

Séminaire du 16 novembre 2019

## Compte-rendu partiel – Suites à donner

(version réduite)

**Participants** : Jean-Baptiste de Foucauld (EA = équipe d'animation), Pierre Guillaume (EA, CL Rhône), Jacky Richard (EA, atelier démocratie/OCQD), Eric Thuillez (EA, atelier fraternité), Bénédicte Fumey (EA), Jacqueline Louiche (EA, CL Strasbourg), Patrice Bony (atelier emploi), Elisabeth Javelaud (atelier sobriété), Monika Sander (coord. Gén), Jean-Claude Devèze (OCQD), Nelly Fesseau (OCQD), Laurent Desjardins (étudiant), Isabelle Herpin Kay (CL Rhône), Christian Canel (CL Côtes d'Armor), Daniel Calvignac (CL Isère), Patrick Lassus (CL Nantes), Bertrand Wiedemann-Goiran (en mécénat de compétence, atelier emploi), Georges Dhers (EA, CL Toulouse), Yannick Moreau (atelier fraternité), Bernard Morin (CL de l'Hérault), Charles Cusseau (assistant administratif et communication).

### 1/ Résumé du déroulement

Ce résumé reprend en partie le compte-rendu établi par Patrick Lassus.

#### 1.1 - Ouverture du séminaire

Par Jacky Richard, coordinateur.

#### 1.2 – Présentation de la démarche

Par Georges Dhers.

Georges estime qu'il y a beaucoup de « pertes en ligne » entre nous parce que nous devons repérer des liens interpersonnels, partant du principe que chaque personne a des potentiels précis qu'il est important de connaître. Cela procède de la « loi d'associativité » du monde vivant : on ne peut s'associer qu'en connaissant les **motivations intrinsèques** (voir annexe 2) de chacun. Cette démarche nous avait été exposée auparavant par mail :

Le Pacte civique est un collectif qui travaille sur les valeurs et qui fait en sorte de pratiquer les valeurs qu'il professe. Si nous connaissons de façon réciproque les motivations intrinsèques des uns et des autres, même si nous ne résidons pas sur le même territoire, nous pourrions co-construire des actions nouvelles qui ont du sens pour chacun mais aussi pour le collectif. En effet, toute organisation dans le contexte actuel doit évoluer pour survivre et contribuer à l'évolution sociale : il est donc important d'évoluer dans nos pratiques.

Construire des actions nouvelles ne signifie pas qu'on ne s'occupe plus des actions précédentes; le repérage des motivations intrinsèques permet de créer des alliances qui permettent de décupler le pouvoir d'agir : elles peuvent donc alimenter en énergie créatrice tous les axes d'action du Pacte. Il est donc utile et important que chaque membre du collectif Pacte civique, même et surtout si il ou elle ne vient pas à la journée du 16 novembre, renseigne deux points :

\* Quelles sont vos motivations intrinsèques (passions, hobbies, projets de vie, et les talents particuliers qui vont avec) ?

\* Parmi ces motivations intrinsèques, quelles sont celles que vous pourriez mettre en œuvre au sein du Pacte civique si vous trouviez un partenaire de projet pour vous épauler dans la réalisation ?

Faute de temps (la méthode complète s'organise en 3 séances disjointes ; voir annexe 1), seul le début du processus a pu être déployé.

### 1.3 – Travail en groupes (matin)

Deux groupes d'environ 10 personnes sont formés, l'un (1) animé par Georges Dhers, orienté « démocratie », l'autre (2) animé par Bénédicte Fumey, orienté « solidarité/emploi ».

Dans une ambiance détendue et bienveillante, chaque participant(e) évoque son histoire, ses centres d'intérêt, ses « hobbies ». Les motivations profondes recoupent souvent, ce n'est pas une surprise, les valeurs du Pacte civique ; en revanche, les « hobbies » sont divers et variés, et permettent d'appréhender des facettes souvent ignorées de personnes que pourtant nous connaissons assez bien.

A la suite de ce tour de table, chaque participant essaye de repérer (sur post-it de couleur) les similitudes et les liens existant entre les motivations exprimées. Ceux-ci sont regroupés par grande thématique :

Pour le groupe 1 :

- ✚ Education et culture
- ✚ Spiritualité
- ✚ Ecologie et nature
- ✚ Politique et démocratie
- ✚ Techniques, sciences et organisation
- ✚ Social et animation
- ✚ Education populaire
- ✚ Changement de vie
- ✚ Société auto-destructrice

Pour le groupe 2 :

- ✚ Créativité (manuelle et intellectuelle)
- ✚ Détermination et importance de la famille
- ✚ Pragmatisme et efficacité, curiosité et partage
- ✚ Décloisonnement, transversalité et lien intergénérationnel
- ✚ Ouverture et spiritualité
- ✚ Action, rébellion et « sortir du moule »
- ✚ Transmission, partage et formation
- ✚ Emotion, sensibilité, fraternité, solidarité et engagement
- ✚ Socle de valeurs familiales et critique du fonctionnement de l'entreprise
- ✚ Rapport à la nature, agriculture, jardinage, écologie, lien avec le vivant

### 1.4 – Mise en commun (après-midi)

L'après-midi fut consacrée à un débat peu structuré type *brain storming* autour du thème général « idées et propositions pour améliorer l'influence du pacte civique ».

