation d'aide sociale (accompagnement), ni dans une posture d'animateur. Il ne s'agit pas de bricolage. Les professionnels piochent dans des pratiques existantes et créent un nouveau référentiel d'intervention sociale. Francis Grandjean, quant à lui, met en relief la dynamique associative de PAR'ENchantement dans laquelle «on perçoit la prégnance d'une conception égalitaire des rapports humains et la volonté de permettre à chacun de développer ses compétences. Les séances d'analyse de la pratique mettent en évidence l'appropriation progressive par chacun des professionnels de ces conceptions». Francis Grandjean met l'accent sur le rôle de Marie Christine Carayol et sur les postures des professionnels et des bénévoles.

### 1.23 Villejuif

La contribution de Roger Nifle dans ces différents textes ne porte pas sur la thématique des parcours socio-personnels et socio-professionnels tant sur les siens que ceux des acteurs du quartier notamment Myriam et Sophie, des parcours dont on peut imaginer qu'ils sont particulièrement riches et qu'ils permettraient d'alimenter la réflexion collective. Son analyse des changements de problématique posture apparaît dans le rendu compte qu'il fait des Hautes-Bruyères, «le parcours d'un quartier» et de la démarche suivie à Villejuif. «Le quartier des Hautes Bruyères a été conçu à l'origine comme une utopie urbaine faisant appel aux meilleurs architectes et pour une population bien intégrée. Un esprit de village convivial aurait présidé aux premiers temps à proximité du parc où le premier village des Hautes Bruyères remontait aux temps les plus reculés. Très vite le rêve est devenu cauchemar avec un urbanisme sans doute mal maîtrisé et le développement de trafics et violences devenus monnaie courante dans des quartiers où ont été installées des populations déracinées et de multiples origines culturelles. La construction d'une communauté de quartier n'ayant pas eu lieu c'est un corps social «malade» qui présente les symptômes classiques des quartiers problématiques. Parmi ces symptômes, les provocations envers l'autorité, les trafics en tous genres, l'économie souterraine, et les addictions vont avec les dégradations de l'environnement, les tensions, les replis, les agressions et un certain délaissement que les assistances réparatrices de l'action publique à l'égard des individus ne compensent pas. Le communautarisme est aussi un de ces symptômes qui compense le délaissement et l'absence d'une communauté de quartier dynamique et valorisante». «Au départ de l'expérience un diagnostic classique a conduit à suggérer de créer une association ad hoc le tout conforté par l'existence d'un collectif initié par le parti politique prédominant. Bien sûr la participation par décret n'a pas beaucoup d'effet notamment avec les jeunes». «Par un premier contact téléphonique des recommandations ont été faites pour amorcer une autre dynamique suggérant de focaliser l'intérêt sur ces origines et ce que le parc peut représenter dans l'imaginaire du quartier. Plus tard, fin 2010, il a été possible d'engager une stratégie de restauration communautaire du quartier. Le principe consiste à s'appuyer sur des caractéristiques «culturelles» propres au quartier de par ses origines historiques pour mettre en évidence des potentiels autour desquels la communauté peut se rassembler. L'identité communautaire trouve son sens dans une intuition du bien commun support d'une identité collective différenciante et valorisante. La constitution d'un «nous» est alors la première marche vers un «nous voulons devenir» qui dénote la capacité d'un développement communautaire assumé dans la cité. L'analyse de «cohérences culturelles» réalisée alors a permis d'une part de comprendre l'existence d'une dimension dépressive et d'une capacité de redynamisation à partir d'une convivialité systématique d'un certain type. La trajectoire de restauration d'une identité communautaire passait donc par la multiplication des initiatives conviviales, d'un faire ensemble incarné aussi par un dispositif informel de gouvernance participative désigné par le «cordo p'tit dè») assemblée ouverte qui se réunit périodiquement pour traiter des préoccupations de la communauté des Hautes Bruyères».

5 - Selon une typologie présentée par: CHECKOWAY, B. (1995). **Six strategies of community change**. *Community Development Journal*, 30(1), 2-20.

### 1.24 Woippy

Jean-Paul Meloni fait état du changement dans les pratiques des acteurs du quartier par une référence à la notion de projet et de sa méthodologie pour affronter les freins et obstacles. Référence aussi à la logique du bricolage («le noble bricoleur») et pourrait-on dire à l'apprentissage. «Il y a là une dimension propre à l'organisation et la réalisation de projets à savoir la formation et en premier lieu la formation de la personne. Cette manière de nommer l'intelligence pratique ouvre aussi sur la notion de capacités, d'habiletés tels que les développent A. Sen dans ses travaux sur l'économie solidaire, et la place de la personne dans notre société actuelle». Le rôle de «l'apprentissage de la communication interculturelle» qui permet la mise à distance nécessaire : cf. l'expérience du voyage à Conakry. «La dimension interculturelle est essentielle si on veut comprendre ce qu'est une communauté, et comment elle fonctionne. Ce n'est pas seulement la notion de culture qui permet de saisir la communauté, mais comment chacun, à l'intérieur va échanger, va travailler ensemble en tenant compte des différentes manières d'être, de penser ce qui autorise la décentration et évite le piège de l'ethnocentrisme. L'interculturel, c'est avant tout une façon d'être et de penser l'autre, et cette altérité s'inscrit dans une réciprocité». Ce vagabondage interculturel pourrait avoir lieu à domicile, à Woippy, dans le quartier, car «force est de constater que de nombreuses ethnies cohabitent dans le même quartier, parfois dans le même immeuble. Ainsi ces jeunes ont toujours vécu dans un contexte interculturel. Cette source d'enrichissement, cette ressource est souvent mal exploitée par les habitants, en raison d'une part d'une proximité au quotidien qui semble balayer les différences, et, d'autre part, à cause de stéréotypes qui figent souvent les représentations que ce font les habitants du quartier à l'égard d'autres habitants».

## 1.3 Propos interrogatifs et conclusifs provisoires du rédacteur pour la suite

### 1.31 L'intervention sociale communautaire fait appel à une pluralité d'acteurs inscrits sur des trajectoires fort diverses. Au croisement de ces trajectoires, il est possible de coproduire une valeur ajoutée soutenable appelée... bien commun

Les projets d'intervention communautaire mis en œuvre par les sites de la recherche-action s'inscrivent, plus que tous autres, dans un cadre organisationnel qui fait appel à des praticiens aux statuts fort divers. Pratiques innovantes se situant souvent à la périphérie, voire à la marge jusqu'ici des interventions mises en œuvre par les institutions traditionnelles, les interventions sociales communautaires mettent en œuvre des capacités, des compétences et des capacités (A. Sen) des gens au sein de processus qui, par définition, sont portés par une diversité d'acteurs : des professionnels libéraux ou salariés, des bénévoles, des stagiaires et des apprentis, ainsi et surtout des membres des communautés qui ont le statut de «travailleurs pairs» ou comme le dit le jargon, des proto-professionnels. Les habitants jusqu'ici considérés comme de simples consommateurs ou bénéficiaires de services se retrouvent en position de participer à la coproduction des services dont de la valeur ajoutée vient s'inscrire dans une longue chaîne de valeurs parfois mondialisées (voir les migrants et les diasporas, voir les acteurs de l'économie de braconnage). Sans que cela soit explicite, c'est d'ailleurs souvent cette caractéristique-là de gens producteurs et créateurs qui est au centre des tensions en légitimité entre professionnels salariés, bénévoles et toutes les personnes engagées dans les stratégies d'empowerment. En ce sens, l'organisation et le développement communautaires rejoignent ce qui se dit de plus en plus au sein de l'économie de service, dématérialisée, de l'économie collaborative et coopérative : la séparation entre production et consommation de valeur est de plus en plus floue et même ces notions de production et de consommation ont perdu de leur pertinence. Qu'il s'agisse d'économie communautaire ou d'économie collaborative, les créateurs de valeur ajoutée sont multiples et ne sont plus jamais positionnés là où on s'attendait à les trouver. Les membres des communautés doivent être perçus et représentés comme des producteurs-consommateurs avisés d'une valeur ajoutée irremplaçable, ce bien commun constitutif du vivre ensemble. Pour le moment, dans la plupart des sites, sauf à Woippy et à Strasbourg, ce sont principalement les professionnels salariés et les chercheurs qui ont envoyé une contribution. Il conviendrait de recueillir les propos de tous ces acteurs qui composent les communautés-territoires et qui s'inscrivent dans cette chaîne métissée de production-consommation de valeurs communes.

### 1.32 Mieux rendre compte des parcours-trajectoires qui fabriquent des organisateurs et développeurs communautaires. Cela passe tout d'abord par des chroniques raisonnées descriptives

#### Des interrogations

- Quelle représentation se fait-on aujourd'hui de la société et de sa fabrique, de l'intervention sociale et des métiers du social ? Quel sens cela a ? Pourquoi s'engager ? Quelles légitimités, quelles déontologies ?

