

## Gouvernance communautaire et milieu

Gilles Paquet

Centre d'études en gouvernance

Université d'Ottawa

[www.gouvernance.ca](http://www.gouvernance.ca)

Notes pour une conférence à Solidarité rurale du Québec – Montebello, le 15 novembre 2012

« ... de nouvelles subversions sont possibles... » Marc Guillaume

### Préliminaires

Merci de votre troisième invitation ... changement de titre ... recadrage

Ambition : recadrer la perspective à partir d'un belvédère (*upframing*)

Tout cela en trois étapes :

- Qu'est la gouvernance communautaire
- Pourquoi vous devriez penser mécanismes plutôt que théories et structures
- Comment magouiller vertueusement par enquête et exploration

### La gouvernance *petit-g* est toujours en danger d'être cannibalisée

Postulats : personne en charge + pas de valeur commune ... seulement *entente*

Gouvernance : coordination efficace quand pouvoir, ressources et information  
sont vastement distribués entre plusieurs mains (collaboration essentielle)

Petites unités sont de plus en plus importantes: nouvelles unités d'analyse

communauté de pratique et système local d'innovation

(domaine, apprentissage, pratique, identité)

terrain d'exploration et d'expérimentation

unité territoriale locale stricte = un aspect seulement peut-être limitant

liens ténus ... pas solidarités d'antan mais « *proximités organisées* »

**facteurs clés = communauté + contrats moraux + conventions**

**(imputabilité à 360-degrés)**

Prérequis une certaine intégrité territoriale : un élément parmi d'autres **pas plus**

État stratège qui donne la permission d'expérimenter

qualités des communautés en apprentissage : flexibilité, discernement, esprit de

synthèse, convivialité, ouverture et tolérance, concentration intense et esprit

critique, faire tomber les œillères

**stewardship: pas leadership ensemble de mécanismes (pilote automatique)**

Ecueils hostilité des instances stato-bureaucratiques + intrumentalisation

**paresse des masses et préjugé gouvernemental: culture de bénéficiaire**

perte du sens des responsabilités, aveuglement aux conséquences de nos actes,  
crise de solidarité, perte du sens du devoir d'expérimentation  
racket de protection facilité par la contrôle des territoires  
principe de Lampedusa : tout changer pour que rien ne change (Josué)  
**territoire: tentation de défendre le statu quo même si c'est indéfendable**

### Défense et illustration des mécanismes

Des mécanismes en priorité ... pour assurer l'agilité ... ajuster le pilote automatique  
(contexte, démographique, psycho, socio, etc.)  
Contexte particulier mégacomunauté, défis, partenaires nécessaires, expérimentations  
Leviers territoire : un facilitateur comme la langue mais aussi facteur d'inertie  
milieu > territoire ... psycho-social > géographie...  
**mobilisation: rallier et inspirer + collaboration: plateformes**  
(Jennifer Pahlka TED à propos de bornes-fontaines)  
compétences qu'il faut acquérir pour la réjuvenation permanente  
contextuelles, interpersonnelles,  
capacités de créativité face aux situations nouvelles  
capacités d'expérimentation et d'apprentissage

#### **Il est impératif de changer la culture publique commune:**

prisons mentales dont il faut se débarrasser  
dynamiques perverses : culture de bénéficiaire  
entropie morale  
esprit d'expérimentation qu'il faut acquérir: connectivité, catalyse, complétude  
**Entrepreneuriat comme allumeur d'avenir**

### Comment magouiller vertueusement : cela passe par le milieu

**La notion de milieu** en tant qu'ensemble territorial formé de réseaux intégrés de ressources matérielles et immatérielles, dominé par une culture historiquement constituée, vecteur de savoirs et savoir-faire, et reposant sur un système relationnel de type coopération/concurrence des acteurs localisés.)

Importance de ne pas tomber dans l'hypertélie du *territoire*

Mélange de milieu et de stewardship

Milieu esr plus vaste que territoire : beaucoup de leviers et d'instruments

Stewardship (pilote automatique) plutôt que leadership

centralité de la collaboration

bricolage pour améliorer le pilote automatique : permanent + à plusieurs niveaux

nouvel outillage mental : conventions, contrats moraux

Centralité de la collaboration plutôt difficile

acte non-naturel entre adultes non-consentants (Enders)

Minimum de confiance requis: de personnelle à confiance-système

Long apprentissage souvent requis : d'échange d'info à collaboration

Conditions d'une collaboration réussie:

règles d'accès et sortie bien définies;

règles bien ajustés au contexte;

mécanismes de surveillance et punition graduée des infractions

mécanisme de résolution de conflit;

immunisation de l'intrusion par les autorités externes (contrôle);

histoire de conflits résolus (Les Iles, Harley-Davidson)

Entrepreneuriat. prototypes, expérimentation, apprentissage ...