Principaux sujets débattus :

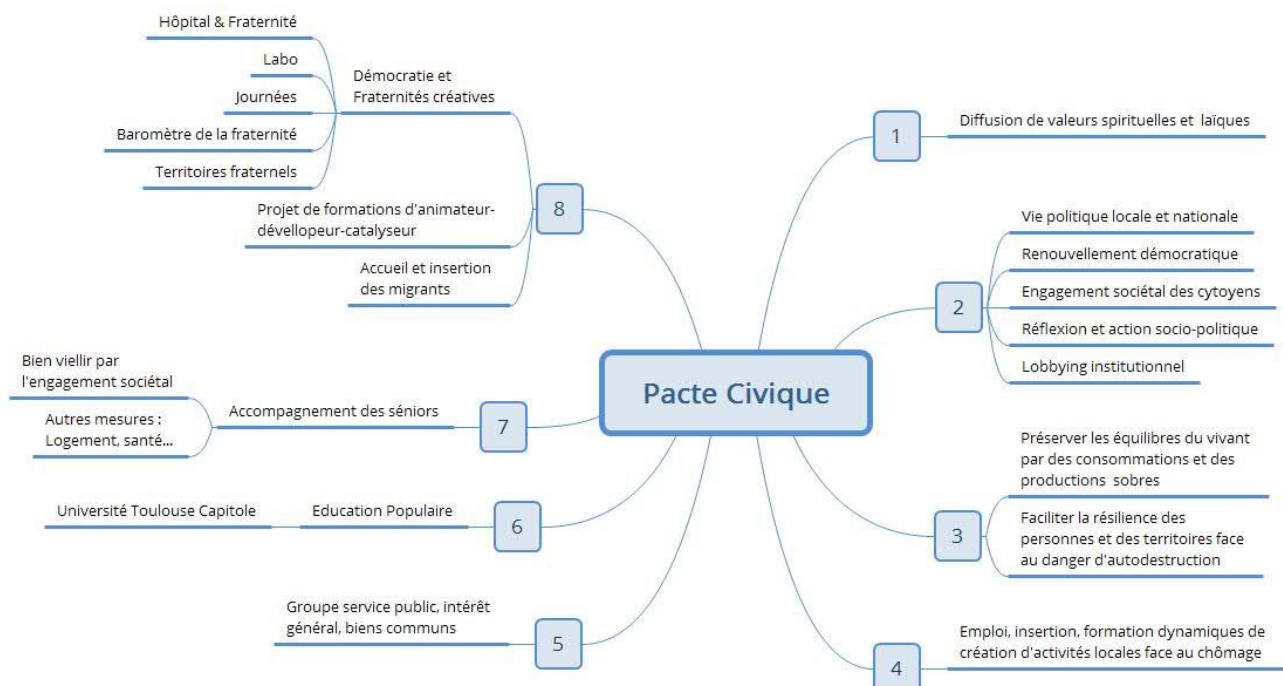
- ✚ Méthodes démocratiques (holocratie, outils d'intelligence collective type « Alternatiba », vote au jugement majoritaire ...)
- ✚ Communication du Pacte civique (nécessité d'une plus grande participation des collectifs locaux et des ateliers, mieux identifier les cibles ...)
- ✚ Pacte du pouvoir de vivre (rappel historique, actions locales, débat sur ses orientations, notamment en matière de transition écologique ...)
- ✚ Fonctionnement interne (plus d'échanges entre ateliers, notamment l'atelier fraternité, et les collectifs locaux ; utilisation de l'outil collaboratif Trello)

## 2/ Exploitation des post-it

Le temps imparti n'a pas permis de bien exploiter la matière très riche recueillie au cours de la matinée. Georges Dhers a donc travaillé sur les post-it après coup, pour tenter de dégager des convergences et des intérêts communs.

Cette analyse se décline en deux parties, illustrées par des « cartes mentales » :