- Quelles innovations sociales ? Quelles innovatrices et quels innovateurs capables de «faire avec» toutes les composantes d'une communauté-territoire ? Les conspirateurs et les complices ? Les cliniciens et la maîtrise des 5 sens ? Les travailleurs pairs et les proto-professionnels ? La prise en charge par les gens de leur propre devenir individuellement et collectivement. La reconnaissance des potentialités, des manières de faire et de l'expertise des gens. La prise en compte des rapports de genre.
- Quelles opportunités ? Quelles occasions ? Quelles motivations ? Quels intérêts pour se lancer dans une telle aventure ? Pourquoi remettre en question son métier ? Comment «occasionner des occasions» de changement ?
- Quelle place aux débats et aux controverses aujourd'hui sur les notions de professionnels, bénévoles, volontaires, clients, etc. par exemple le fort turn-over des bénévoles. Quelle est leur motivation : travail, logement, s'exercer. Tremplin pour le projet professionnel. Utilité sociale, citoyenne. Appropriation de la structure, de l'institution. Identification à... !
- Quelles formations pour les intervenants sociaux communautaires ? Peut-on s'inspirer de la formation des organisateurs et des développeurs communautaires ? Existe-t-il des formations au «pouvoir d'agir» ?
- Comment diversifier les recrutements (origine, cultures, disciplines, compétences) et favoriser la mise en œuvre d'approches intégrées du développement ? Comment favoriser les approches pluri-compétences et le management des interfaces ?
- Quelle place donner à l'apprentissage sur le tas ? Existe-t-il une fabrique spontanée faite de parcours-trajectoires atypiques ? Est-ce le fruit du hasard ?
- La pédagogie du voyage et du vagabondage. Le faire-avec et jongler avec les paradoxes ? Le feeling, le duende, le spirit, ...
- Les modèles auxquels les organisateurs et développeurs communautaires se réfèrent, leurs logiques et principes d'action, le rôle des mentors ou coaches professionnels, celui des communautés de pratiques (ou leur équivalent), leurs sources de soutien professionnel...

## 2 - Immersion dans les communautés-territoires et émergence des communautés d'acteurs. Rencontre de trajectoires professionnelles et de communautés-territoires.

### 2.0 Extrait du questionnement initial envoyé aux sites

Quelles **visions** et **représentations** de la dynamique d'**immersion** des professionnel-les dans la communauté-territoire et de la **mobilisation** des divers protagonistes (habitant-es, bénévoles, professionnel-les, élu-es) à partir de leurs préoccupations essentielles. Quel est l'**intérêt bien compris** de chacune et de chacun à **coopérer** ? On soulignera particulièrement la dimension du **genre**.

### 2.1 Propos des chroniques raisonnées des professionnel-les salarié-es, des bénévoles et des habitant-es sur leurs parcours

2.11 Les stratégies d'intervention sociale communautaire en France sont surtout portées par ces professionnels et ces bénévoles qui ont accompli un certain parcours et ont eu une certaine trajectoire socio-personnelle et socio-professionnelle. Ils ont en quelque sorte épuisé les charmes des postures traditionnelles du travail social et ne cherchent plus à se payer de mots. Christophe Jibard d'ASMAE est sans doute le plus représentatif de cette génération professionnelle qui ne cherche pas à imposer son savoir et son savoir-faire à la communauté habitante, mais qui au contraire se laisse en quelque sorte aspiré, ressourcé et «reformaté» par le milieu. «Les professionnels n'existent pas sans les gens» et il faut pour cela que les professionnels **s'immergent** dans ce qui est une communauté-territoire faite d'un rassemblement circonstanciel de personnes qui ne forment pas nécessairement une communauté structurée capable de s'auto-organiser. «Le développement communautaire est le processus par lequel des membres d'une communauté s'investissent ensemble pour améliorer des situations qu'ils considèrent insatisfaisantes». Dans ce modèle l'investissement des gens n'est pas spontané et c'est le rôle de professionnels salariés et bénévoles de faire en sorte de dégager les catalyseurs d'une **mobilisation** de personnes capables de prendre des responsabilités au sein de la communauté. A la suite d'Alinsky, plusieurs écoles ont élaboré des modèles de stratégies pour ce faire. Peu ou prou elles obéissent toutes aux principes repris par le programme Divers Cités mis en œuvre depuis des années par ASMAE. Quatre étapes ont été identifiées :

- S'implanter dans un territoire en repérant des clés d'entrée. Constituer un groupe moteur
- S'organiser pour planifier des actions
- Négocier avec les institutions pour agir avec des collectifs d'habitants reconnus comme interlocuteurs légitimes
- Renforcement des pratiques et autonomisation.

2.12 Ce type d'approche en matière d'intervention sociale communautaire est encore assez peu pratiqué en France pour la mise en œuvre des politiques publiques. Là où elle est mise en œuvre elle produit des effets certains (Nanterre, Strasbourg, Woippy). Cela dit, il ne faut pas se cacher que tout cela n'est guère assuré d'une pérennité car, d'une part, les communautés-territoires dont on parle ne sont pas figées dans le temps (turn-over des habitants, précarité des ressources publiques et privées qui y sont consacrées, fatigue et usure des leaders, non renouvellement des cadres) et d'autre part ces communautés-territoires ne sont pas vierges d'enjeux qui souvent les dépassent (enjeux urbanistiques, phénomènes de push and pull qui provoquent des mutations démographiques à l'échelle des régions urbaines). La stabilité résidentielle est plutôt une rareté alors que les processus d'organisation et de développement communautaires réclament de la lenteur et de la durée. Par-delà ces considérations qui ont tendance à saper les efforts accomplis, il en est une qui est particulièrement négligée par cette option interventionniste et qui est illustrée à l'opposé par le site de Marseille où les dynamiques communautaires existent et où elles ont tendance à échapper à l'emprise et à la maîtrise des politiques publiques traditionnelles. Attardons-nous sur ce qui pourrait être un cas d'école en France.

2.13 Si des territoires ont bénéficié de l'intervention des politiques publiques, d'autres ont été travaillés de telle façon qu'ils se retrouvent aujourd'hui «minés» par les interventions passées et en ont été stigmatisés soit matériellement, soit symboliquement. Point d'aboutissement de parcours-trajectoire, certain territoire n'offre pas un cadre propice à l'immersion de nouveaux acteurs. C'est ce que nous écrit par exemple Natalia Kupczynska à Marseille, une ville qui apparaît assez emblématique de la manière dont le politique et les politiques ont joués et se sont joués des appartenances communautaires sous un voile républicain laïque : «J'ai (...) hérité en arrivant sur mon poste de 30 ans d'intervention de la politique de la ville sur ce territoire, mon temps de vie. 30 ans qui ont façonné les rapports entre le quartier et l'institution, les normes de fonctionnement, les représentations. Il n'est donc pas facile de bousculer ces normes, de proposer de travailler

autrement, de casser des représentations profondément ancrées». Comment se faire accepter ajoute-t-elle «en tant qu'institutionnelle, en tant que jeune femme blanche claire, il n'est pas facile de gérer la défiance, le rejet, les a priori d'une population habituée à des rapports de dominance venant de l'institution, de rejet, d'exclusion, voire de racisme venant des classes moyennes et supérieures blanches. De plus, je suis confrontée à des codes culturels qui me sont totalement étrangers». «Il me semblerait plus facile de comprendre les enjeux à l'œuvre si je connaissais mieux l'histoire de la politique de la ville sur mon territoire (notamment son rapport avec les associations d'habitants), l'histoire des populations qui composent mon territoire d'intervention, les divers codes culturels qui régissent les rapports sociaux au sein de cette communauté-territoire, et au sein des communautés culturelles qui la composent». «Des dispositifs ont priorisé le développement urbain à distance des communautés de base sans faire de place à certaines associations communautaires». Ainsi, à Marseille l'inventaire fait par Joana Fidalgo montrerait l'absence d'émargement de ces associations sur les listings de la politique de la ville. «Le CUCS n'est pas pour nous» disent-elles. Discrimination ou autocensure questionne Joana. Des associations ont ainsi construit des réponses en marge des politiques sociales : registre de langage plus appropriés, codes socio-culturels.

- 2.14 Poursuivons la lecture de la chronique de Natalia Kupczynska. «Le travail de développeur nécessite à mon sens une immersion profonde dans le territoire d'intervention. Il nécessite peut-être aussi un changement de posture professionnelle – la culture professionnelle des institutionnels semble induire une posture dominante (nous avons un pouvoir décisionnel sur l'attribution des subventions) envers la «société civile» - sorte de caste à laquelle sont apparentés les indigènes associatifs et habitants». «Lorsque je propose aux acteurs (associatifs, habitants, institutionnels) avec lesquels je travaille de se voir comme membres d'une communauté-territoire partageant un bien commun, je transgresse en fait certaines normes établies (notamment celle de la différenciation des statuts) et vais à l'encontre de certaines représentations bien ancrées (l'idée selon laquelle nous aurions tous des intérêts divergents voire opposés). Lorsque j'essaie d'élargir le panel d'acteurs autour de la table, cela dérange car se pose alors la question de la légitimité des uns et des autres en tant qu'acteurs, voire même membres, d'une même communauté-territoire».
- 2.15 La contrepartie d'un tel positionnement est aujourd'hui manifeste. Les associations nouvelles résistent et comme le dit Emmanuel Viennot des logiques de désaffection se font jour redoublées par des conflits de légitimité sur d'autres principes qui prévalaient jusqu'ici, au moins dans l'affichage officiel. «A l'heure actuelle, dans la majorité des cas, les associations de type communautaire au sens ethnoculturel ne souhaitent pas travailler avec nous » écrit Natalia Kupczynska «alors que les associations traditionnelles de l'éducation populaire mettant en avant un risque d'atteinte au principe de laïcité craignent surtout l'arrivée sur le territoire d'une offre concurrentielle vis-à-vis de la distribution des subventions publiques». C'est ce que pointe Joana Fidalgo tout en mettant en avant des projets de développement basés sur la multiplicité des cultures en voie d'affichage et de métissage dans de nombreux territoires de la ville. « Construire à partir de la culture » écrit-elle tout en manifestant sa déception. « Ce que j'attendais de la thématique culture du CUCS c'était autre chose, un véritable travail sur la pluralité culturelle des quartiers, une expertise sur la spécificité de la situation des différents groupes ethno-culturels, une analyse des interactions entre les flux culturels transnationaux et l'ordre culturel standardisé et une mise en synergie des deux axes, une connaissance fine des habitants dans toutes leurs différences et leurs aspirations. Cela suppose que les habitants soient mis au centre des dispositifs d'une part et que, d'autre part, la finalité de la co-construction avec eux soit d'alimenter la réflexion. Le CUCS se doit de constituer une base qui puisse servir à l'élaboration de politiques et de pratiques nouvelles dans le domaine de la diversité ». « En outre, certaines structures associatives ont investi des champs d'actions relevant du CUCS comme la culture, l'éducation, et la citoyenneté. Nonobstant le fait que ces dernières renforcent l'affirmation identitaire dans une sorte de stratégie de repli, le développement urbain récuse la prise en compte de la gestion de la diversité des cultures. Il ne s'interroge nullement sur les espaces de rencontre (lieux de culte, salles de réception, salles de réunion, espaces ouverts...). Les confréries mourides, les villages comoriens, camerounais ou ivoiriens, les ethnies manjaks, les etc .... représentent près de 400 réunions par an. Ajoutons à cela les mariages halal, les fiançailles, les demandes en mariage qui sont autant d'espaces de réunions communautaires».

