

Les conclusions de l'expert

E colloque 2. - Le territoire et le temps

Faut-il s'enquérir des notions de temps et de territoire pour définir une politique régionale en matière d'action sociale ? Tel était le sujet mis en débat dans notre atelier virtuel. Divers acteurs se sont exprimés, des bénéficiaires, des professionnels, des élus ou encore des enseignants chercheurs. Toutes les sphères impliquées dans ce processus décisionnel se sont exprimées, les habitants, les décideurs et les experts ; qu'ils conversent au nom du secteur privé, public, du tiers secteur ou en leur nom propre. Cet espace public virtuel a donc recueilli des échanges significatifs pour tirer quelques enseignements aux fins de tracer les contours d'une politique sociale spatio-temporalisée.

1- Un constat général : la complexité institutionnelle

Sans doute que le constat majeur qui ressort de cet échange réside dans la volonté affirmée des différentes sphères de dialogue de sortir de l'isolement qui touche les usagers, les professionnels et les élus locaux. Les usagers considèrent qu'ils subissent un « saucissonnage » de leurs problèmes dû, selon l'hypothèse de Vincent Fries, au découpage des sources de subsides. En cela, ce témoignage rejoint celui de Claude Florival, secrétaire de l'asbl « L'Union » qui regroupe les SRNA (services résidentiels de nuit pour adultes, qui revendique « une réponse précise et adaptée aux besoins réels de la personne ». Et le président du CPAS de Liège, Claude Emonts ne revendique rien d'autre lorsqu'il souligne « l'importance de mener des politiques croisées ».

Il faut concéder que les acteurs de l'action sociale sont contraints à faire le grand écart en permanence entre la Région wallonne et la Communauté française voire l'Europe et l'échelon local. C'est en général à ce dernier échelon que revient la mission de réaliser la synthèse des politiques définies ailleurs et de les implémenter dans la singularité de leur contexte local. Cependant, cette diversité de bailleurs renvoie aussi à une multiplication des missions imposées, des procédures administratives et décisionnelles, des temporalités, qu'il s'agisse de programmations institutionnelles et d'appels d'offres, de cycles électoraux.

Placés entre ces contraintes institutionnelles et la quotidienneté des usagers, l'opérateur local doit en plus inventer de nouvelles pratiques, se former en permanence et susciter le changement. Partant de ce diagnostic obscur, les discutants de l'E.colloque proposent des solutions partagées, solidaires.

2- Tentatives de propositions

Sur base des contributions, on peut dire que les solutions évoquées reposent essentiellement sur la territorialisation de l'action sociale et une nouvelle prise en compte de sa ou ses temporalités. Le territoire se définirait entre la proximité, référent de sens pour l'utilisateur, et la supra communalité. Cette dernière cherche à répondre à des besoins partagés par des acteurs de plusieurs municipalités atteignant en cela un seuil de rentabilité économique et sociale.

Si la dimension territoriale porte des éléments identitaires pour les populations, et donc de solidarité, pour le professionnel, elle le dote d'une vision globale des besoins, des absences et des forces en présence ; tandis que l' élu entre en capacité de fonder une vision politique. Cependant, pour bâtir une stratégie, il convient de passer par une phase diagnostique partagée. Un diagnostic conçu en deux volets. Un volet descriptif fondé sur des références cartographiques et statistiques sera croisé à un volet participatif. Ce deuxième volet participatif a la particularité de mettre les acteurs et les usagers en situation d'expert de leur territoire, porteurs de solutions pour les phases

ultérieures. Ce sera aussi le début du processus de la co-construction du capital confiance évoqué par Suzanne Huygens, responsable du relais social de Charleroi. Cette phase sera suivie d'une définition d'objectifs partagés pour répondre aux difficultés individuelles et collectives ou territoriales. Il s'en suivra une programmation stratégique pour le territoire défini, déclinée en priorité d'actions. Chaque partenariat local ou « maillage social » comme l'appelle Claude Emonts, sera singulier, d'un territoire à un autre. Car le territoire est unique, les acteurs différents, la culture institutionnelle propre au lieu. Mais le processus restera itératif et pédagogique, permettant de s'instruire collectivement des échecs et des succès ; sujet d'inventions collectives, conflictuel notamment à cause des temporalités contradictoires ou décalées des uns et des autres. Certains recherchant des résultats tangibles immédiatement pour des raisons électorales, pour d'autres les raisons d'urgence sociale sont prépondérantes, « l'administration, comme le souligne judicieusement Bernard Antoine, secrétaire du CPAS de Montigny-le-Tilleul, étant heureusement là pour garantir la continuité » et la mémoire collective.