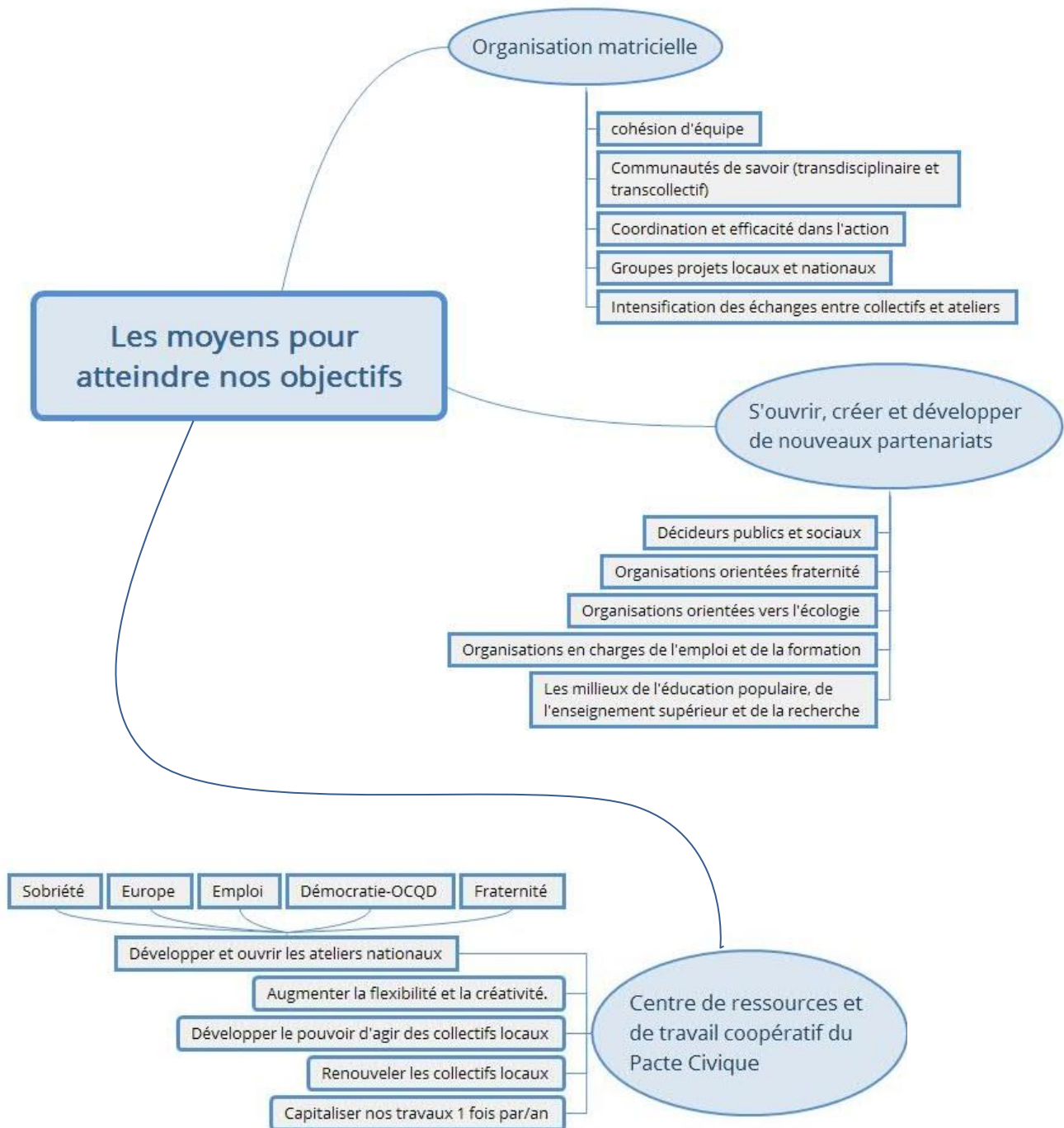
### 2.1 - Les objectifs émergents



Chaque objectif (8 au total) ou sous-objectif est partagé par plusieurs participants, dont les noms ont été notés.

On peut assez aisément distinguer les objectifs déjà mis en œuvre par certains ateliers, sous-groupes ou collectifs locaux, et ceux qui sont « en friche », donc restent pour le moment à l'état d'idées.

## 2.2 – Les moyens qu'on peut se donner pour les atteindre



Les moyens identifiés sont, là encore, partagés par un ou plusieurs participants, volontaires potentiels pour agir. Ils concernent soit des évolutions dans notre organisation, soit l'amélioration et le renforcement du « centre de ressources » constitué par les structures en place, soit enfin le développement du travail en partenariat, par le renforcement de liens existants ou par la mise en place de nouvelles collaborations.

## 3/ Enseignements à tirer

### 3.1 – Un apport méthodologique facilement utilisable à l’avenir

Le processus vécu ensemble le 16 Novembre présente l’intérêt d’être facilement reproductible.

Cela veut dire que celui ou celle qui veut l’utiliser dans le cadre de son activité de militant du Pacte Civique peut désormais le faire, et Georges Dhers se propose de l’accompagner techniquement pour préparer son action.

La méthode expérimentée, fondée sur la mise en évidence et l’exploitation des motivations intrinsèques des participants, est très orientée vers la création de nouveaux groupes projets. Elle peut donc nous aider utilement dans toutes les situations de création de groupes ou d’activités :

- ✚ Création et développement de collectifs locaux ;
- ✚ définition de programmes d’action (par exemple le programme d’année) d’un groupe quel qu’il soit ;
- ✚ démarrage d’un nouveau partenariat ;
- ✚ création de nouveaux groupes projets à l’intérieur d’un collectif local ou d’un atelier existant (avec bien sûr la volonté d’y intégrer de nouveaux participants) ; cette action peut s’avérer très porteuse en particulier pour les collectifs locaux qui peuvent ainsi faire émerger de nouveaux groupes projets de citoyens acteurs créateurs qui travailleraient à leur côté sur le thème de leur choix, et ainsi viendraient démultiplier leur action.

Le fait pour une personne de pouvoir travailler sur le thème qui correspond à ses motivations profondes est déterminant quant à la qualité et la quantité de l’engagement qu’elle va pouvoir fournir, et les petits groupes projets qui peuvent ainsi émerger peuvent être d’une efficacité remarquable.

### 3.2 – les liens mis en évidence

Outre une meilleure connaissance réciproque, ces liens nous permettent de constituer un « *stock* » de thèmes, de sujets de réflexion, de projets d’actions, d’idées nouvelles sur notre manière de fonctionner, qui ne demandera qu’à servir dans les mois et les années à venir.




Sauf cas particulier, le but n’est pas de remplacer les groupes et les activités en place, qui résultent de décisions prises démocratiquement (en particulier lors de l’assemblée de Lyon en mars 2019, ou lors des assemblées des collectifs locaux). Bien sûr, il peut sembler tentant de lancer de nouveaux groupes projets sur des thèmes intéressants actuellement en friche, mais nos forces vives sont limitées et nous avons parfois des difficultés à faire fonctionner les ateliers et les collectifs locaux existants, faute d’un nombre suffisant de participants actifs. Gardons-nous donc de l’erreur qui consisterait à voler d’un sujet à l’autre sans assurer la continuité des actions que nous entreprenons.

Le « *stock* » que nous avons constitué peut donc servir à deux choses :

- ✚ la création éventuelle de petits groupes autour d’une thématique particulière à l’initiative de quelques volontaires capables de s’entourer de personnes non encore actives au sein du Pacte civique ; les volontaires sont invités à se faire connaître dès maintenant ;
- ✚ nous permettre de réagir aux opportunités qui se présenteront, demain ou après-demain, en ayant une meilleure connaissance des potentialités que recèle notre organisation.