## 2.2 Propos des chroniques raisonnées des chercheurs associés

### 2. 21 Villejuif. L'humaine convivialité

Roger Nifle. « Un rapide examen du passé et de l'histoire de la création et de la dégradation du quartier a permis de repérer un appui et un levier. L'appui c'est la «mémoire» portée notamment par le parc jouxtant le quartier (village préhistorique d'origine de Villejuif), le vecteur c'est la convivialité villageoise qui représente l'idéal initial du projet utopique de création de ce quartier. La fête du festi'bruyères a constitué la scène mobilisatrice en célébrant ces dimensions de la communauté. Celle-ci s'est reconnue progressivement en s'engageant et en vivant en retour les sentiments de

compétence et de valeur collective. Par la suite un processus stratégique plus systématique a été conçu et mis en œuvre. Utiliser la convivialité pour réunir et mobiliser, réunir sur des préoccupations communes pour s'identifier comme quartier et communauté singulière, favoriser les initiatives d'intérêt communautaire pour renforcer la dynamique et l'apprentissage des engagements communs. Ce scénario découle, on le verra d'une analyse propre à ce quartier, et non d'une méthode standard reproductible.

### 2.22 Asmae. L'art de l'immersion organisationnelle

Christophe Jibard nous a envoyé un écrit de Eric Shraggequi fait référence à Fischer. Mobiliser est aussi un processus violent mais aussi de séduction, de charisme et de domination. Le charisme, c'est inspirer confiance par identification avec le risque de manipulation.

- 1 - «Soyez un catalyseur, pas un leader. Le rôle de l'organisateur consiste à faciliter les mouvements sociaux et non à diriger la communauté. Ce sont les gens du lieu qui doivent jouer ce rôle.
- 2 - Le mot d'ordre qui décrit le mieux cette période est : « Laissez les gens décider pour eux-mêmes ».
- 3 - Mettez en place des structures organisationnelles souples afin de favoriser une participation maximale des gens ; l'accent doit être mis sur la prise de décision par consensus.
- 4 - Créer dans la communauté des espaces libres de contraintes extérieures, une sorte de « syndicat communautaire » qui appartiendrait aux gens du coin.
- 5 - Favoriser l'émergence de leaders locaux. Ce principe va de pair avec le second et voit l'organisateur comme une personne qui sait rester à l'arrière-plan, afin que les gens soient en mesure de représenter eux-mêmes.
- 6 - Etablissez des relations personnelles. L'organisateur doit créer « des relations de soutien mutuel d'où toute concurrence est exclue entre les organisateurs et les gens de la communauté, lesquelles relations devraient préfigurer le type de rapports que les gens établiront un jour entre eux, dans la nouvelles société vraiment démocratique».

### 2.23 Strasbourg. Un charisme immergé pour émerger

Francis Grandjean. « Dans la dynamique de l'association on perçoit la prégnance d'une conception égalitaire des rapports humains et la volonté de permettre à chacun de développer ses compétences. Les séances d'analyse de la pratique mettent en évidence l'appropriation progressive par chacun des professionnels de ces conceptions. «Il est évident que la Directrice est à l'origine porteuse de ces valeurs et sait les transmettre. C'est ainsi que l'on s'est posé la question du **charisme**. Un des enjeux des séances d'analyse de la pratique est de permettre à chacun des membres de l'équipe de développer leur charisme pour que tout ne tourne pas autour d'une seule personne ». «Il est intéressant de s'interroger sur **les postures** spécifiques des professionnels engagés dans une action valorisant le pouvoir d'agir des habitants. L'analyse de la pratique met en évidence les tensions qui existent dans les postures des professionnels entre « faire pour » et « faire avec », quitte pour cette dernière posture à ne pas aller jusqu'au bout de l'action engagée. Ce positionnement va à l'encontre de la culture du résultat, et est de ce fait source de frustration et de sentiment d'échec. Se pose la question du **management** de ce type d'équipe ».

### 2.24 Marseille. Les communautés au pouvoir ?

Dina Ben Ezra «A ce sujet je pense intéressant de pouvoir regarder la communauté sous une approche fonctionnaliste, telle que proposée par le sociologue américain Roland Warren, <sup>6</sup> qui dans son ouvrage de base propose une typologie comprenant essentiellement cinq fonctions remplies par chaque communauté traditionnelle : une fonction économique, de socialisation, de contrôle social, de participation et d'aide mutuelle. Et c'est surtout sur la fonction de participation que je voudrais me pencher ici. Selon Warren, la communauté a le rôle essentiel non seulement de former des leaders communautaires qui pourraient, par la suite, devenir des acteurs sociaux et politiques clés au niveau régional ou national, mais aussi, par la participation active des personnes à la communauté, de former à la citoyenneté et à la pleine participation dans la société et ainsi à la vie démocratique. La dimension d'intérêts horizontaux peut ainsi agir en concomitance avec la dimension d'intérêts verticaux au profit du bien commun ».

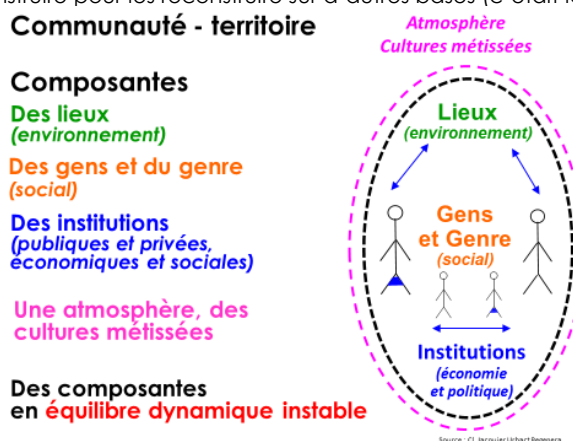
## 2.3 Propos interrogatifs et conclusifs provisoires du rédacteur.

- 2.31** Attention **aux représentations naïves** des communautés et de la coproduction avec les habitants. La communauté, ce n'est pas le jardin d'Eden retrouvé. Le rapport aux habitants y est aussi politique. Les communauté-territoires sont des arènes où les relations communautaires, les liens sociaux et la coopération relèvent souvent de rapports de forces asymétriques fondés sur une lutte sans merci pour la survie autant que sur des solidarités primaires. Le développement qu'il soit communautaire ou non est fondé comme le disait François Perroux sur des luttes-coopérations ou comme nous disons sur de la coopération conflictuelle. Les communautés sont aussi des territoires de la violence (y

6 - WARREN, R.L. (1972). *The community in America*. Chicago: Randy McNally.

compris la violence genrée, celle faite aux femmes et qui se manifeste principalement dans la sphère privée domestique, à l'abri du regard et dans sa proximité immédiate). Si nous voulons asseoir la crédibilité de nos approches visant l'intervention sociale communautaire, nous devons absolument mettre en évidence cette dimension-là et la prendre en compte pleinement dans nos analyses. Les immersions dans les communautés-territoires au bout de parcours-trajectoires personnels et professionnels et les émergences qui en surgissent que nous y soyons ou non pour quelque chose ont aussi un coût qui peut être prohibitif. Attention à la communauté rédemptrice après les désillusions des luttes ouvrières et des luttes tiers-mondistes émancipatrices. Soyons machiavéliens !

- 2.32 Dans l'extrait du questionnaire envoyé aux sites (point 2.0), l'accent a été mis sur les stratégies et les pratiques d'**immersion** dans les communautés-territoires et sur **la mobilisation** des divers protagonistes conformément à ce qu'on pourrait attendre des politiques sociales rénovées dépassant la simple fourniture de services (assistance, aide, accompagnement). Certaines chroniques reçues ont aussi mis l'accent sur les dynamiques des communautés inscrites dans des territoires et sur **l'émergence de projets** en leur sein en dehors de toute mobilisation par des structures professionnelles, même parfois en s'en défiant (Marseille en est l'exemple et n'est sans doute pas le seul). Ces chroniques ont conduit à modifier le titre de cette seconde partie. Ainsi, contrairement à une opinion souvent véhiculée, les communautés sont en capacité de s'auto-organiser et, par l'interaction des éléments constitutifs des communautés-territoires (lieux-environnement, gens et genre-social, institutions-économie et politique), de susciter des **émergences** (au sens de cette notion dans les théories de la complexité), à savoir des propriétés imprévues et improbables, donc surprenantes pour des approches procédurales. On ne s'y attendait pas. Nous sommes en pleine **sérendipité** «On trouve ce qu'on ne cherchait pas!». Dans la note méthodologique de septembre 2013, nous avons mis l'accent sur cette capacité des communautés-territoires à faire émerger de l'arrangement de leurs composantes des atmosphères et des cultures singulières qu'elles soient favorables ou défavorables à leur bien vivre, car les émergences peuvent être aussi des catastrophes. **7** Les propos extraits de quelques chroniques illustrent cette représentation systémique de la réalité des communautés-territoires. Les interventions sociales communautaires peuvent les conforter ou les déconstruire pour les reconstruire sur d'autres bases (c'était la thèse d'Alinsky).

