



EN CONCLUSION

La grille d'analyse développée dans cette fiche permet d'affiner et de réajuster la lecture critique d'une action socioculturelle. Néanmoins, ce cadre semble mieux «taillé» pour analyser les conflits inscrits dans la sphère matérielle (la production et ses enjeux dans le cadre de l'entreprise marchande: redistribution, conditions de travail, etc.), voire encore pour les conflits s'inscrivant dans l'espace communautaire ou local (négociation de loyers avec des propriétaires, dans un quartier populaire)⁹.

Les différentes catégories proposées sont, sans doute, moins aisément transférables dans d'autres espaces de luttes (comme les luttes pour la reconnaissance¹⁰). Il est, sans doute, moins évident de définir le «*cadre d'action commun*» réunissant par exemple la femme musulmane d'un quartier populaire de Bruxelles et un cadre financier du quartier européen. Le cadre de la *coopération conflictuelle* mériterait donc, sans doute, d'être complété par d'autres grilles d'analyse, comme, par exemple, celle de la non-mixité: une stratégie prônée, notamment, par certains collectifs féministes.

BIBLIOGRAPHIE

- «L'animateur (d')après Alinsky» (dossier), dans *L'Esperluette*, n°82, Octobre-Décembre 2014.
- BOURGEOIS Etienne et NIZET Jean, *Pression et légitimation. Une approche constructiviste du pouvoir*, Paris, PUF, 1995 (Coll. «Sociologies»).
- Ait AHMED Lahcen, «Mons 2015 et la culture de la collaboration», dans *L'Esperluette*, n°85, Juillet-Septembre 2015, pp. 11-12.
- SNOECK Luc, *Acteurs associatifs et publics: coopération, Conflit, indifférence? Un exemple: le logement*, Mémoire FOPES-UCL, Louvain-la-Neuve, septembre 2000.
- TILLY Charles et TARROW Sidney, *Politique(s) du conflit. De la grève à la révolution*, Paris, Ed. Sciences Po Les Presses, 2008 (Références Sociétés en mouvement).

1. Le projet de cette fiche pédagogique est issu d'une séance organisée par un groupe BAGIC qui questionnait l'émergence du projet Pop UP et ses liens avec le projet Mons 2015 Capitale culturelle. Pour un compte-rendu plus complet, voir AIT AHMED Lahcen, «Mons 2015 et la culture de la collaboration», dans *L'Esperluette*, n°85, Juillet-Septembre 2015, p. 11-12.
2. Voir à ce sujet REEMTSMA Jan Philipp, *Confiance et violence: essai sur une configuration particulière de la modernité*, 2011.
3. FOUCAULT Michel, «Il faut défendre la société» Cours au Collège de France (1975-1976), Paris, 1997.
4. SNOECK Luc, *Acteurs associatifs et publics: coopération, Conflit, indifférence? Un exemple: le logement*, Mémoire FOPES-UCL, Louvain-la-Neuve, septembre 2000.
5. *Ibid*, p. 5. Toutes les citations sont reprises du mémoire de Luc Snoeck.
6. Dans son ouvrage *Malaise à l'école*, Luc Van Campenhoudt utilise les notions de «non-coopération» et de «soumission».
7. Il s'agit de la typologie dite de «Kreisi», présentée par NEVEU Erik, *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris, La Découverte, 2015 (Coll. Repères, n° 207).
8. Ce projet «est né de la volonté de faire reconnaître et permettre l'existence de formes d'expression culturelle en résistance face à l'uniformisation et à la marchandisation de la production culturelle. Cette plateforme associative née en 2011 à Mons, Capitale culturelle européenne en 2015, accorde une place prioritaire au public et à la culture populaire, en développant et soutenant des projets participatifs ouverts à tous les publics, en général, et aux publics populaires, en particulier. Pop UP privilégie les projets visant l'analyse critique de la société, s'appuyant sur une dynamique collective et la participation citoyenne dans un but d'émancipation individuelle et collective.» (www.virusculturel.be/index.php/qu-est-ce-que-pop-up)
9. Ce cadre est notamment mobilisé dans l'article de EEKLAER Fabrice, «Saul Alinsky à l'ISCO ou l'action collective renforcée!», dans *L'Esperluette*, n°82, octobre-décembre 2014, pp. 6-8 (http://www.ciep.be/images/publications/esperluette/2014/E_sper82.pdf)
10. On entend, par là, les luttes qui ont émergé à la fin des années 60 autour des enjeux de genres, raciaux, etc. Il ne s'agissait plus de demander une redistribution des richesses mais bien la reconnaissance d'identité (et d'injustices entourant ces identités).