## 4/ Annexes

Trois extraits du nouveau livre de Georges Dhers « *Le pouvoir d'agir des citoyens ; comment ils créent des liens, des activités, des emplois* » (Chronique sociale) expliquent et justifient la méthode expérimentée :

-  Annexe 1 : ingénierie de constitution de groupes projets
-  Annexe 2 : force des motivations, empowerment et démocratie créative
-  Annexe 3 : force des liens et pouvoir de la société civile

## Annexe 1 : ingénierie de constitution de groupes projets

*Un deuxième type d'ingénierie plus élaborée a été expérimentée dans les années 2015 à 2019 avec des acteurs de l'éducation populaire et de la promotion des valeurs citoyennes (Unis Cite, université, Pacte Civique, Léo Lagrange)*

Avec les associations UNIS-CITE, Pacte Civique, Léo Lagrange, ainsi qu'avec l'université Toulouse 1 (dans le cadre du Master ingénieries du développement territorial) il a été possible d'aller plus loin dans l'émergence et le suivi des groupe-projets émergents ; en effet ces structures sont bien organisées autour de l'objectif « citoyenneté » et des valeurs qui vont avec ; elles ont « pignon sur rue » comme on dit et sont soutenues par les institutions publiques locales ou nationales.

Il a donc été possible d'élaborer avec eux une ingénierie plus sophistiquée ; en voici les grandes phases :

### **Première séance de trois heures :**

- L'animateur pose le cadre et crée l'ambiance ; puis il explique l'éthique de communication
- Une première séance de partage des intériorités est alors animée (motivations intrinsèques, passions, hobbies, rêves réalisés et rêves non réalisés, projets en cours et besoins pour aller plus loin...)
- Une pause de silence permet à chacun d'écrire ce qui a été exprimé, mais aussi ce qui a été ressenti
- L'ensemble de ces éléments est alors partagé

### **Deuxième séance de trois heures :**

- Les stagiaires sont invités à travailler en silence sur les liens repérés (affinités de personnes et projets, mais aussi complémentarités de compétences)
- Une séance de partage sur les liens repérés est alors animée
- Des groupe-projets commencent à émerger
- Chaque groupe est invité à travailler sur son projet
- Une séance de mise en commun des pistes de travail développées par chaque groupe est alors animée
- Il est demandé à chaque groupe de travailler sur son projet pendant l'intersession

### **Troisième séance de trois heures :**

- Chaque groupe de stagiaires est invité à rendre compte de ses travaux (certains sont plus orientés vers l'entraide, d'autres vers la création d'activités)



- Les stagiaires sont aussi invités à repérer les liens entre les activités proposées dans chaque groupe-projet de façon à organiser des dispositifs d'entraide, de mutualisation, de partenariats et donc d'augmenter leur pouvoir d'agir
- Les groupe-projets affinent leurs plans d'action
- Une mise en commun des plans d'actions et des éventuelles correspondances entre eux est organisée

Avec les organisations évoquées un travail d'accompagnement des groupe-projets est possible dans la durée ; ceci est très important, car cela signifie notamment que les groupe-projets pourront bénéficier de mise en lien avec des experts techniques ou financiers qui faciliteront la réalisation et la réussite des projets.

Avec l'équipe Léo Lagrange et l'apport de Pascal Roggero (UT1) sur l'approche complexe du développement des organisations et des territoires, il a été possible d'aller encore plus loin ; ainsi aux questions sur les motivations intrinsèques, des questions sur les observations et ressentis pendant l'activité professionnelle, puis des questions sur les idées d'enrichissement du projet éducatif ont été posées ; *l'objectif était de mutualiser les observations faites (monde externe) avec les idées qui ont émergé en chacun (monde interne)* ; ainsi avec ces deux types d'éléments la mutualisation d'éléments est très riche et elle apporte bien des croisements enrichissants pour le développement de chacun, mais aussi pour le développement de l'organisation et les services qu'elle peut rendre au territoire.

### **Focus sur le processus d'animation mis en œuvre sur le tiers-lieux éducatif de Tournefeuille géré par une équipe de l'association Léo Lagrange**

Dans ce tiers lieu l'animation avait pour objectif d'augmenter la capacité de l'association à mutualiser un maximum de données et de moyens (à la fois internes et externes) pour augmenter les capacités d'adaptation et de créativité.

Mon apport a été mixé avec l'approche complexe du développement local mise au point par Pascal Roggero (professeur à UT1 où il dirige le master Ingénieries du développement territorial).

*Pour augmenter la capacité de mutualisation un dispositif d'itération* entre travail oral en grand groupe, travail oral en petits groupes, interview, travail écrit en solo, travail écrit en petits groupes, travail sur les liens, groupes orientés vers l'entraide, groupes orientés vers la créativité a été mis en œuvre.

**En quelques séances de deux à trois heures plusieurs groupes de directeurs et d'animateurs d'activités périscolaires, mais aussi de parents et d'enfants ont été amenés à partager leurs motivations intrinsèques, mais aussi leurs observations et auto-observations pendant le travail, puis leurs ressentis, idées, intuitions pour améliorer les conditions et l'efficacité de ce travail.**

*Les objectifs de ces groupes de parole, conformément aux objectifs affichés dans ce livre, étaient les suivants :*

- **Intensifier les échanges** (pourtant déjà très riches dans le dispositif local éducatif Léo Lagrange de Tournefeuille)



- **Faire émerger de nouvelles motivations et compétences** (dans l'association mais aussi parmi les partenaires externes : parents, associations, collectivité locale et autres acteurs locaux...)
- **Favoriser le croisement de toutes ces nouvelles informations remontantes**
- **Augmenter le sentiment de reconnaissance et appartenance à une même communauté** éducative (au sens large du terme, ici donc une communauté éducative locale)
- **A partir des nouvelles données recueillies enrichir les scénarios tournés vers l'avenir et impliquer le maximum d'acteurs locaux** dans leur mise en œuvre
- **Renforcer la dynamique de créativité collective et l'étendre aux acteurs locaux** (parents, associations, élus...)