Ecueils

Ennemi No. 1 : les sujets tabous, ce dont on refuse de parler,

les mauvaises habitudes : comme croire qu'il s'agit de gueuler

Expérience de Peter Block:

que se passerait-il chez vous? que faire pour changer les mentalités?

Choses nécessaires (support du gouvernement) et choses suffisantes (nouvelles mentalités)

Révolution morale : corridor éthique + sens de l'honneur comme déclencheur

## **Conclusion**

Sens de l'urgence

Mon grand père et la boutique de forge : les choses sont en train de changer

Blondin : une bonne politique réclame une action rapide

on peut maintenir plus facilement l'équilibre à haute vitesse

**Solidarité rurale est d'abord et avant tout un mouvement et doit le rester :**

producteur de diagnostic, lieu de discussion, questions nouvelles, allumeur d'avenir

Gilles Paquet 2011a

Gouvernance collaborative: un antimanuel. Montréal : Liber.

Gilles Paquet 2011b

Tableau d'avancement II – Essais exploratoires sur le gouvernance d'un certain Canada français. Ottawa : Invenire.

## **Gouvernance communautaire et milieu**

Gilles Paquet

Centre d'études en gouvernance

Université d'Ottawa

[www.gouvernance.ca](http://www.gouvernance.ca)

Notes pour une présentation à Solidarité rurale du Québec

Montebello, le 15 novembre 2012

## Introduction

Dans une rencontre qui se tenait à Québec, dans les années 1950, pour examiner l'état des sciences sociales au Québec. mon vieux mentor Albert Faucher se levait après chaque séance pour poser une seule question. Quand on parlait de droit, il disait pourquoi au Québec on a tant d'avocats et tellement peu de juristes? parlant de religion, pourquoi on tant de curés et tellement peu de théologiens? Pourquoi tant d'officiels s'occupant de fonctions routinisées et faciles, et tellement peu de penseurs qui essaient de débroussailler les problèmes importants mais difficiles, sur la nécessité de voir plus haut, de se trouver une grue qui nous permette de nous élever au-dessus du combat un peu, et de voir plus grand et plus loin.. UPFRAMING

Merci de votre invitation et de l'occasion de rencontrer Pierre Calame, théologien

Je suis plutôt un hérétique

Chaque occasion pour moi d'entrer en contact avec Solidarité Rurale du Québec, j'ai l'impression de participer à une conversation sur des problèmes importants. Et j'en ressort moins ignorant. Mais chaque fois aussi j'ai l'impression d'avoir été un prédicateur qui mettait en garde et appelait à voir plus grand.

C'est la troisième fois que j'ai l'occasion de vous rencontrer.

La première fois on a parlé de décentralisation, et j'ai mis en garde contre les illusions de la déconcentration, et la nécessité d'un ancrage dans le concret et des conditions gagnantes pour que la décentralisation `prenne` (page 210).

La seconde fois on a parlé de réappropriation du territoire, et j'ai insisté sur la notion de gouvernance communautaire et sur le danger de perdre leur âme des communautés et des mouvements comme SRQ quand elles se laissaient encoconner par les instances administratives.

Cette fois on parle de gouvernance des territoires, et je vais encore vous demander de voir plus haut et plus loin, et de parler de collaboration, de contrats moraux, de conventions, de proximités

– autant de choses qui vont utiliser les territoires mais qui ne se laisseront pas happer par a territorialité et vont plutôt vous amener à penser organisation, territorialité organisée, gouvernance collaborative et communautaire.

Tout cela en trois étapes :

- Qu'est ce que c'est la gouvernance communautaire
- Pourquoi vous devriez penser mécanismes plutôt que structures
- Comment magouiller vertueusement pour passer à la prochaine étape.

Défense et illustration des mécanismes

Magouiller vertueusement ou les dangers de l'angélisme