

# À LA RECHERCHE DE L'EMPOWERMENT COLLECTIF...

**William A. « Bill » Ninacs**

Université de Moncton

Mars 2011



Coopérative de consultation  
en développement

## Plan de l'atelier

- Attentes et préoccupations
- L'empowerment...
  - d'un individu
  - d'une organisation
  - d'une communauté
- ...collectif :
  - un groupe?
  - un groupe d'entraide?
  - un groupe autogéré?
  - une organisation?
  - une communauté?

## ***L'empowerment, c'est :***

- un processus :  
individus et collectivités (systèmes)  
acquièrent la capacité d'exercer un pouvoir
- un état :  
avoir la capacité d'exercer un pouvoir
- une approche (orientation stratégique) des  
interventions sociales et communautaires :  
vise à développer la capacité d'exercer un  
pouvoir d'un individu ou d'une collectivité  
(système)

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

3

**exercer un pouvoir**

**= *empowerment***



**choisir → décider → agir**

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

4

## Les idées sur lesquelles *l'empowerment* est fondé

- les individus et les collectivités ont le droit de participer aux décisions qui les concernent
- les compétences requises sont déjà présentes (ou le potentiel pour les acquérir existe)
- une personne ou une communauté ne peut pas faire le cheminement pour une autre
- le processus d'*empowerment* débute par la participation volontaire et repose sur elle (ne peut pas être forcé)

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

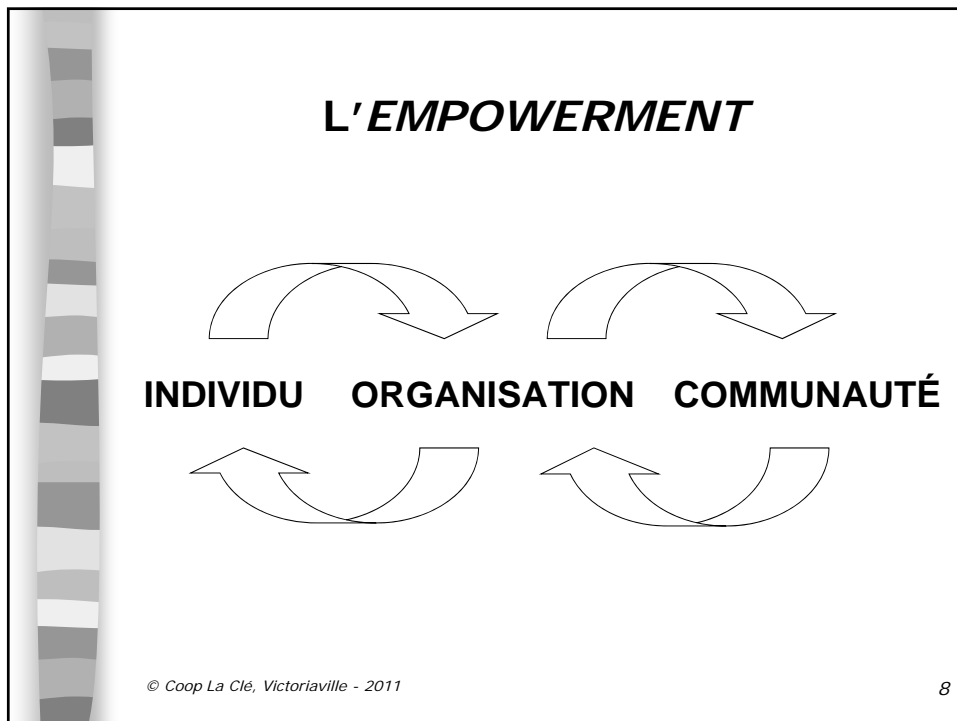
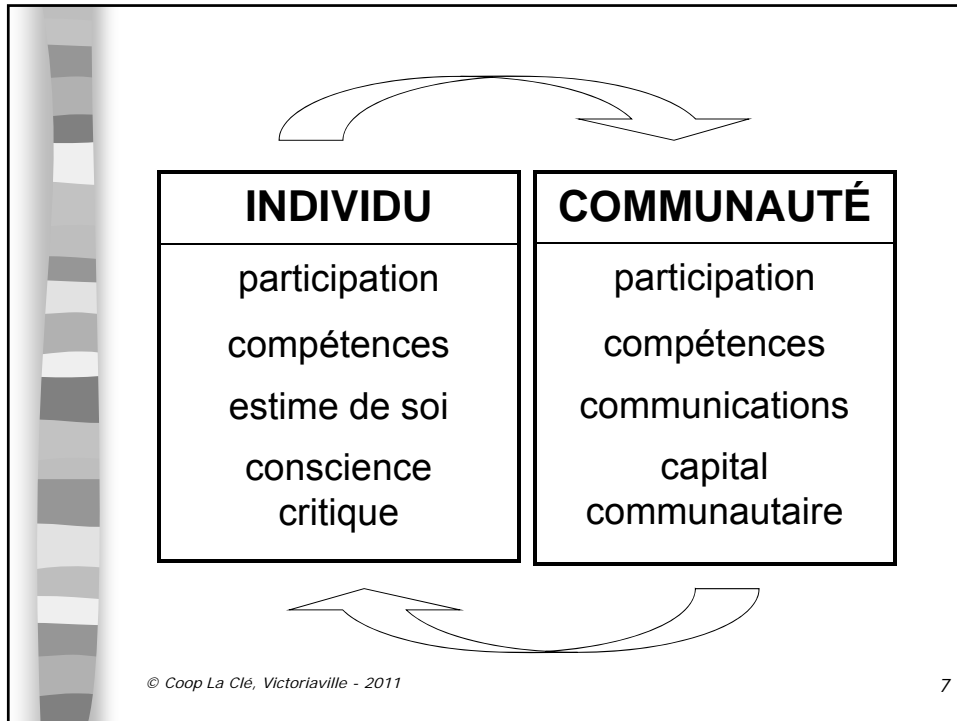
5