*Dans cette stratégie de réorganisation les groupes de paroles devenaient donc à la fois un outil de production de connaissances utilisables, mais aussi un outil que les animateurs locaux allaient pouvoir réutiliser à volonté avec tous leurs partenaires internes et externes pour étendre et pérenniser la démarche.*

## Annexe 2 : force des motivations, empowerment et démocratie créative

**Les motivations intrinsèques et les grands idéaux (les grandes valeurs) sont donc l'énergie centrale** qui permet aux humains de se mettre en mouvement et de contribuer au mouvement du monde.

C'est pourquoi, dans les ateliers de communication que j'anime, **je demande toujours aux personnes de parler des motivations intrinsèques et des valeurs qui les animent** car je sais que, plus ils pourront en parler et donc mettre d'autres personnes comme témoins ou / et partenaires, plus ils en seront conscients et plus ils seront enclins à les mettre en œuvre concrètement là où ils sont. Ils deviendront ainsi ce qu'Alexandre Jardin<sup>1</sup> appelle des « *faiseurs* », ils seront enclins à s'engager dans la société pour incarner ce qui les meut profondément ; cette notion d'engagement aux yeux de tous, c'est-à-dire devant les autres et pour les autres, est vraiment centrale et nous devons rendre hommage au philosophe Emmanuel Mounier<sup>2</sup> qui, entre les deux guerres mondiales, avait beaucoup insisté sur cette notion d'engagement dans le monde, engagement au service de la liberté et du développement du potentiel de la personne.

Une autre forme de force motrice puissante existe aussi : celle qu'ont toujours évoquée (et invoquée) les grands prophètes et mystiques d'Orient et d'Occident (*de Saint François d'Assise à Ramakrishna et à Ibn' Arabi*,<sup>3</sup> pour ne citer que les plus célèbres). Gandhi, Luther King et Mandela n'ont pas caché que leur principale source d'inspiration et d'énergie était d'ordre spirituel (y compris la spiritualité africaine encore peu connue et peu valorisée, « *l'ubuntu* », pour Nelson Mandela).

Jean Jaurès<sup>4</sup> aussi, à sa façon, se réfère aux forces universelles de l'esprit ; il avait d'ailleurs rédigé une thèse sur ce type de forces (« De la réalité du monde sensible ») en précisant : « Nous soutenons que l'âme humaine, malgré ses obscurités et ses défaillances, a une vocation naturelle pour l'infini. Il n'y a jamais eu dans l'histoire une chute totale de l'homme qui rende nécessaire l'intervention d'un Dieu tyrannique pour le relever. La chute n'est pas un événement particulier de l'histoire humaine ou de l'histoire universelle. L'univers tout entier est une chute, en ce sens que l'unité de Dieu y est dispersée en des centres innombrables de force et de conscience qui se combattent et s'excluent. Ou plutôt, comme cette dispersion permet à chacune de ces forces de faire retour à l'unité de Dieu par un acte sublime de liberté, il n'y a chute que lorsque ces forces et ces consciences, au lieu de se rattacher à l'infini et à Dieu, s'isolent dans leur égoïsme et se constituent à l'état de centre absolu. Il y a relèvement, au contraire, lorsque ces forces reconnaissent pratiquement que c'est l'infini en Dieu qui est leur centre.

Quelle que soit l'explication, scientifique et laïque ou bien métaphysique et spirituelle, on est bien obligé de constater que *cette énergie colossale et hors norme est agissante en l'individu et sur les individus ; sans doute,*

---

<sup>1</sup> Alexandre Jardin, *Révoltons nous, 1+1+1*, Robert Laffont, 2017.

<sup>2</sup> Emmanuel Mounier, *Refaire la renaissance*, Seuil, 2000.

<sup>3</sup> La lecture de la vie des grands mystiques d'Orient et d'Occident est riche en enseignements pour ceux / celles qui cherchent à comprendre les pouvoirs inclus dans la conscience humaine.

<sup>4</sup> Jean Jaurès, *La question sociale, l'injustice du capitalisme et la révolution religieuse*, Œuvres de Jean Jaurès, Fayard, 2011.

d'ailleurs, les différents types d'explication se recourent pour former une explication encore plus globale et pertinente qui est sans doute celle de l'aspiration profonde à vivre et survivre ensemble....

Dans les arts martiaux internes, Sri Dinesh Mitra<sup>5</sup>, professeur et docteur dans la philosophie et les sciences des arts martiaux, fondateur du Gati Chi, ainsi que Li Hongzhi fondateur du Falun gong (art martial interne chinois interdit par le régime communiste qui y voyait un concurrent idéologique puissant) fournissent encore une autre explication, moins connue et plus subtile : c'est en affrontant et en se confrontant à des forces tyranniques et destructrices et en supportant leur pression (Mandela a supporté 27 années d'emprisonnement) qu'on développe son pouvoir d'agir et qu'on capte (y compris physiquement et mentalement) une énergie supérieure, surhumaine ; si, de plus, on agit sans calcul personnel et sans violence, l'énergie reçue du cosmos et assimilée est encore plus grande ; la leçon est ici très pragmatique puisque le but des pratiquants d'arts martiaux est de capter plus d'énergie pour ensuite l'utiliser au mieux c'est-à-dire pour maintenir la paix et l'harmonie autour d'eux, pour protéger et aider les plus faibles et faire barrage aux tyrans et aux exploitants sans conscience (on retrouve ici toute la philosophie des chevaliers en Occident chrétien, des *kshatriya* en Inde et des *samurai* au Japon).

