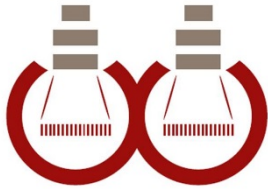


LA COMMUNAUTÉ D'ACTION, UNE FORME ÉMERGENTE DE LA VITALITÉ DÉMOCRATIQUE, PAR YANNICK BLANC

19 AVRIL 2016



VISION

Yannick Blanc est Président de [La Fonda – fabrique associative](#), un lieu de réflexion et d'études prospectives sur le fait associatif et son rôle dans le renouveau démocratique, et de [l'ADASI](#), Association de Développement de l'Accompagnement à la Stratégie et à l'Innovation de l'intérêt général.

Yannick est diplômé de Normale Sup et de l'ENA, père de 3 enfants, ancien préfet, actuellement Haut-Commissaire adjoint à l'engagement civique et auteur de l'essai [Après le Léviathan – L'Etat dans la Grande Transition](#) (La Fonda éditions, janvier 2016).

Pouvez-vous nous dire ce qu'est une communauté d'action et en quoi elle se distingue d'autres formes d'action collective ? Quels sont les exemples de succès ?

Le concept de communauté d'action décrit une forme émergente de l'action collective dans laquelle des individus appartenant à des institutions, des groupes ou des métiers différents entreprennent d'agir ensemble sur un objectif défini en commun. On peut aussi parler de stratégie d'impact collectif, mais cette expression est trop désincarnée pour traduire la dimension humaine, l'envie de faire ensemble que l'on ressent dans ces communautés. Le mot communauté est d'un usage délicat en français à cause de sa connotation ethnique et religieuse. Mais la communauté est un fait anthropologique essentiel : elle désigne le périmètre dans lequel les individus peuvent, pour agir, établir de manière pragmatique des relations de confiance.

Les pôles de compétitivité, les pôles territoriaux de coopération économique sont aujourd'hui les formes les plus institutionnalisées de communautés d'action, mais il en existe beaucoup d'autres plus informelles, notamment toutes celles qui se réclament d'un « territoire », mais aussi, bien sûr, les communautés numériques.

Pourquoi, d'après vous, le développement de ces communautés est-il souhaitable ? Quel état de la société rend cette forme d'action plus pertinente aujourd'hui ?

Indépendamment de tout jugement de valeur, j'observe que cette façon d'agir se généralise aujourd'hui, y compris au sein même des institutions où les hiérarchies, les normes et les organigrammes, initialement conçus et construits pour permettre l'action collective, apparaissent désormais à tous comme des freins à l'action. Ce phénomène témoigne de la transition institutionnelle dans laquelle nous sommes plongés et qui voit non pas la montée de l'individualisme mais la reconfiguration des relations entre l'individu et le collectif. L'individu s'est depuis toujours défini par son appartenance exclusive à une communauté, famille, clan, religion, classe sociale, corporation, etc. Il est aujourd'hui plus mobile, ce qui peut se traduire aussi bien par la précarité sociale que par la capacité à agir dans plusieurs communautés simultanément. Les communautés traditionnelles s'institutionnalisent par l'appartenance, souvent exclusive, alors que l'individu contemporain réalise son parcours, son projet de vie, son équation personnelle grâce à la multi-appartenance.

C'est pour cette raison que la notion de laïcité devient centrale, parce qu'elle permet d'envisager la société comme un réseau d'appartenances multiples. La question est maintenant de savoir comment développer notre capacité d'action dans cette nouvelle configuration.

A quel avenir participe le développement de cette forme d'action communautaire ?

Nos sociétés sont aujourd'hui travaillées par deux faisceaux de tendances : celui de la fragmentation et celui de la fluidité. Les grandes architectures institutionnelles qui ont permis la formation des sociétés modernes, en premier lieu les Eglises et les Etats-nations, s'affaiblissent et s'effondrent sous nos yeux. Cela provoque deux types de phénomènes, ceux de la fragmentation : repli communautaire, construction de murs, xénophobie, et ceux de la fluidité : mobilité, migrations, accès à l'information, fonctionnement en réseau, etc.