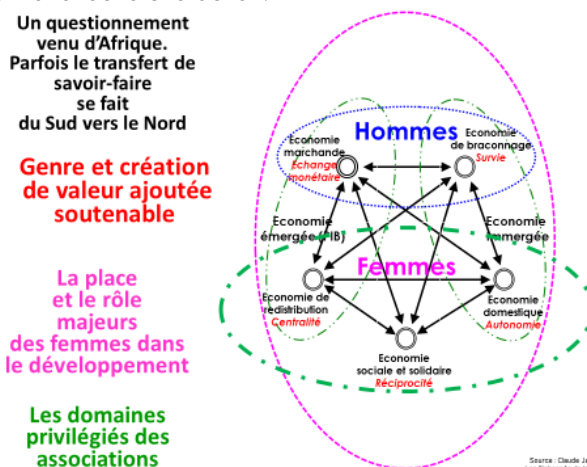


- 2.33 Quelle est la prise en compte de ces communautés-territoires dans les politiques des villes alors que leurs socio-économies, qu'on étudie fort peu, semblent illustrer ce qui caractérise aujourd'hui les territoires-tremplin décrits par Doug Saunders dans le processus accéléré d'urbanisation ou de rurbanisation du monde. **8** Dans la note méthodologique de septembre 2013, nous avons déjà mis l'accent sur les différentes socio-économies en interaction qui caractérisent chaque communauté-territoire que l'on dit trop souvent et sans savoir, «enclavées». Alors qu'on met l'accent seulement sur deux formes d'économies (marchande et redistribution) dont on déduit, au prix d'acrobaties comptables, le sacro-saint PIB, on passe sous silence trois autres formes d'économies (domestique, sociale et solidaire, économie de braconnage) qui participent pleinement à la structuration et à l'irrigation en ressources des communautés-territoires tout en étant largement branchées sur les échanges planétaires de biens et services, par tous les migrants (immigrants et émigrants) et les diasporas. Qui plus est la prise en compte de ces diverses économies en interaction permet d'avoir

7 - JACQUIER Claude (2013) **Recherche-action. La prise en compte de la dimension communautaire dans les interventions sociales collectives**. SPISC

8 - Saunders Doug op. cit.  
JACQUIER Claude (2009) **Politique de la ville et développement soutenable. Recyclage des communautés-territoires et coopération entre les acteurs de la ville**. in Demain la ville.  
VERHAEREN Emile (1895), **Villes tentaculaires**, Recueil de poésies qui célèbrent aussi la beauté du monde citadin.  
Précédé de **Campagnes hallucinées** (1893).

un autre regard sur la distribution des places et des rôles féminins et masculins dans les communautés et les sociétés, une distribution où les femmes occupent une place majeure ce que semble bien illustrer notre recherche-action.



### 2.34 Autres interrogations et sollicitations sur immersions et émergences à aborder dans de futures chroniques raisonnées

- Une interrogation ouverte sur la place et du rôle des femmes et les rapports femmes-hommes (rapports de genre) dans nos sociétés et dans la société française en particulier.
- Accorder une plus grande attention à l'approche des systèmes socio-économiques qui irriguent les communautés-territoires et les sociétés (point 2.33 ci-dessus) en tenant compte des mutations en cours : économies coopérative, collaborative, de solution, circulaire, ... l'économie de partage. Penser en termes de valeur ajoutée soutenable sans opposer production et consommation, producteur et clients
- Elargir l'acception de l'économie à la production-circulation et réalisation des valeurs. Des valeurs s'accroissent quand on les partage : la confiance, l'amitié, l'amour, la paix, la convivialité, ...
- Réfléchir au couple hostilité-hospitalité. Quel est le potentiel de l'hospitalité : nous sommes tous hôtes des hôtes. L'autre, l'étrange étranger dans la fabrique de la communauté et de la société (retour à Simmel) !
- Rendre mieux compte des processus d'immersion des professionnel·les et des processus d'émergence de projets et d'acteurs. Mettre en évidence leurs interactions... ce qui n'a rien d'évident.
- Quelles analyses en termes d'intérêt et d'intérêt bien compris qu'il y a à coopérer. Quels objets privilégier pour cela (cf. les clés d'entrée dans un territoire : association de femmes, réussite scolaire, réduction des risques en santé, l'accès aux droits des familles, le droit des étrangers,...). Qui détient le savoir des confidences dans les territoires : le rôle des médecins après la faillite des curés et des instituteurs ?
- Comment croiser des parcours et des trajectoires sur des territoires pour faciliter l'immersion et les émergences ? Conspirateurs et complices.
- Importance du temps, de la durée, des rythmes selon les communautés et selon les périodes de la vie. Court terme et long termes ? Immédiateté. Comment mettre tous les temps en résonance ? Voir les bureaux du temps un temps à la mode et les relations avec les revendications féministes (cf. Italie).
- Retour sur la problématique de l'immersion : « Faire avec », coproduire, jardiner, recycler, construire des liens de confiance,... habiter-là pour un professionnel, être-là (dasein) et être ensemble (mitsein).
- La notion de partenariat. Quelle définition ? Comment le construire ?



### 3 - Les communautés de projets résultantes. Coproduire des projets au sein des communautés-territoires. Faire avec. Fabriquer du bien commun.

#### 3.0 Extrait du questionnement initial envoyé aux sites

Quelles visions et quelles représentations des processus constitutifs des collectifs de projets au sein du site. Quels sont les ingrédients structurants de ces collectifs (groupes, équipes, réseaux, etc.). Quelles articulations fortes à d'autres réseaux existants à l'intérieur du site ? Quelles articulations fortes à d'autres réseaux existants en dehors du site ?

#### 3.1 Propos des chroniques raisonnées des professionnel-les salarié-es, des bénévoles et des habitant-es sur leurs parcours

- 3.10 Cette dimension particulièrement difficile à formaliser de l'intervention sociale communautaire a peu été abordée dans les chroniques raisonnées. Peut-être que les choses en ce domaine sont moins abouties, la recherche-action étant en train de monter en régime. Il ne faut pas non plus sous-estimer ici, aussi, la fatigue du rédacteur qui voit le temps filer sous son clavier. Reste donc encore du travail à faire jusqu'au terme de la recherche-action.
- 3.11 Natalia Kupczynska de Marseille aborde cette dimension de manière plutôt interrogative. «Quelle est la nature du lien social, les processus qui amènent à son renforcement ou à son délitement ? Quelles sont les manifestations du lien social, les modes de sociabilité, les lieux de vie sociale, l'existant... afin de penser avec les gens des stratégies d'intervention adaptées ? Les communautés d'appartenances, les multiples réseaux dans lesquels s'inscrivent les individus sont du point de vue des sciences sociales, la manifestation même du lien social. C'est bien lorsque les individus ne s'inscrivent plus dans des communautés d'appartenance que s'installent des phénomènes d'anomie et de désaffiliation. Quel est l'impact des politiques publiques mises en œuvre sur ce lien social ?
- 3.12 A Woippy, Yasmina Tenafer met en avant la logique de projet comme un vecteur individuel et collectif de dépassement de son propre positionnement et de sa propre posture : «Le projet comme expérience personnelle ou comment se prendre une claque !». «La démarche de projet signale chez chacun des potentialités qui souvent restent inexploitées, ou qui ne s'expriment pas. Il faut alors un déclic – et cette action de solidarité (le projet de Conakry) a permis cela, pour que ces potentialités se déclenchent et révèlent une intelligence pratique, efficace. C'est une autre manière de se faire apprécier, et de se comporter face à l'autre. Nous sommes alors dans quelque chose qui est proche de ce que certains nomment l'intelligence émotionnelle ». Autre référence apportée par Jean-Paul Meloni « Le rôle du noble bricoleur que Lévi Strauss définit comme celui «qui œuvre de ses mains en utilisant des moyens détournés par comparaison avec ceux de l'homme de l'art» (Lévi – Strauss, *la pensée sauvage*, Plon, 1962, p 26). Voir l'intelligence pratique, la capabilité d'Amartya Sen. Voir aussi Michel de Certeau.
- 3.13 Emmanuel Viennot de Marseille écrit sur les constructions mutuelles. «Changer les regards, les pratiques, travailler avec les habitants prennent du temps ce qui peut être contradictoire avec nos fonctionnements où il nous est demandé de résultats rapides (par exemple les fameuses sorties positives dans le domaine de l'emploi). Cela demande aussi une évolution administrative afin que nous puissions accepter de financer des projets qui ne soient pas bouclés d'avance ainsi que ses attendus annoncés. Il n'est pas facile aujourd'hui de trouver des personnes formées et en capacité d'accompagner les projets des habitants ». Il faut passer du «travailler pour» au «travailler avec» au moment où les communautés de base manifestent une certaine désaffection par rapport à l'offre traditionnelle qui leur est faite par les institutions. <sup>9</sup> L'objectif est donc de faire basculer le travail des équipes et des opérateurs du «travailler pour» au «travailler avec». Depuis plus de 20 ans la politique de la ville s'est structurée autour du «travailler pour». «Le passage vers une approche plus participative constitue un bouleversement des méthodes de travail. Les propositions visent largement à « qualifier » les équipes afin qu'elles soient en capacité de définir de nouvelles postures et de conduire de nouvelles approches. Tout cela se fait dans une atmosphère peu favorable. Pour Emmanuel Viennot... «Les mots de communauté et de communautarisme déclenchent toujours autant de débat et la «République Une, Indivisible et Laïque» reste une formule clef empêchant toute réflexion sereine». Qui plus est, il faut passer de la participation dans des dispositifs ad hoc à la coproduction de projets avec les gens et les communautés».