**L'énergie c'est la clef de toute action dans le cosmos et l'homme lui-même doit intensifier sa propre énergie pour tenir debout et avancer sur la route de l'évolution.**

L'énergie c'est donc le cœur de l'évolution : si les sociétés humaines ne savent pas utiliser, pour la survie de tous, l'énergie physique et psychique des hommes, il y a fort à parier que nos sociétés seront rapidement mises en danger.

Toute la problématique consiste donc à **créer un contexte socio-économique, politique, culturel et éducatif qui permette et incite chaque homme à devenir un acteur de changement, c'est-à-dire un homme conscient de son pouvoir d'agir**, un homme qui agit, sans peur, sans calcul d'intérêt personnel et sans violence, pour le bien de tous ; dans le prochain chapitre, nous analyserons quels types de contextes et dispositifs ont su déployer les animateurs sociaux américains au sein des quartiers pauvres des grandes cités US.

### **Les pratiques d'empowerment dans les grandes villes américaines**

Le sociologue français Jacques Donzelot<sup>6</sup> a réalisé, dans les années 80, une étude comparative des pratiques de développement social dans les quartiers sensibles de Boston et de Marseille.

La comparaison est édifiante et Jacques Donzelot a déclaré sa surprise quand il a constaté l'écart fondamental entre les deux pratiques : les animateurs sociaux américains, payés par des fondations privées, permettaient aux citoyens de devenir réellement acteurs créateurs du développement de leurs quartiers, alors que les animateurs fonctionnaires français essayaient par tous les moyens de faire rentrer les citoyens dans les cases prédéfinies de leurs projets et dossiers administratifs.

---

<sup>5</sup> Sri Dinesh a été nommé Grand Master, docteur, et professeur, dans le domaine de la philosophie et des sciences des arts martiaux par l'académie mondiale des arts martiaux qui siège aux EU et regroupe les meilleurs praticiens de ces disciplines ; ses livres ont été déposés à la BNF mais n'ont pas encore été diffusés dans le grand public.

<sup>6</sup> Jacques Donzelot, *Faire société*, Seuil, 2003.

Pourquoi une telle différence de pratique ?

Sans doute parce que, aux EU, depuis l'acte constitutionnel du May Flower (*« Solennellement et mutuellement, en la présence de Dieu et les uns les autres, nous nous allions et nous associons pour former un corps politique civil »*), la confiance entre les personnes passe avant la soumission à la loi, **parce que les associations incarnent la liberté et la fraternité mieux que la dépendance par rapport à un Etat providence** : ceci relève de différences culturelles et historiques bien connues. Mais si on regarde de plus près, au niveau des pratiques sur le terrain, on voit que les animateurs sociaux américains pratiquent des formes très poussées d'*empowerment* et sont soutenus dans leurs tâches par des organismes mixtes où acteurs publics et acteurs privés sont partenaires.

Ces organismes mixtes les financent et les forment pour que, sur le terrain, ils soient en mesure d'observer les comportements des citoyens, de leur parler et de les questionner pour bien comprendre ce qui se passe, **de repérer parmi eux des leaders potentiels reconnus par leurs pairs et de les faire monter en puissance jusqu'à ce qu'ils soient en mesure de devenir les interlocuteurs des pouvoirs publics**, des élus et des financiers et même pour qu'ils soient en mesure de faire du lobbying citoyen.

Ils deviennent aussi capables d'animer des réunions où les problèmes réels rencontrés par les communautés sont abordés puis traités en présence des responsables publics ; souvent, les solutions adoptées sont celles qui ont été proposées par les citoyens, car ce sont eux qui connaissent le mieux les problèmes réels rencontrés.

Ainsi, Jacques Donzelot raconte comment les animateurs sociaux s'y prennent dans ces quartiers pour frapper à chaque porte, recenser les problèmes avec chaque ménage, proposer des thèmes de discussion autour des thèmes principaux de préoccupation qui se dégagent, inciter au *problem solving* (technique de résolution de problème) à partir d'une question simple qui revient à se demander : **« qu'est-ce que nous pouvons faire ensemble que nous ne pouvons pas faire seuls, qu'est-ce que la communauté nous donne, et nous, que donnons-nous à la communauté ? »**

Les professionnels forment ainsi à l'organisation les membres des CDC ; ils les incitent et les forment pour **« Remettre les gens en mouvement, les amener à construire une communauté, faire de la force de celle-ci le moyen d'augmenter les chances de chacun, voilà la réponse américaine à la crise urbaine. Cette réponse s'appuie sur une idée simple selon laquelle il convient d'abord de faire confiance aux gens, ensuite de leur apprendre à se faire mutuellement confiance et enfin de permettre à chacun de reprendre confiance en lui-même grâce à l'appui de tous »**.

Une telle démarche est extrêmement efficace et les problèmes les plus délicats, comme ceux par exemple de la cohabitation entre ethnies et communautés différentes, les problèmes d'insécurité ou d'incivilité sont réglés par les groupes de citoyens qui se sont auto-motivés et auto-organisés.

On est donc bien là dans **une forme de démocratie créative** selon l'expression de **Hans Joas où les citoyens deviennent acteurs politiques** (c'est-à-dire acteurs dans la cité) et ne se contentent pas de poser un bulletin dans une urne tous les cinq ans ou d'émettre une idée ou une opinion dans une réunion publique où personne n'écoute réellement personne.

**Ce type de démocratie ne peut fonctionner que si les citoyens sont réellement considérés comme des partenaires valables et traités comme tels par les pouvoirs publics** (comme l'a expliqué Pierre Calame<sup>7</sup>, ex haut fonctionnaire, dirigeant de grande entreprise et président de la Fondation pour le progrès de l'homme), c'est-à-dire s'ils ont une liberté réelle d'organisation et d'action ; **plus ils ont cette liberté et cette confiance et plus ils l'exercent, plus ils développent leur pouvoir d'action, plus ils développent leur potentiel**, plus ils deviennent conscients des « *biens précieux qui se multiplient en se partageant* ».