Ce problème des temporalités différenciées est également évoqué par Ariste Wouters : *« même si ça prend trois mois au lieu de 10 minutes. Après [les usagers] se sentent plus forts, ils sont plus forts. Maintenant, il faut expliquer cela aux politiques. Or, leur mandat est limité dans le temps. Donc, on a difficile à leur faire comprendre. Mais, cette remarque vaut aussi pour les parents de jeunes consommateurs de drogue. Ils veulent qu'on les guérisse tout de suite. Mais, ils ont mis 10 ans à se foutre en l'air avec l'héroïne, il faudra 10 ans voire plus, d'accompagnement régulier pour qu'ils s'en sortent. »*

La co-construction d'une stratégie territoriale solidaire prend également beaucoup de temps car il s'agit de dépasser des années de défiance, de concurrence entre secteurs ou institutions, de co-produire de nouvelles méthodes de travail, d'inventer une professionnalisation collective autour du projet de territoire et, donc aussi, pour certains de changer d'échelle de référence politique et d'intervention. Ce temps social forge le processus de changement, il peut transcender toutes les contradictions temporelles, on peut le qualifier de phénomène d'appropriation réciproque.

L'ambition porte sur la capacité locale à construire une culture commune de projet à partir des talents disponibles localement ou à inviter sur l'espace de projet. Cette culture commune appelle au décloisonnement intra sectoriel et inter sectoriel, certains outils diagonaux comme l'article 27, favorise cette rencontre entre secteur. Ils rendent aussi la possibilité aux usagers de visiter d'autres secteurs, comme la culture et d'élargir ou de trouver le paysage de leur convivialité.

Ce processus de développement territorial différencié ne peut se concevoir, comme plusieurs intervenants l'ont mentionné, qu'à partir de nouveaux espaces publics ; des espaces d'expression et de rencontre, qu'ils soient physiques tels les Relais sociaux ou Maison de la citoyenneté, ou virtuels. Certains le qualifient de zonification pour marquer la singularité des territoires et de leur développement, montrant en cela la nécessaire diversification de la politique sociale.

3- Recommandations

Cependant deux points restent à traiter : le financement et la question du leadership. Le financement pose beaucoup de soucis aux élus et aux professionnels. Il est reconnu trop éclaté, relevant de divers bailleurs dotés de leur propre logique et temporalité, et peu étoffé quand les structures partenariales s'efforcent à la transversalité et l'intersectorialité. Un projet global doit souvent souffrir un désossement entre administrations fonctionnelles et perdre de son efficacité. Il demeure nécessaire que les institutions bailleuses s'inventent une interface inter administrations pour répondre aux besoins de l'action sociale locale, au risque de lui faire perdre de son inventivité. Reconnaître de nouvelles organisations comme les réseaux demeure aussi un défi, de même qu'assurer leur financement. Ces réseaux incluant la participation des usagers sont autant d'espoir de bonne gouvernance.

Enfin, rejoignant le point de la gouvernance, il reste une interrogation à propos de l'exercice du leadership de ces projets globaux. La lecture des conversations témoigne que certaines concurrences persistent entre un leadership public laissant l'initiative au secteur public comme pour les Maisons de la citoyenneté et le secteur privé voire associatif avec l'exemple des Relais sociaux. D'autres proposent encore une gestion « éclatée » dans des réseaux. Il semble que, dans un souci de différenciation territoriale, il soit plus opportun de ne pas scléroser et de laisser l'initiative de la constitution du capital social et de sa gouvernance selon les sensibilités locales.

Dominique-Paule Decoster
Chargée de cours à l'ULB -IGEAT