<sup>9</sup> - LATZ Arinna RICHAUD Alain (2010) **Les chantiers pour le CUCS II. La désaffection des publics : éléments de constats et d'analyse**. Mars.

3.14 A Strabourg, Marie Christine Carayol a pris le parti, après de nombreuses situations professionnelles et institutionnelles non satisfaisantes, de créer «son» propre collectif de projet ajusté à cet objectif car se construisant «institutionnellement» en mettant en œuvre des projets avec les gens. Francis Grandjean chronique raisonnablement cette dynamique : «PAR'ENchantment est une institution particulière. Elle est dans l'innovation. C'est une institution ouverte ». «Ce passage entre les différentes positions (habitant/bénévole/salarié) dans l'association est intéressant à observer». «J'ai eu l'occasion de participer à une rencontre entre l'équipe de PAR'ENchantment et l'équipe de prévention spécialisée intervenant sur le quartier. Outre la question concurrentielle propre aux financements, il ressort une inquiétude de la part de l'équipe de prévention quant à un éventuel partenariat. Alors que cette équipe est partenaire du centre social pour beaucoup d'action, elle était réticente pour collaborer avec PAR'ENchantment, comme si les éducateurs avaient peur d'être envahi par quelque chose n'ayant pas le même statut : une ou deux interventions des éducateurs visaient à montrer aux membres de Par Enchantment, qu'eux étaient professionnels et que de ce fait ils ne pouvaient pas faire n'importe quoi». « PAR'ENchantment a une fonction importante d'intégration, de médiation. Quand on parle de communauté, on a tendance à imaginer des frontières ; être dans la communauté ou ne pas y être. Je trouve que PAR'ENchantment apporte une autre vision de la communauté. On peut se la représenter comme une spirale en mouvement, le centre étant l'association. Et c'est bien parce que ce centre regroupe autant des salariés que des bénévoles/habitants que se crée une dynamique exerçant une fonction d'attraction des habitants du territoire pouvant eux-mêmes appartenir à d'autres communautés. Plus ils sont proches du centre plus ils ont la possibilité d'être acteurs soit bénévoles ou même professionnels». Dans ce que chronique Francis se dessine une configuration institutionnelle inhabituelle qui, si elle est loin d'être stabilisée (le sera-t-elle jamais et c'est peut-être à espérer), est d'ores et déjà une innovation.

3.15 Tout cela manifeste une volonté qui n'est pas de circonstance. Dès 2008 dans un dossier de candidature pour un master, Marie-Christine Carayol déclinait déjà son projet et les étapes de la construction :

- «Passer d'un diagnostic de pauvreté et de manque à l'inventaire des potentialités, à la valorisation des capacités, savoirs faire et ressources des habitants
- Passer d'un stade d'explication sur les populations, d'une connaissance à distance aux implications avec la population : connaissance renouvelée et recherche engagée avec elle
- Passer d'activités à résultat à court terme (obtenir des réponses concrètes pour satisfaire les personnes et les groupes) à la mise en œuvre de projets et de stratégies, actions plus élaborées, longues et concertées.
- Passer de l'assistance aux faibles et de l'écoute accueil de victimes défavorisées à l'impulsion d'acteurs en survie s'organisant pour s'en sortir».

«Pour moi, l'intervention sociale doit donc construire des modes d'intervention adaptés à la fois aux usagers et à leurs besoins exprimés ou latents, aux outils de politique sociale disponibles et au contexte local. C'est cette articulation qui constitue précisément son objet». Elle ajoute un point qui a son importance dans un monde du social qui s'en soucie apparemment assez peu «...toute la partie management, ressources humaines, gestion me semble tout à fait primordiale». «Le but étant de dépasser les contraintes opérationnelles et budgétaires qui ont souvent comme résultat une certaine « déviance » par rapport à l'objectif initial et de les aider à savoir mettre en relation les contraintes et opportunités externes et internes pour que la connaissance de tous les enjeux en présence devienne une force. En effet les associations sont souvent confrontées à un problème de créativité et de pérennité. Trouver sa voie entre un véritable travail de proximité au côté des personnes fragilisées, et une logique de fonctionnement nécessaire et donc stratégique, exige un savoir-faire énorme pour échapper aux compromis et défendre un projet original et libérateur de potentiels dans une perspective de développement durable. C'est ainsi que je peux envisager à plus long terme un travail d'ingénieur social dans un cabinet conseil». Tout cela émerge comme «par enchantement» et on peut imaginer ce que cela a de déstabilisateur pour les institutions traditionnelles du quartier (Centre social, Education spécialisé). Au fait pourquoi ce nom PAR'ENchantment ? Quelles conspirations et quelles complicités les fées ont-elles suscité au bout de leur baguette magique ?

## 3.2 Propos des chroniques raisonnées des chercheurs associés

### 3.21 Strasbourg.

Francis Grandjean « Dans une relation il y a la plupart du temps un déséquilibre, l'un sait faire ce que l'autre ne sait pas. Cela s'inverse souvent, l'autre peut aider le premier dans une autre situation. C'est ce qu'on appelle un échange équilibré. Quand on institutionnalise le déséquilibre on crée

deux groupes de personnes, un des groupes ayant le pouvoir sur l'autre. Et on peut passer très vite à une classification voir à une moralisation de la relation. Ceux qui savent ceux qui ignorent, les normaux et les anormaux, les travailleurs sociaux et les «cas sociaux», les français et les émigrés etc. Les valeurs de l'action sociale énoncées ne sont pas celle-là. La loi du 2/02/2002 met la personne au centre du dispositif. La politique de la ville préconise la participation des habitants. Dans la formation de travailleur social c'est l'autonomie du jeune qui est recherchée etc. C'est la contradiction entre ces valeurs, l'éthique des travailleurs sociaux et les règles auxquelles sont soumises les institutions (juridiques, administratives, financières) qui placent les travailleurs sociaux dans un double lien, et qui provoque leur malaise».

### 3.22 Marseille

Dina Ben Ezra «La communauté est ainsi considérée comme un échelon entre l'individu et la société. Échelon qui est essentiel surtout auprès de populations fragilisées et exclues, tels les publics avec lesquels nous travaillons. La communauté, telle que je l'ai vécue, a la possibilité d'offrir à ses membres un sentiment d'appartenance, une occasion d'accomplir un rôle présentant une valeur sociale et ainsi permettre la réalisation personnelle et collective des personnes, en reconstruisant l'estime de soi et en offrant des occasions de construire des identités individuelles et collectives positives. La communauté comme lieu de retissage du lien social et enfin de retissage du lien entre le tissu communautaire et les institutions de l'État. Cependant des conditions préalables sont nécessaires pour pouvoir tisser les liens et promouvoir avec et par les communautés le bien commun : la reconnaissance des communautés et de leurs légitimité par les acteurs institutionnels ; la confiance dans la volonté et dans les capacités des personnes à s'investir, ainsi que la confiance dans la capacité et volonté des communautés à agir pour la construction du bien commun ».

### 3.33 Villejuif

Roger Nifle. *Le développement communautaire est le développement d'une maturité de la communauté et simultanément celui des personnes et des organisations dont ils se dotent (empowerment). Quatre niveaux dessinent la trajectoire sur laquelle s'évalue et se construit tout projet de développement.*

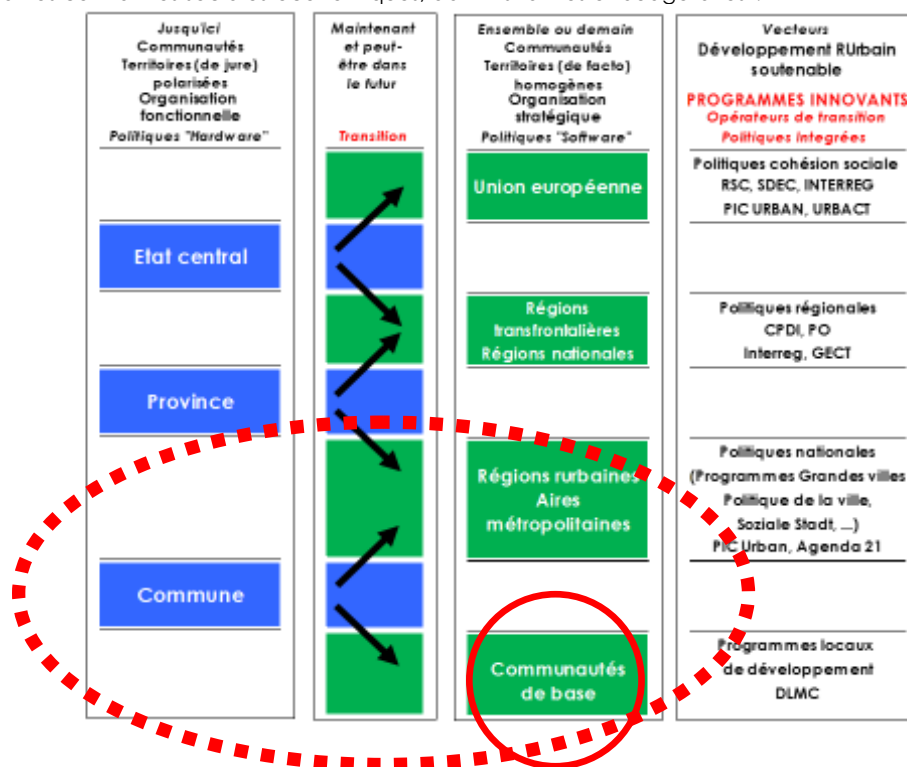
- *Le premier est le développement d'un sentiment communautaire. Il est le fruit d'une réparation ou d'une restauration ou d'une instauration d'un «être ensemble» gratifiant (pour la communauté et les personnes).*
- *Le second est le développement d'un «faire ensemble» qui permet d'acquérir des savoir-faire collectifs et une identification valorisante (pour la communauté et les personnes). C'est une confortation indispensable.*
- *Le troisième est l'apprentissage des affaires communes et des représentations mentales associées qui permettent des collaborations avec d'autres parties prenantes, expertises, institutions et communautés.*
- *Le quatrième est l'institutionnalisation d'une gouvernance qui puisse porter le devenir commun et la vocation singulière de la communauté parmi les autres ».*

« Sur le plan méthodologique il faut noter que tout se passe dans la durée selon des rythmes propres à chaque communauté et dans un contexte où elle n'est jamais isolée. Pour un quartier comme les Hautes Bruyères les deux premières phases ont pu se dérouler avec un consentement relativement passif de la communauté-ville et avec des oppositions qui rendent le chemin plus difficile et plus long que nécessaire. On peut estimer que plusieurs années ont été perdues de ce fait. A contrario la méthode de développement communautaire réclame un ancrage dans la communauté ville tant pour l'appui des ressources utiles que pour les arbitrages indispensables par l'autorité politique ».