Le sociologue allemand Axel Honneth<sup>8</sup> a bien montré, dans ses travaux, le rôle central que joue la reconnaissance dans le développement d'une personne comme d'un collectif ; **sans la reconnaissance de l'autre, je ne peux me développer, c'est-à-dire développer la confiance en moi, en mon potentiel** ; mais ce manque de reconnaissance peut m'amener à agir et même à lutter pour l'obtenir et c'est ce combat qui va contribuer au développement de mon énergie et de ma capacité d'agir. C'est ainsi, d'ailleurs, qu'un sociologue français comme Nicolas Le Strat<sup>9</sup> explique le *processus d'empowerment* : *il est le fruit d'une lutte pour reprendre son droit d'être acteur*. Il est clair que les grands pionniers cités au précédent chapitre ont bien procédé ainsi (sans violence, toutefois, rappelons-le encore, car c'est ce point qui fait la différence entre les révolutions des siècles précédents et celles du monde à venir)...

A ce propos, Sri Dinesh<sup>10</sup> parle d'un autre type de guerrier, celui qui lutte en lui-même pour repérer puis éliminer toute forme d'imperfection, d'inconscience, de violence et il le nomme « *guerrier de la conscience* » ; un tel guerrier partout où il est, partout où il va, apporte la paix, la joie, l'esprit d'entraide et de co-construction, il défend les faibles et les aide à développer leur force et à « *grandir dans leur conscience* » : on n'est donc pas loin de la définition d'un chevalier des temps modernes.

Ces propos font penser à ceux du philosophe norvégien Arne Naess<sup>11</sup> : « **Toutes les formes de vie sont intimement liées les unes aux autres au sein du Soi élargi et, de cette intime connexion, découlent la capacité à s'identifier avec tout ce qui est** et la pratique de la non-violence au titre de conséquence naturelle ; aucun effort de moralisation n'est requis, pas davantage que nous n'avons besoin de morale pour respirer ».

Ils font aussi penser à ceux du célèbre psychologue et pédiatre britannique Donald Winnicott<sup>12</sup> qui a montré le rôle primordial que remplit cette **capacité d'identification** dans la relation quasi fusionnelle maman / bébé : « Peut-être le bébé au sein ne regarde-t-il pas le sein ; il est plus vraisemblable qu'il regarde le visage ; mais que voit le bébé quand il tourne le regard vers le visage de la mère ? Généralement ce qu'il voit, c'est lui-même ; en d'autres termes, la mère regarde le bébé et ce que son visage exprime est en relation directe avec ce qu'il voit ».

Ainsi, de grandes forces sont actives dans l'homme contemporain ; elles ont été bien observées et analysées. On sait comment elles fonctionnent et comment elles agissent, on sait comment on peut les déclencher et les

<sup>7</sup> Pierre Calame, *Essai sur l'oeconomie*, Editions Charles Leopold Mayer, 2009.

<sup>8</sup> Axel Honneth, *La lutte pour la reconnaissance*, Gallimard, 2013.

<sup>9</sup> Nicolas Le Strat, *Le travail du commun*, Editions du commun, 2016.

<sup>10</sup> (Sri) Dinesh, (extraits de livres déposés à la BNF mais non encore publiés, et avec autorisation de l'auteur).

<sup>11</sup> Arne Naess, *Communauté et style de vie*, Dehors, 2013.

<sup>12</sup> Donald Winnicott, *Jeu et réalité*, Folio, 2015.

activer en soi et dans le monde et on peut donc se diriger aujourd'hui vers cette « **civilisation de l'empathie** » dont parle Jeremy Rifkin<sup>13</sup>

On sait bien désormais que les hommes ne sont pas mus uniquement et exclusivement par des calculs d'intérêt personnel, des désirs de pouvoir et d'accumulation de biens, des instincts de domination et violence ; ils sont aussi mus par de nobles sentiments d'identification, d'amour, de care, de compassion, de don de soi, voire même de sacrifice : ils peuvent donc changer le monde.

**Mais, pour y parvenir, il faudra qu'ils sachent unir leurs forces et leurs volontés au service d'une même vision et d'un même sens**, celui de l'évolution et donc de la transition ; ils devront apprendre à se repérer, à se relier, à coopérer et à construire ensemble de nouvelles possibilités, tout en veillant à corriger les anciennes erreurs récurrentes, celles qu'on a déjà évoquées et qui sont liées aux égos possessifs et destructeurs. Dans les chapitres qui suivent, nous verrons quelques-unes des pistes qui peuvent faciliter cet énorme travail de civilisation qui reste à parcourir.

---

<sup>13</sup> Dans son livre Jérémy Rifkin montre comment cette force d'empathie n'a cessé de rapprocher et humaniser les hommes au cours des siècles.

### Annexe 3 : force des liens, processus d'alliance et pouvoir de la société civile

« Pour créer l'intimité et les liens d'empathie, il est essentiel de révéler plus largement son vrai moi aux autres. C'est seulement en nous montrant ouverts et vulnérables, en partageant notre vie intérieure, notre souffrance et notre lutte pour exister que nous établissons des relations empathiques... La prédisposition empathique qui est innée dans notre biologie n'est pas un mécanisme à toute épreuve nous permettant de perfectionner notre humanité ; c'est plutôt une possibilité de lier progressivement l'espèce humaine en une seule famille étendue, mais il faut l'entretenir en permanence » Jeremy Rifkin <sup>14</sup>

Nicanor Perlas<sup>15</sup>, praticien et théoricien du développement durable aux Philippines puis fondateur du *réseau mondial pour la triarticulation sociale* Globenet 3, a reçu le prix des Nations unies « Programme Global 500 pour une agriculture durable ». Dans son livre « La société civile, le troisième pouvoir ; changer la face de la mondialisation », il **montre le rôle central que peuvent jouer les citoyens de tous les pays quand ils sont conscients de leur pouvoir et de leur capacité à s'allier.**

En effet, Perlas distingue trois sphères de pouvoir dans toute société humaine moderne : la sphère du pouvoir politique, la sphère du pouvoir économique et enfin la sphère du pouvoir citoyen.