La coopération conflictuelle est inéluctable, l'action collective est nécessaire

PAR LAHCEN AIT AHMED, PERMANENT CIEP COMMUNAUTAIRE

La question de l'action collective, et plus précisément le principe d'opposition (c'est-à-dire la relation entre un acteur collectif (le «NOUS») avec le «EUX», considéré comme l'entité qui exploite, domine), sera au cœur de cette fiche pédagogique. Si on prend, par exemple, le mouvement ouvrier, le «EUX» est représenté par le capital sous ses diverses formes (idéologique et matérielle); pour le mouvement féministe, c'est le patriarcat et pour les mouvements de libération coloniale, le «EUX» est constitué par les nations impériales (domination économique, militaire et blanche). Après une présentation et une analyse critique de la notion de *coopération conflictuelle*, nous nous référerons à différentes grilles que nous l'illustrerons avec un cas pratique¹.

CADRE ET DÉFINITION

Accoler les termes «coopération» et «conflit» peut sembler paradoxal. Lorsqu'on y regarde de plus près, on constate qu'aucun conflit ne peut se résoudre sans une collaboration-coopération minimale des parties concernées. Même lors d'un conflit violent armé, par exemple, l'élimination physique (et parfois définitive) d'une partie du camp adverse (les soldats) est un acte de communication à destination des alliés (+/- actifs) de cet adversaire (les civils, les politiques, d'autres territoires ou Etats): «*si vous ne coopérez pas... voici ce qui vous attend...*». Le type de coopération suggérée par l'opposant (le fusil sur votre temple) est évidemment une demande de soumission (entière ou partielle). Ici, la menace constitue un argument fort². Ce cas de figure relève d'un domaine d'action «politique» spécifique et extrême (la guerre). Il n'est pas pour autant totalement étranger à notre sujet, comme l'observe le philosophe français Michel Foucault, pour qui «*la politique [donc l'action collective] est la continuation de la guerre par d'autres moyens*»³.



La coopération conflictuelle renvoie néanmoins à «*l'opposition entre des acteurs qui ont des positions, possessions et intérêts différents dans le cadre d'une action commune*»⁴, notion plus précise développée par le sociologue Luc Van Campenhout. L'opposition entre deux acteurs (individus ou collectifs) qui appartiennent à un même champ socio-culturel, constitue un **rapport social** mais «*pour qu'il y ait rapport social, il faut qu'il y ait à la fois coopération et conflit*»⁵. Cette notion de rapport social dépasse ici la simple interaction entre deux individus, puisqu'elle indique la participation des acteurs-trices à **une même production** de biens ou de services (et une persistance temporelle dans la coopération).

Cette coopération est nécessairement conflictuelle car les acteurs sont **inégaux** (les moyens de la production, la reconnaissance de l'apport de chacun-e, la définition des normes de la production, l'autorité, les finalités de la production,...). Le conflit est inhérent à cette inégalité: «*les acteurs cherchant à maintenir ou accroître leur maîtrise sur les enjeux considérés (et diminuer la maîtrise de l'acteur opposé)*».

Cette inégalité et ses enjeux sous-jacents renvoient «*à l'ensemble de la structure sociale et d'abord au champ social le plus élevé, l'historicité*» (Cfr grille d'Ardoine). La coopération conflictuelle s'inscrit donc dans une perspective historique, celle qui a vu se développer et persister une inégalité, une polarisation entre deux acteurs: **le gestionnaire et le contestataire**, car «*il y a toujours un acteur qui gère et l'autre qui subit cette gestion, qui y résiste et qui la conteste*».

Les rapports sociaux sont donc bien des rapports de pouvoir inégaux qui divisent les acteurs mais, dans le même temps, la reconnaissance des enjeux et la coopération autour de ceux-ci rassemblent les acteurs. Il y a, en quelque sorte, un accord sur le désaccord.