« Vient ainsi la question de la méthodologie et de la conception et la conduite d'un processus de développement. Le paradoxe est celui de la nécessaire directivité pour que se construise une autonomie progressive, celui d'un cadrage des actions pour que s'invente les formes propres à la communauté, celui de la détermination des actions alors qu'elles doivent être le fruit de l'expérience singulière de la communauté. Deux solutions sont irrecevables. Celle, naïve de la spontanéité des actions et des décisions, qui n'a aucune chance de déboucher sur un processus construit, méconnaissant la complexité des phénomènes humains et des situations. L'autre classique et dominante guidée par le principe de conformité qui détermine les cadres et les normes sous forme de modèles formels préétablis de la pratique. En fait la directivité n'est possible que sur la base d'une analyse des potentiels propres à la communauté (cohérence culturelle) et la conception d'une stratégie et d'un processus ad-hoc. C'est pour cela que les personnes s'y retrouvent et que les propositions pratiques qui en sont issues sont pertinentes et efficaces. C'est pour cela qu'une motivation se développe et s'auto entretient, c'est pour cela qu'un apprentissage approprié suscite l'émergence de rôles et d'initiatives qui entraînent une dynamique dans une spirale vertueuse ».

### 3.3 Propos interrogatifs et conclusifs provisoires du rédacteur.

3.31 Après avoir abordé les parcours-trajectoires des professionnel-les (salarié-es, bénévoles), leurs immersions dans les communautés-territoires et les émergences communautaires qu'on y constate, il est nécessaire d'examiner comment construire des communautés de projets capables de consolider les interventions et les actions. Ce questionnement apparaît à un moment particulier caractérisé par la transformation des appareils politico-administratifs, pas uniquement en France, dans un contexte de profonde mutations socio-économiques (mondialisation et délocalisation, accroissement des flux migratoires, contraintes budgétaires et financières). On voit apparaître une reconfiguration des politiques publiques, assortie d'une redistribution des champs de compétences entre divers niveaux (subsidiarité), entre diverses entités publiques et privées et surtout entre différents secteurs d'intervention (voir schéma ci-dessous que nous limitons à la sphère européenne mais qui concerne bien d'autres entités continentales avec l'émergence de pouvoirs mondialisés publics et privés). Le système organisationnel traditionnel (en bleu) se déplace vers le haut (en vert) : Union européenne UE avec l'intégration européenne, régions à la place des départements-provinces, métropoles à la place des communes, décalage libérant un espace politique possible pour le territoire des communautés de base en quête de formes organisationnelles adaptées. Finalement la recherche-action s'inscrit principalement dans le cadre de cette quête : inventer des **communautés de projets** et non pas dans un revival des communautés anciennes dans lequel certains voudraient noyer le poison communautaire en l'aspergeant de communautarisme. Nos systèmes institutionnalisés traditionnels ne chercheraient-ils pas à se défausser sur ces communautés nouvelles de certaines contraintes sociales-économiques, administratives et budgétaires ?



3.32 L'enjeu n'est pas tellement de se lancer dans un débat presque byzantin sur la vraie nature des communautés, mais bien d'examiner comment il est possible à ce niveau «bas», en articulation avec les autres niveaux «supérieurs», de coproduire de nouvelles entités (communautés-territoires ?) capables de valoriser les ressources et les potentialités que les circonstances y ont rassemblées. Aucun modèle tout fait n'est disponible pour cela. C'est sans doute sur la base de projets portés par les gens et les institutions présents dans ces entités et greffés sur ces réalités circonstancielles que se fabriqueront, au jour le jour, des systèmes de régulation ad hoc. La «grande chance» de ces territoires pourrait être que les communes affaiblies par leur intégration dans les métropoles ou les régions urbaines ainsi que limitées dans leurs interventions par les contraintes budgétaires et financières, les laissent dans les mains des acteurs des communautés métissées qui en feront leur affaire... pour le pire et le meilleur. C'est toujours ainsi qu'ont été réorganisées les villes, à partir de ces quartiers-tremplins délaissés devenus des espaces du recyclage urbain.

### 3.33 Conspirateurs et complices

Tout cela ne va pas de soi. La clé réside dans les caractéristiques du projet innovant capable de se greffer sur la communauté-territoire pour susciter de nouvelles dynamiques (schéma 1 ci-dessous). Il faut pour cela (schéma 2 ci-dessous) réunir des équipes locales de projets (2) rassemblant des «savoir-faire avec» (hybrides, métisses, jardinières et jardiniers) pilotées par des «chef-fes de projets» qui mobilisent une grande diversité de compétences puisées au sein de la communauté territoires (1) et ailleurs (3) pour construire des partenariats efficaces (4) et qui sont en capacité, par fertilisations croisées (5), de faire émerger des projets innovants (6). Tout repose sur la capacité de ceux que l'on appelle les conspirateurs des réformes et leurs complices de tisser des réseaux d'acteurs qui vont faire vivre ces projets et les communauté-territoires où ils s'enracinent (schéma 3 ci-dessous). 10

Schéma 1

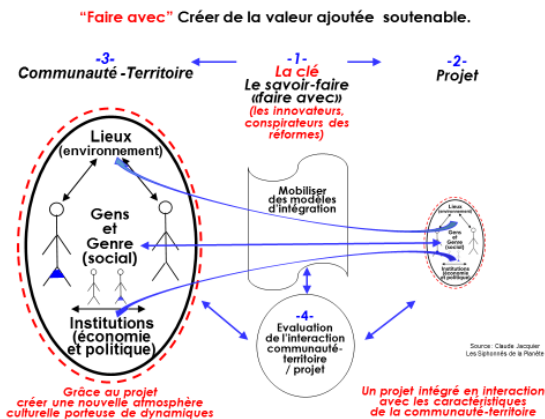


Schéma 2

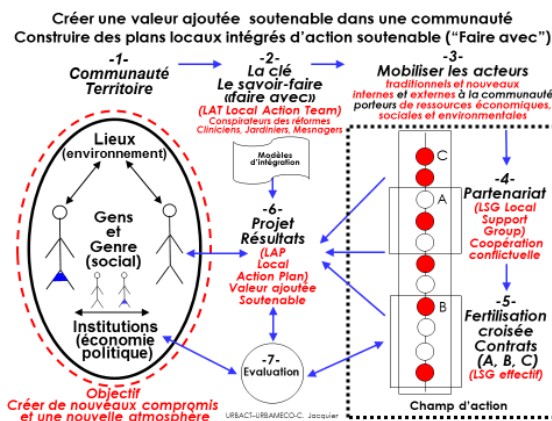
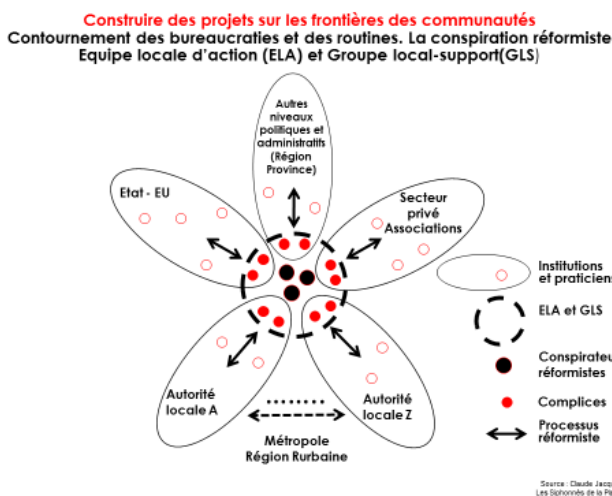


Schéma 3



10 - CERTEAU Michel de (1980) *L'invention du quotidien*. Arts de faire 10/18

### 3.34 Quelles questions ?

- A-t-on, dans les sites, fait un inventaire des ressources mobilisables (humaines, matérielles, financières, culturelles) ?
- Quels communautés de projets ont été mis en place, ici et là, dans les sites et quels bilans en est tiré ? Comment assurer le préfinancement des projets ?
- A-t-on identifié les innovatrices et les innovateurs potentiel-les capables de faire fructifier le territoire en provoquant d'autres arrangements de ses composantes ? Rappelons que l'innovation, sociale y compris, n'est pas une stratégie de réponse à une demande mais une stratégie d'offre en rupture avec ce qui se fait habituellement. Ces innovations construites à partir de crédits spécifiques sont là pour concurrencer l'offre de droit commun et l'obliger à faire les mutations nécessaires. C'était un objectif majeur à l'origine de la politique de la ville, rarement suivi d'effet. On sait ce qu'il en est advenu aujourd'hui où la politique de la ville doit rentrer dans le droit commun resté inchangé.
- Quel parti tirer de la désaffectation des publics vis-à-vis des services de droit commun traditionnels ? Comment reconstruire une offre de services innovante fondée sur la coproduction avec les communautés ?
- Quels argumentaires mettre en œuvre face au défaussement des services publics et privés sur une offre communautaire censée être moins coûteuse ?
- Comment réaliser le transfert de bonnes pratiques ?