Il y a un scénario noir de ce système de tendances, qui a commencé de s'écrire : celui du terrorisme, du populisme et de la surveillance généralisée. Penser les communautés d'action, leur gouvernance, leur articulation, leur éthique permet d'imaginer un scénario alternatif.

Comment se répartissent les rôles dans ces communautés, y a-t-il de bonnes pratiques pour les différents acteurs ?

Là encore, tout n'est pas à inventer. Une communauté d'action, ce n'est rien d'autre qu'une association, l'acte de mettre en commun ses connaissances, ses ressources et ses activités en fonction de règles que l'on se donne librement. Après avoir étudié pendant trente ou quarante ans des centaines de cas de communautés locales vouées à la gestion de ressources naturelles et de systèmes agricoles, Elinor Ostrom a montré que leur fonctionnement, dans son infinie diversité, reposait sur une « grammaire institutionnelle » combinant trois types d'énoncés élémentaires : les règles, les valeurs éthiques et les stratégies.

Distinguer et formuler clairement ces trois types d'énoncé est à mes yeux la base de toute bonne pratique. Cela se démontre par *a contrario* : une communauté qui ne se définit que par des règles, c'est-à-dire des interdits et des sanctions, est vouée à la violence et à la mort ; une communauté qui n'aurait

pas d'autre objet que de défendre des valeurs éthiques serait vouée à l'impuissance et au pessimisme ; une communauté bâtie sur la pure stratégie finit par voir son cynisme rejeté par la société. Les exemples contemporains de ces trois situations abondent...

Comment se pérennise l'action de ces communautés ? Quels sont les écueils à éviter ?

Je suis bien incapable de répondre à ces questions. Il me semble qu'il ne faut pas être prescriptif, mais plutôt prendre acte d'une manière de faire qui existe et qui s'expérimente, pour construire le cadre d'action collectif qui permet notre capacité d'agir. Je pense qu'il y a un désir collectif de ces nouvelles manières d'agir, lorsqu'on s'aperçoit que l'Etat tutélaire ne fonctionne plus et que le gouvernement par la norme finit par paralyser l'action.

La reconnaissance d'un pluralisme des systèmes de valeurs est un élément clef. Elle suppose un exercice permanent de vérification que les convictions et les valeurs des uns et des autres sont compatibles. Cet exercice prend souvent la forme de chartes éthiques, dans les associations, les entreprises, les collectivités... C'est ce que j'appelle la transition institutionnelle : notre représentation symbolique du monde n'est plus structurée par des architectures verticales qui renvoient à une légitimité incontestable ou transcendante. Il y a tout un savoir commun qui reste à construire. C'est le programme que s'est donné la Fonda.

Quels sont les freins aujourd'hui au développement de ces communautés ? Quels sont les opportunités et les leviers pour les développer en France ?

Notre pays est aujourd'hui écartelé entre deux tendances. Il n'y a jamais eu autant d'innovation sociale, d'envie d'entreprendre, de créateurs et d'inventeurs. La société civile est extraordinairement disponible au changement. Or notre scène politique est exclusivement occupée par des controverses sur les normes, tout à la fois pour les simplifier et pour en créer de nouvelles, et sur les symboles. Les partis politiques n'ont plus ni projet, ni programme, ils ne se différencient plus les uns des autres que par des postures symboliques très éloignées des besoins de l'action.

C'est le rôle des associations et des organisations de la société civile en général que de donner un vocabulaire, un langage, une visibilité aux communautés d'action. Elles peuvent construire et partager des stratégies pour l'avenir. Le renouveau de la vitalité démocratique viendra de là.

Propos recueillis pour CO Eclairages par Antoine Colonna d'Istria, Co-fondateur de Pro Bono Lab