DU SELF HELP AU LOBBY

Le modèle de la coopération conflictuelle s'intéresse donc au(x) rapport(s) qu'entretiennent un groupe mobilisé («NOUS») et son adversaire («EUX»). Cette analyse n'envisage pas les réponses que le collectif peut mettre en place lui-même pour répondre à ses propres besoins. La question de la participation (ou non-participation) des membres du «NOUS» à l'action et celle de l'éventuelle **délégation** n'est pas non plus abordée avec ce modèle.

2

Toute forme d'action collective peut s'analyser selon ces deux entrées:

- tout d'abord, **son orientation vers l'adversaire ou vers ses membres;**
- ensuite, **la participation active de ses membres.**

- Lorsque l'action de l'association est dirigée vers les adhérents avec participation de ceux-ci, on parlera de **Self-help** au bénéfice des membres (par exemple, les groupes d'achats communs).
- Lorsque l'action est dirigée vers les adhérents sans participation de ces derniers à la définition de l'action, on parlera de **services** (par exemple, les mutuelles).
- Lorsque l'action est dirigée vers les autorités (politiques) avec la participation des membres à l'action, on parlera de **mobilisation**.
- Lorsque l'action est dirigée vers les autorités sans aucune participation directe des membres (représentation), on sera dans le modèle du **lobby**.



ANALYSE DE CETTE RELATION SOCIALE SELON LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES:

Action orientée vers les adhérent-es ou vers le gestionnaire	L'action collective était d'abord tournée vers le gestionnaire -détenteurs de ressources financières et symboliques- pour, ensuite, pouvoir développer « <i>des projets participatifs ouverts à tous les publics en général et aux publics populaires en particulier</i> ».
Avec ou sans les adhérent-es	La question est cruciale et n'a, sans doute, pas été tranchée: la plateforme Pop UP est hybride et ouverte (ses membres constitutifs sont des associations du champ de l'Education permanente mais aussi des artistes-citoyens). Pour des raisons évidentes (ressources, expériences), l'action a principalement été portée par les organisations «puissantes» du champ de l'Education permanente (CAL, PAC, MOC). Du coup, on se trouve sans doute dans un entre-deux: mi lobbying/mi mobilisation.
Intensité de la coopération	La coopération est moyenne.
Intensité du conflit	Le conflit est fort: l'acteur Pop UP pointait au moins quatre dimensions problématiques dans l'approche culturelle de Mons 2015: critique de la culture «élitiste»; critique d'une culture «fourre-tout» (on y mêle retombées économiques, développement des nouvelles technologies, disciplines artistiques, événementiel, etc.). Pour Pop UP, la Culture est ici envisagée, d'abord et avant tout, comme un outil politique d'émancipation et d'affirmation populaire (démocratie culturelle).
Importance et identité de l'enjeu	L'enjeu est identique aux acteurs et c'est un enjeu fort: la Culture. C'est d'ailleurs cet enjeu qui constitue «la production commune» aux deux acteurs.
Interdépendance / Autonomie	Chacun des deux acteurs a pu poursuivre son projet sans l'intervention de l'autre. L'action de Pop UP a incité la Fondation Mons 2015 à réorienter son projet (mais à la marge). L'action critique de Pop UP (ses associations) ne dépendait pas du financement de la Fondation. Par ailleurs, on peut considérer que le projet Mons 2015 a offert un sujet «en or» pour alimenter l'action critique des associations et du réseau.
Rapport de dominance	Le projet Mons 2015 domine certainement le projet Pop UP: financièrement, bien entendu; symboliquement, ensuite (légitimité et reconnaissance des acteurs qui sont porteurs); et, enfin, du point de vue de l'enchevêtrement de ses réseaux (économique, politique, technologique, institutions européennes).
Stratégie de pression ou légitimation	Il y a légitimation de l'acteur légitime (Mons 2015) qui renforce ainsi son pouvoir en adoptant une stratégie de légitimation : il inclut le projet Pop UP dans le projet Mons 2015.
Reconnaissance	Les acteurs se reconnaissent l'un, l'autre une spécificité, des capitaux et une histoire. Les missions des uns et des autres ne sont pas totalement discréditées et rejetées par l'autre acteur.
Ressources	Les acteurs possèdent des ressources diverses.