## Annexe

### Quelques recommandations pour les contributions des sites à la rédaction du rapport 2 de la recherche-action SPISC consacré aux méthodologies

Claude Jacquier  
Président du conseil scientifique  
Grenoble

Créé le : 141012  
Modifié le : 141013

#### Sommaire

1 - Introduction .....	24
2 - La recherche-action SPISC: construire un bien commun de savoirs et de «savoir-faire avec» Portant sur la dimension communautaire de l'intervention sociale .....	24
3 - Les réunions Intersites : changer de posture dans le miroir de l'autre.....	24
4 - Com-prendre les projets innovants afin de les approfondir et de susciter d'autres initiatives.....	25
5 - Un processus de monstration pouvant accoucher des innovations de rupture .....	25
6 - Ecrire pour penser les processus d'immersion à l'œuvre.....	25
7 - Fertilisation croisée et hybridation des connaissances .....	26
8 - Calendrier de confection du rapport 2 sur les méthodologies à l'œuvre et répartition des responsabilités.....	26
9 - Documents «Chroniques raisonnées» à rédiger par les professionnel-les et les cadres bénévoles retenu-es dans les sites .....	27

#### Mots-clés :

Apprentissage, changement, chronique raisonnée, communautaire, communauté-territoire, connaissances, développement, immersion, innovations, pas de côté, projet, recherche-action, rupture, savoirs et savoir-faire avec

## 1 - Introduction

La réunion Intersites du 8 et 9 octobre 2014 au Petit Nanterre a été pour nous, membres du conseil scientifique de la recherche-action, un moment intense qui a permis de rentrer dans **un processus collectif de production de savoirs et de savoir-faire communs**. C'est l'objectif que nous poursuivons depuis le début ! Nous espérons qu'il en a été de même pour vous. En tant que président de ce conseil, je tiens à remercier les organisateurs de cette rencontre, à savoir les membres de l'association Zy'Va et les autres associations qui y ont contribué mais que je ne mentionnerai pas de peur d'en oublier. Je veux aussi remercier les participants des autres sites venus de toute la France. Je veux bien sûr remercier Claire Guignard qui, pour le conseil scientifique, a coordonné l'organisation de cette rencontre. Le présent document remet en perspective le cadre qui a déjà été envoyé aux sites pour la rédaction du deuxième rapport consacré aux méthodologies. Il précise les modalités pratiques de sa rédaction, à savoir :

- rédaction par les sites de «chroniques raisonnées» avant la fin du mois d'octobre 2014,
- rédaction de ce rapport sur les méthodologies à l'œuvre à partir de ces chroniques et dont le contenu sera envoyé aux sites le 28 novembre 2014,
- discussion de ce rapport lors du prochain Intersites les 9 et 10 décembre à Woippy dans le cadre de l'Intersites.

## 2 - La recherche-action SPISC. Construire un bien commun de savoirs et de «savoir-faire avec» portant sur la dimension communautaire de l'intervention sociale.

Sans attendre, il nous faut utiliser ce tremplin qu'a été cette dernière rencontre Intersites à Nanterre afin de poursuivre la construction de **ce bien commun de savoirs et de savoir-faire avec**. Ce bien commun nous avons commencé à le construire de **manière implicite**, par prélèvements, ici ou là, à travers les rencontres que nous avons déjà organisées. Pour avoir animé plus de 200 rencontres comme celles-ci et piloté plusieurs programmes de cette nature en France, en Europe, outre-Atlantique et en Afrique, je sais un peu quelles sont les modalités de cet **apprentissage via les échanges**.

## 3 - Les réunions Intersites : changer de posture dans le miroir de l'autre.

Cet apprentissage passe principalement par une réappropriation de ce que l'on vit au quotidien dans le miroir que tend la réalité découverte chez les autres (cette fois Le Petit Nanterre). **11** Nous y voyons **du différent** mais aussi **du semblable**. Nous ne deviendrons jamais des experts de ce que nous voyons ailleurs dans cette communauté-territoire que nous découvrons et dans les nouveaux projets qui y ont été imaginés, mais tout cela nous permet en fait de nous poser une question essentielle : «Comment faire chez nous ce que vous faites si bien ici ?» Cette seule question initie une réflexion qui nous fait revisiter nos propres routines à la recherche des obstacles à lever, des changements de postures à inventer voire des ruptures à introduire. C'est alors que, bien souvent, ces obstacles sur lesquels nous butions depuis longtemps nous apparaissent, finalement, comme n'étant qu'illusions générées par des représentations routinières. Deux enseignements doivent être retenus du regard jeté sur ce type de miroir. Nous lançons ainsi, presque à notre insu, **un processus d'analyse systémique** de notre environnement censé être bien connu, analyse qui peut **nous autoriser à faire** ce que nous croyions, jusqu'ici, hors de portée. **12** Là sont, à mon avis, les premiers résultats tangibles de la recherche-action SPISC, produits de la rencontre entre différents sites. Sans nous en rendre compte, nous avons engrangé un savoir et un savoir-faire avec qui peuvent venir fertiliser, et qui ont déjà fertilisé les communautés-territoires où nous vivons et travaillons habituellement. **13**

11 - ALLAL Tewfik, BUFFARD Jean-Pierre, MARIE Michel, REGGAZZOLA Tomaso (1977), **Situations migratoires. La fonction-miroir**. Galilée.

12 - D'autant plus hors de portée qu'en France le remarquable article 5 de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 qui dit «La loi n'a le droit de défendre que les actions nuisibles à la société. Tout ce qui n'est pas défendu par la loi ne peut être empêché, et nul ne peut être contraint à faire ce qu'elle n'ordonne pas», soit «tout ce qui n'est pas interdit est autorisé» est systématiquement tourné en son contraire par les bureaucraties : «Tout ce qui n'est pas autorisé est interdit».

13 - «Quand je suis revenu, j'ai trouvé un tout autre pays, je l'ai du moins vu d'une façon nouvelle, c'est souvent ailleurs qu'on se trouve» écrivait Guy Robert, un poète québécois. Thomas Stearns Eliot disait de même dans *Little Gidding* : «Nous ne cesserons pas d'explorer / Et la fin de notre exploration / Sera de parvenir à notre lieu de départ / Et de le connaître pour la première fois». Henri Beyle Stendhal affirmait : «Ce que j'aime dans les voyages, c'est l'étonnement du retour». Sans doute que ces voyages lui permettaient de considérer à sa juste proportion, sa ville de naissance, Grenoble, tenue et contenue par les militaires, qu'il qualifiait de «quartier général de la petitesse».



#### 4 - Com-prendre les projets innovants afin de les approfondir et de susciter d'autres initiatives.

Comment rendre compte de ces savoirs et de ces savoir-faire et de leurs fertilisations croisées, comment «**com-prendre**» («saisir ensemble») leur essence, **14** comment identifier leur valeur ajoutée, comment les capitaliser, comment les transférer vers d'autres sous forme d'innovations-projets pouvant reprendre racines ou réussir à se greffer ailleurs ? **15** Qu'est-ce qui peut permettre enfin, de susciter des changements dans les manières de faire traditionnelles et dans les routines (conversion, ruptures, pas de côté, etc.)? Ces questions soulignent tous **les enjeux innovants** des recherches-actions, enjeux qui sont aussi ceux de la recherche-action SPISC. Ce sont les enjeux au cœur des stratégies de développement des communautés-territoires que souvent, dans un pays comme la France, on a détourné de leur objet quand on ne les a pas ignorées (voir la suppression de cette référence au développement dans la formulation de la politique de la ville depuis près de deux décennies). Dans l'histoire de notre pays centralisé, les innovations, quelles qu'elles soient, ont souvent été le fait **d'acteurs locaux bien immergés** dans leur communauté-territoire bénéficiant ainsi de conditions et d'une atmosphère favorables à leurs entreprises. Les autorités surplombantes (Etat, pouvoirs en place, bureaucraties, corporatismes) ont souvent combattu ces innovations et tenté de les empêcher avant, parfois, de les reprendre à leur compte pour essayer de les généraliser dans le cadre de politiques publiques centralisées. Ces autorités ont alors tenté de prélever ses innovations sans se rendre compte qu'elles les extrayaient de leur milieu (arrangements subtils de composantes que sont les lieux, les gens et le genre, les institutions) et les coupaient de leurs principales racines nourricières les faisant telles. Elles les ont transcrites en procédures semant aux quatre vents leurs semences, sans grande chance qu'ainsi transplantées, elles puissent germer quelque part. Pour cela ces autorités ont utilisé des pis-aller : d'une part, les textes législatifs et réglementaires surabondants, oubliant bien souvent leurs décrets et arrêtés d'application ainsi que d'autre part des financements, subsides et exonérations, aujourd'hui en voie d'assèchement. Que leur reste-t-il pour impulser ces changements, maintenant ? Rien, si ce n'est de revenir au sein des communautés-territoires et au cœur de processus qui font surgir ces projets innovants et tout particulièrement ces innovateurs potentiels que sont les acteurs pleinement immergés dans leur milieu !