On connaît tous la puissance des deux premières qui, depuis longtemps, sont organisées, structurées, hiérarchisées, qui ont de gros moyens humains et financiers et qui souvent ont organisé entre elles des ponts de communication et des moyens de mutualisation (voire même souvent des moyens de collusion) ; on connaît bien leur puissance de construction mais aussi, malheureusement, de plus en plus, leur pouvoir de destruction.

**Ce qu'on connaît moins bien, c'est le pouvoir de la société civile** : Perlas s'est donc attaché à montrer ce pouvoir particulier qui est plus informel, plus diffus, moins organisé, structuré, hiérarchisé, moins conscient de son propre pouvoir d'influence et d'action et qui est pourtant sans doute **le seul à pouvoir infléchir le sens de la marche autodestructrice qui a été enclenchée par les deux premiers types de pouvoir.**

Dans sa démonstration, Perlas cite les philosophes du XIX<sup>ème</sup> siècle comme Hegel qui parlait du pouvoir des idées, mais il cite aussi un philosophe personnaliste comme Emmanuel Mounier <sup>16</sup> qui a su montrer le pouvoir des utopies, **le pouvoir des associations et surtout le pouvoir des personnes car celles-ci gardent toujours en elles une force de résistance aux systèmes**, comme l'a très bien montré le sociologue Michel Crozier <sup>17</sup> : une force de liberté et de créativité qui finit toujours par s'exercer, même si c'est parfois au moment où l'on s'y attend le moins.

<sup>14</sup> Jeremy Rifkin, *op.cité*

<sup>15</sup> Nicanor Perlas, «*La société civile : le troisième pouvoir*», La découverte, 2016

<sup>16</sup> Emmanuel Mounier est le créateur du « personnalisme » : approche philosophique et spirituelle qui met la personne, dans toute sa spécificité, sa liberté, et sa responsabilité au centre des mouvements sociaux et politiques.

<sup>17</sup> Michel Crozier a montré dans ses études sur « L'acteur et le système » comment la personne garde toujours dans un système organisé une part d'initiative, de liberté et de créativité.



Les personnes recèlent, chacune, en elle, des trésors de motivation, de générosité, de créativité qu'aucun système ne pourra jamais éradiquer ; mais, en général, elles ne savent pas s'organiser en collectifs structurés et efficaces ou en réseaux de réflexion et d'action puissants.

Perlas montre pourtant qu'une voie existe, encore trop peu connue et pratiquée, c'est celle du **pouvoir des créatifs culturels**<sup>18</sup> : **si l'on regarde attentivement leur répartition socio-professionnelle, ils sont présents et actifs dans toutes les sphères de pouvoir**, dans les milieux politiques, comme dans les milieux économiques et financiers.

Ils appartiennent aux différentes sphères et ils sont donc amenés plus ou moins à se croiser, à échanger et à co-construire de nouveaux scénarios de développement, des scénarios qui correspondent mieux à leurs aspirations, à leurs sentiments, à leurs rêves et qui donc pourraient donner plus de sens et de cohérence à leur vie.

**La suite logique serait qu'ils se repèrent de façon réciproque et qu'ils s'allient en fonction de leurs affinités et complémentarités**, pour co-construire des actions d'envergure, mettant ainsi en lien les moyens et capacités d'actions liées aux trois sphères : c'est ce que Perlas appelle la *tri-articulation*.

Cette *tri-articulation* est déjà, d'après lui, mise en œuvre dans ce qu'on appelle les partenariats publics / privés mais, souvent, ceux-ci sont dominés par la sphère économique-financière qui a elle-même pris le pouvoir sur la sphère politique.

Il faudrait donc *que les citoyens acteurs créateurs redoublent d'habileté pour construire eux-mêmes des alliances dans lesquelles ils resteraient garants de l'éthique* : une éthique de service par rapport au bien commun.

La tâche est délicate et ardue car, à tout moment, ces alliances peuvent faiblir ou être récupérées par des forces mieux organisées, structurées et équipées ; c'est un peu la lutte du pot de terre contre le pot de fer mais, aujourd'hui, Perlas fait observer que les pots de terre sont de plus en plus nombreux et, surtout, ils sont mieux formés et mieux informés et, de plus en plus, reliés.

Leur pouvoir d'influence et d'action peut être considérable, par exemple par rapport aux politiques via le droit de vote et, par rapport aux grandes entreprises multinationales, via la possibilité de boycott.

**En effet, ce pouvoir citoyen bénéficie de la force des réseaux sociaux qui peuvent très rapidement diffuser dans le monde entier des informations, des idées ou des actions** ; de nouveaux réseaux de citoyens acteurs créateurs peuvent ainsi se créer de façon très rapide, à l'échelle mondiale, et organiser de nouveaux types d'échanges de pair à pair comme l'a montré Michel Bauwens<sup>19</sup>.

Un espoir est donc encore permis : ***une voie de changement existe et elle passera forcément par des alliances entre les personnes qui portent en elles les nouvelles aspirations et valeurs.***

<sup>18</sup> Ce pouvoir a déjà été évoqué dans le chapitre 1 consacré aux citoyens acteurs créateurs

<sup>19</sup> Michel Bauwens, *Sauver le monde ; vers une économie post capitaliste avec le peer to peer*, Les liens qui libèrent, 2015.