7

- La présence ou l'absence d'alliés influents pour les contestataires;
- L'existence de conflits entre les élites;
- La répression ou facilitation, par le régime, de l'expression des revendications.

Bien qu'intéressante, cette approche tend à rigidifier les positions et «opportunités». En effet, un acteur en position de «gestionnaire» (et particulièrement, l'Etat) n'est pas une entité indivisée et complètement étanche. De plus, les opportunités «à saisir» n'existent que si elles sont perçues comme telles par les leaders et animateurs de la protestation: il y a, en effet, tout un travail de «cadre» de la part des mouvements contestataires (slogans, médiatisation, analyses, pressions, enquêtes, actions directes, etc.) qui permet, d'une part, de recruter et, d'autre part, de modifier la relation aux «gestionnaires» étatiques (ouverture, fermeture) dans le cadre de la coopération conflictuelle.

COLLABORER OU PAS?

Notre grille d'analyse va donc maintenant être «mise à l'épreuve» d'un cas concret, à savoir la réflexion menée au BAGIC autour des liens «conflictuels» unissant la plate-forme associative Pop UP Virus Culturel⁸ et «Mons 2015 - capitale européenne de la Culture».

D'un côté, le gestionnaire -à savoir, la Fondation Mons 2015- doté de ressources (financières, institutionnelles et symboliques) issues des institutions européennes, régionales et du secteur privé. Cet acteur suscite à la fois le rejet et l'attraction de la part du secteur associatif de la région montoise. De l'autre côté, Pop UP est le résultat direct de cette «attraction-rejet»: née de la réaction critique au projet Mons 2015, elle a, au final, été financée par celui-ci pour développer «des projets participatifs ouverts à tous les publics en général et aux publics populaires en particulier».

Quelques réflexions et questions émergeant du groupe BAGIC en formation

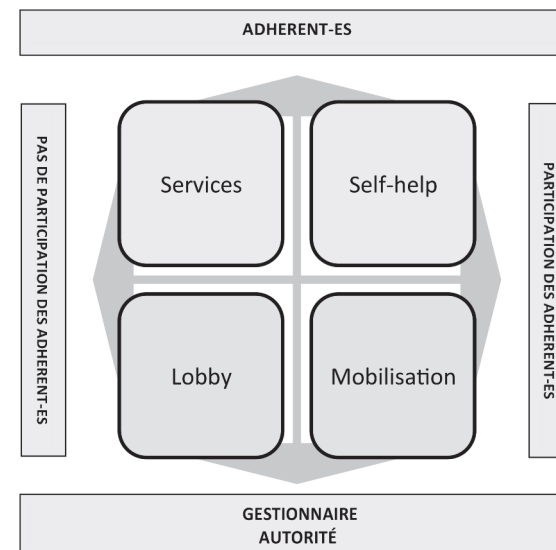
«J'ai l'impression qu'on a donné de l'argent à Pop UP pour qu'ils se taisent. Ils n'ont pas réellement été inclus dans le processus de Mons 2015. Il n'y avait pas de co-construction véritable.»

«J'ai personnellement l'impression que sans Mons 2015, cette plateforme n'aurait pas existé; chaque association aurait continué à faire son petit truc de son côté. C'est pour recevoir des sous que ces associations se sont constituées en plateformes, et donc Mons 2015 était un prétexte (...) MAIS!!! Ce n'est pas forcément négatif! Elles travaillent sur ce territoire et tant mieux si leurs caisses sont pleines pour travailler pendant 10 ans, avec leur public...»

«Il faut collaborer car Mons 2015 est Capitale européenne, c'est une vitrine professionnelle et internationale. Les retombées de ces collaborations ont un impact positif sur les associations et les visiteurs. Mais attention, la collaboration peut être un piège; on peut être coincé entre l'argent et la liberté de résister.»