#### 5 - Un processus de monstration pouvant accoucher d'innovations de rupture.

Ces échanges entre sites et sur site relèvent de ce que nous avons souvent méprisé dans notre culture intellectuelle et universitaire française, mais que d'autres valorisent (voir Allemagne et Suisse), à savoir l'apprentissage. Ces échanges que nous organisons ne sont pas de l'ordre de la démonstration, la description d'une pseudo-procédure logique qui serait à l'œuvre, mais bien de l'ordre d'un néologisme, **(la monstration)**, à savoir un processus complexe qui met en mouvement tous les sens. Je te montre comment je fais, tu absorbes la connaissance par tous tes sens en éveil (nous en avons au moins cinq) et ensuite tu fais selon tes capacités, tous tes sens, ainsi stimulés, vont façonner ta nouvelle posture là où tu intervies. Tu vas sans doute avoir une toute autre représentation de ta communauté-territoire et sortir peut-être ainsi de tes routines. Tu ne feras pas qu'innover par imitation (benchmarking), mais par ce transfert d'une bonne pratique dans un autre contexte, tu vas peut-être ainsi aller vers des innovations de rupture ou des innovations radicales.

#### 6 - Ecrire pour penser les processus d'immersion à l'œuvre au sein des sites.

Nous avons besoin d'aller plus loin dans la connaissance et dans la compréhension mutuelle des processus d'immersion à l'œuvre dans lesquels s'inscrivent les professionnel-les et les bénévoles engagé-es dans les sites et dans les projets. Il nous faut pour cela partager une réflexion plus approfondie entre nous, et cela passe par l'écrit de ce que nous appelons des **«chroniques raisonnées» de ces immersions** dans nos communautés-territoires. Ce sera la contribution de chaque site à la rédaction du **rapport 2 consacré aux méthodologies à l'œuvre** au sein des sites de la recherche-action. Pour chaque site, il nous faut deux ou trois professionnel-les et cadres bénévoles (représentations diversifiées) qui produiront chacun trois chroniques raisonnées. Le choix des professionnel-les et des cadres bénévoles en charge de la rédaction est de la responsabilité des sites. Les chercheuses et chercheurs associé-es feront aussi une contribution qui rendra compte, notamment, du dispositif de recherche-action mis en place et des méthodologies retenues localement en accord avec les responsables de site.

Quelles chroniques raisonnées ?

6.1 **Chronique raisonnée 1** (2 ou 3 pages) : Les professionnel-les et les cadres bénévoles rendent compte de **ce moment particulier** de leur trajectoire que constitue leur activité et leur posture

14 - En référence aux catégories fondamentales de la logique : une exploration d'une communauté-territoire et des projets innovateurs **en compréhension** (découvrir ses composantes fondamentale) en opposition à une exploration **en extension** qui ne serait que descriptive et énumérative.

15 - Je reprends ici les questionnements en matière de bonnes pratiques telles qu'elles sont mises en œuvre dans les programmes européens et dans le programme URBACT en particulier.

actuelles sur le site (changement, rupture, pas de côté, impératifs gestionnaires, conversion, conspiration, etc.) ainsi que **les conditions** qui l'ont rendu possible (quelles opportunités ? quelles nécessités ? quels changements ?). Bref, des innovatrices et des innovateurs nous parlent d'elles et d'eux, en relatant aussi leur parcours !

- 6.2 **Chronique raisonnée 2** (2 ou 3 pages) : Quelles **visions** et **représentations** de l'**immersion** des professionnel-les dans la communauté-territoire ? Quelles visions et représentations de la **mobilisation** des divers protagonistes (habitant-es, bénévoles, professionnel-les, élu-es) à partir de leurs préoccupations essentielles. Quel est l'**intérêt bien compris** de chacune et de chacun à **coopérer** ? On soulignera particulièrement la dimension du **genre**.
- 6.3 **Chronique raisonnée 3** (2 ou 3 pages) : Quelles visions et quelles représentations des **processus constitutifs des collectifs** de projets au sein du site. Quels sont les **ingrédients structurants** de ces collectifs (groupes de solidarité primaire, équipes, réseaux, etc.). Quelles **articulations fortes** à d'autres réseaux existent en dehors du site ?

Ces chroniques raisonnées devront être renvoyées aux membres du conseil scientifique avant **dimanche 2 novembre 2014**. Elles pourront être actualisées et complétées tout au long de la recherche-action et serviront de mémoire pour chacun. Ces chroniques ne seront pas diffusées et publiées en tant que telles sauf si les rédacteurs venaient à souhaiter qu'il en soit fait une valorisation à part dans la recherche-action.

## 7 - Fertilisation croisée et hybridation des connaissances

Ainsi, grâce à la rédaction par chaque professionnel-le et par chaque bénévoles de ces trois chroniques raisonnées nous disposerons sur chaque site d'une **représentation croisée des méthodologies** à l'œuvre à partir de plusieurs points de vue d'acteurs. Pour le moment, dans les différentes contributions des sites, nous ne disposons que de quelques bribes d'informations sur ces divers aspects en provenance, généralement, d'une source unique. La multiplication des sources enrichira et diversifiera nos savoirs et nos «savoir-faire avec» tout en permettant que se mettent en place ce qui est au cœur des recherches-actions, **une fertilisation croisée** et une **hybridation des connaissances** pour coproduire des projets innovants, soit de **la valeur ajoutée soutenable**, que nous pourrions **capitaliser** et **disséminer**. La mission de la chercheuse ou du chercheur attaché-e à chaque site sera, sur ces trois volets, de dégager sa propre représentation ce qui contribuera à donner une vision plus complète et plus riche des processus à l'œuvre. Elle ou il rendra compte du dispositif de recherche-action retenu et des méthodologies privilégiées. Le conseil scientifique se saisira de ces contributions et rédigera le rapport «Méthodologies» qui sera renvoyé aux sites **le vendredi 28 novembre 2014** afin d'être débattu lors de l'Intersites de Woippy les 9 et 10 décembre 2014. On doit envisager, dès maintenant, dans l'ordre du jour de l'Intersites à Woippy, les modalités de ce travail collectif en sous-groupes dont chaque membre du conseil scientifique devrait assurer le secrétariat et l'animation. Ce débat aura lieu après le debriefing, le lendemain matin de la première journée sur le terrain (rappelons-nous la richesse des débats du jeudi matin au CNLAPS après la visite à Nanterre). Il faut savoir créer des dynamiques de coproduction à partir des incitateurs et des accélérateurs qui se présentent au cours de nos rencontres. Nous devons créer une atmosphère favorable aux échanges et «occasionner des occasions» comme le disait Jankélévitch.

## 8 - Calendrier de confection du rapport 2 sur les méthodologies à l'œuvre et répartition des responsabilités

- |     |                                |   |
|-----|--------------------------------|---|
| 8.1 | Dès le mardi 14 octobre 2014 : | Choix par les sites des rédacteurs des «chroniques raisonnées». En charge : responsable de site.  |
| 8.2 | Dimanche 2 novembre 2014 :     | Envoi au conseil scientifique des «chroniques raisonnées». En charge : chaque contributeur sur site.  |
| 8.3 | Lundi 17 novembre 2014         | Réunion du conseil scientifique. Finalisation du rapport 2 sur les méthodologies à l'œuvre. En charge : Claude Jacquier   |
| 8.4 | Mercredi 26 novembre 2014      | Présentation par les sites à la réunion du CSTS. En charge : chaque intervenant désigné.  |
| 8.5 | Vendredi 28 novembre 2014      | Envoi aux sites du rapport 2. En charge : Claude Jacquier   |
| 8.6 | Mercredi 10 décembre 2014      | Débat sur le rapport 2 dans le cadre de la réunion Intersites de Woippy. Production en sous-groupe des correctifs et des compléments. En charge : chaque membre du conseil scientifique secrétaire de sous-groupes. |
| 8.7 | Jeudi 11 décembre 2014         | Réunion du conseil scientifique à Paris. Dernières corrections du rapport. En charge : Claude Jacquier  |
| 8.8 | Vendredi 18 décembre 2014      | Remise du rapport 2 dans sa version finale. En charge : Claude Jacquier   |

## 9 - Documents «Chroniques raisonnées» à rédiger par les professionnel-les et les cadres bénévoles retenues dans les sites.

Nom du site :

Ville

Rédactrice ou rédacteur :

Adresse courriel et téléphone :

Institution d'appartenance :

Date de création :

**Chronique raisonnée 1** : Les professionnel-les et les cadres bénévoles rendent compte de **ce moment particulier** de leur trajectoire que constitue leur activité et leur posture actuelles sur le site (changement, rupture, pas de côté, impératifs gestionnaires, conversion, conspiration, etc.) ainsi que **les conditions** qui les ont rendu possible (quelles opportunités ? quelles nécessités ? quels changements ?). Bref, des innovatrices et des innovateurs nous parlent d'elles et d'eux, en relatant aussi leur parcours !

(2 ou 3 pages)

**Chronique raisonnée 2** : Quelles **visions** et **représentations** de la dynamique d'**immersion** des professionnel-les dans la communauté-territoire et de la **mobilisation** des divers protagonistes (habitant-es, bénévoles, professionnel-les, élu-es) à partir de leurs préoccupations essentielles. Quel est **l'intérêt bien compris** de chacune et de chacun **à coopérer** ? On soulignera particulièrement la dimension du **genre**.

(2 ou 3 pages)

**Chronique raisonnée 3** : Quelles visions et quelles représentations des **processus constitutifs des collectifs** de projets au sein du site. Quels sont les **ingrédients structurants** de ces collectifs (groupes, équipes, réseaux, etc.). Quelles **articulations fortes** à d'autres réseaux existants en dehors du site ? Quelles **articulations fortes** à d'autres réseaux existants en dehors du site ?

(2 ou 3 pages)

Observations diverses