Une lecture de cette **relation sociale** (Mons 2015 VS Pop UP) a éclairé la capacité de Mons 2015 à absorber, réduire et transformer dans son intérêt, la critique de Pop UP (ceci grâce à ses moyens financiers, culturels ou institutionnels). Une autre analyse se basant sur la coopération conflictuelle met en évidence l'utilisation par Pop UP de son pouvoir afin de «faire faire quelque chose à un acteur qui ne l'aurait pas fait sans son intervention»: Pop UP a rencontré la Fondation et il a réussi à placer, à l'agenda de Mons 2015, la question de la culture populaire. Il a fait valoir sa vision de la Culture, a occupé l'espace public et a augmenté ses ressources -symboliques (et donc culturelles), sociales (création du réseau) et financières. **C'est un associé contestataire.**

Cette analyse de l'action collective peut être représentée schématiquement de cette manière⁶:



La coopération conflictuelle est belle et bien inscrite dans le bas de cette matrice: l'action est orientée vers l'opposition. Mais avec quelle intensité?

COOPÉRATION FORTE-FAIBLE/CONFLIT FORT-FAIBLE

La coopération conflictuelle peut occuper quatre positions différentes: coopération forte ou faible; conflit fort ou faible. Les caractéristiques de ces positions sont les suivantes:

	est dite forte	est dite faible
Coopération	<ul style="list-style-type: none"> - si les acteurs-trices collaborent à la mise en œuvre d'un droit, d'un service, d'un bien public (le droit au logement par exemple). - Des initiatives sont prises (rencontres) pour améliorer la coopération. - Les acteurs-trices réalisent éventuellement des projets en commun qui facilitent l'action de chacune. 	<ul style="list-style-type: none"> - si les acteurs-trices se rencontrent de manière fortuite, voire contrainte. - Aucun acteur «n'entreprend de démarche pour renforcer ou améliorer la coopération ou si un acteur entreprend une telle démarche, elle n'aboutit pas (faute de volonté de l'autre acteur ou pour toute autre raison).»
Conflit	<ul style="list-style-type: none"> - si les acteurs-trices expriment leurs attentes sans qu'aucune des deux parties ne cède à l'autre. - Chaque partie défend ses intérêts spécifiques et des pressions (influences) sont à l'œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> - en cas de non-expression des divergences entre les acteurs-trices. - Le gestionnaire «exerce une totale emprise sur le contenu de la relation et l'autre s'y soumet».



Ces quatre positions permettent la constitution de la matrice suivante⁷:

	Conflit fort	Conflit faible
Coopération forte	associé contestataire	associé asservi
Coopération faible	marginal contestataire	marginal asservi

- On parlera **d'associé contestataire** lorsque le rapport social est fortement constitué, les acteurs-trices coopèrent activement et entrent également en conflit pour améliorer, maintenir ou modifier leurs positions vis-à-vis des règles du jeu.
- On a à faire à un **associé asservi** lorsqu'il y a une faible accentuation du conflit et une forte accentuation de la coopération. Un acteur (gestionnaire) exercera une forte domination sur l'autre. Celui-ci est associé à la production mais il est presque entièrement soumis aux normes qui y président.
- On parle de **marginal contestataire** lorsqu'on est face à une faible accentuation de la coopération associée à une forte accentuation du conflit. L'acteur-trice participe dans une faible mesure ou épisodiquement à la production; il combat ce système de production presque de l'extérieur.
- On se trouve face à un **marginal asservi** lorsque le rapport social est complètement décomposé: aucune de ses deux composantes n'est accentuée. L'acteur-trice est à la fois dominé et marginal.

Cette matrice peut être rapprochée de la grille «Modes d'interventions et positions hiérarchiques» (bien connue, notamment, dans l'action syndicale). Cette grille précise les stratégies/attitudes des acteurs dans le cadre de la mise en place d'un «projet-action», tenant compte d'une inégalité de pouvoir total (100% pour le gestionnaire; 0% pour le «géré») et du positionnement des deux acteurs vis-à-vis du projet: convergence totale, convergence moyenne ou divergence totale.

	Position des acteurs vis-à-vis du projet (ou d'une question)		
	S'il y a divergence totale (ou presque)	S'il y a convergence moyenne	S'il y a convergence totale (ou presque)
100% de pouvoir pour le gestionnaire	Le gestionnaire IMPOSE son projet.	Le gestionnaire fait PRESSION pour mettre en place un projet.	Le gestionnaire INFORME de la mise en place du projet.
0% de pouvoir pour le dominé	L'acteur dominé CONTESTE .	L'acteur dominé REVENDIQUE la mise en place du projet.	L'acteur dominé DEMANDE la possibilité de réaliser le projet.

COOPÉRATION ET POUVOIR

L'analyse proposée jusqu'ici insiste sur le caractère relationnel de l'action collective et convoque naturellement la **question du pouvoir**. Dans la grille précédente, nous évoquons une situation où un gestionnaire est en possession de 100% de pouvoir, tandis que le géré possédait 0% de pouvoir. Cette configuration est, bien entendu, fictive. Comme toutes les grilles présentées ici, nous poursuivons un objectif analytique. D'un point de vue pratico-pratique, il est, sans doute, plus utile de revenir à la notion de «pouvoir» telle que travaillée par Etienne Bourgeois et Jean Nizet. Pour ceux-ci, le pouvoir se présente ainsi: «X. a du pouvoir sur

Y. dans la mesure où il peut obtenir que celui-ci fasse des choses qu'il ne ferait pas autrement». Ce n'est donc pas un attribut attaché à certaines personnes, mais une capacité qui émerge (ou qui n'émerge pas) dans la relation que des acteurs entretiennent entre eux et qui repose, notamment, sur la mobilisation de différentes ressources et les représentations des différents acteurs-trices.

Quatre conditions sont nécessaires pour qu'un-e acteur-trice exerce du pouvoir:

- L'enjeu (l'objectif) doit en valoir la peine → **Importance**
- L'enjeu (l'objectif) des deux acteurs est différent → **Différence**
- La réalisation des objectifs de l'un dépend de l'autre → **Indépendance**
- La relation n'est pas trop inégalitaire → **Dominance**

Si ces quatre conditions ne sont pas rencontrées, l'acteur-trice n'exercera pas de pouvoir, il choisira plutôt de se conformer (adhérer) ou de se mettre en retrait. Lorsque ces conditions sont remplies, deux stratégies de base peuvent être pointées selon Bourgeois et Nizet: **la pression et la légitimation**.

- La stratégie de pression

Elle consiste «dans le chef de X., à menacer de ne pas livrer la ressource, ou à menacer de poser l'obstacle. Si elle réussit, elle amène B. à faire des choses contre sa volonté.»

- La stratégie de légitimation

Cette stratégie repose, par contre, sur la légitimité que Y. est susceptible de reconnaître à certains aspects de la décision. «X. va utiliser cette légitimité: il va rendre conforme aux normes que B. partage, soit l'alternative de la décision qu'il soutient, soit la procédure de décision, soit lui-même en tant que décideur.»

La coopération de type conflictuel est donc possible à condition que:

- Les acteurs-trices en présence soient en possession et se reconnaissent réciproquement des ressources diverses (compétences, valeurs, normes) → **Reconnaissance**
- Les acteurs-trices disposent des ressources et de capitaux divers pour mener le conflit (et le faire durer) → **Ressources**
- Les acteurs-trices soient dotés d'une certaine liberté d'action. Ils ne sont pas menacés de perdre certaines ressources (droits, acquis sociaux, etc.) → **Autonomie**

L'ÉTAT DANS LA COOPÉRATION CONFLICTUELLE

Selon certains auteurs, l'Etat est un acteur central de l'action collective: il possède diverses ressources (symboliques et matérielles) qui font de lui l'entité incontournable de tout conflit sociopolitique. On ne peut ainsi s'intéresser au conflit et à la coopération dans le conflit sans tenir compte de la structure d'opportunités politiques. Autrement dit, à côté de la capacité mobilisatrice du groupe, on doit tenir compte «des évolutions conjoncturelles du système politique, qui le rendent au gré des circonstances **plus ou moins vulnérable, ou réceptif, face à la contestation**».

Selon le politologue Sidney Tarrow, il faut tenir compte des six facteurs suivants:

- La multiplicité des centres de pouvoir indépendants au sein du régime;
- Le degré d'ouverture/fermeture des institutions politiques (à de nouveaux acteurs-trices);
- La stabilité ou l'instabilité des alignements politiques;