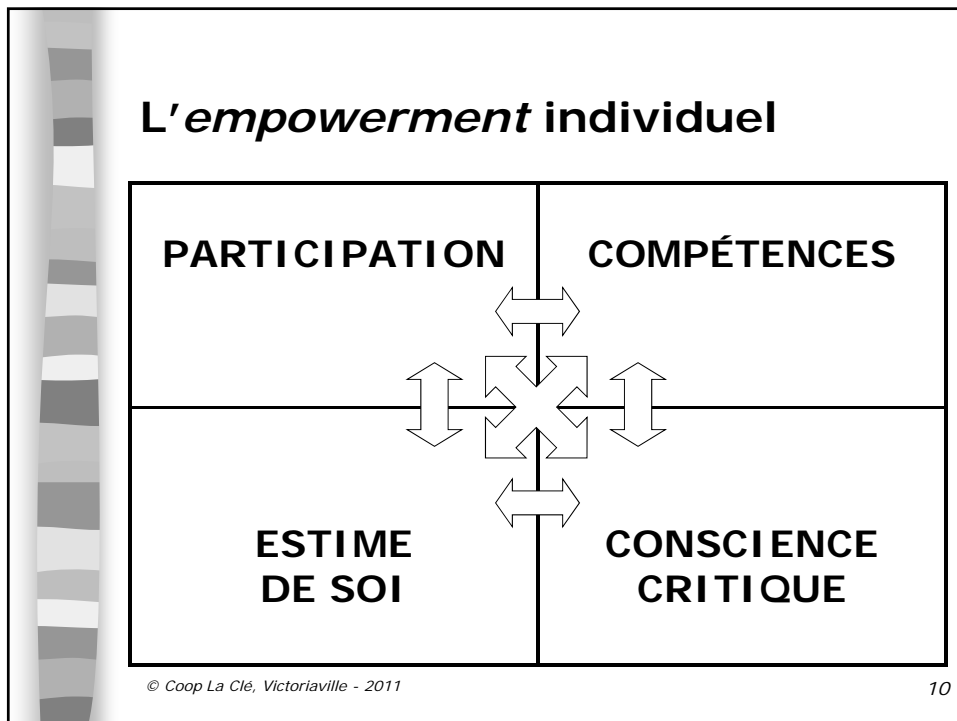
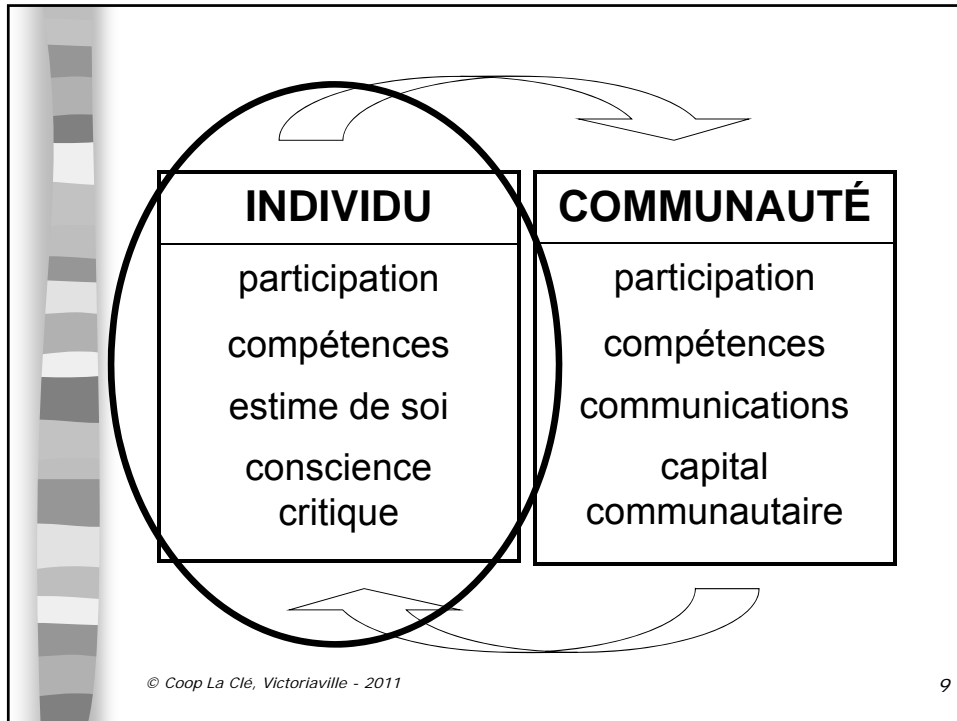
## Quelques idées sur le pouvoir (en tant que capacité d'agir)

- le pouvoir n'est pas quelque chose qui se reçoit ou qui se donne : ce sont plutôt l'autorité et la responsabilité qui se transfèrent
- le pouvoir s'acquiert et se développe progressivement
- la capacité d'agir dans une facette de la vie humaine n'est pas automatiquement transférée aux autres facettes

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

6





## ***L'empowerment* individuel**

### **La participation**

- assistance muette
- participation aux discussions simples (droit de parole)
- participation aux débats (droit d'être entendu)
- participation aux décisions (aval ou refus de consentement)

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

11

## ***L'empowerment* individuel**

### **Les compétences**

- acquisition progressive
- connaissances et habiletés techniques et pratiques requises par :
  - l'action
  - la participation

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

12

## ***L'empowerment* individuel**

### **L'estime de soi**

- autoreconnaissance de la légitimité de l'identité propre (amour de soi)
- autoreconnaissance de sa propre compétence (vision de soi)
- reconnaissance de sa compétence par les autres (confiance en soi)

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

13

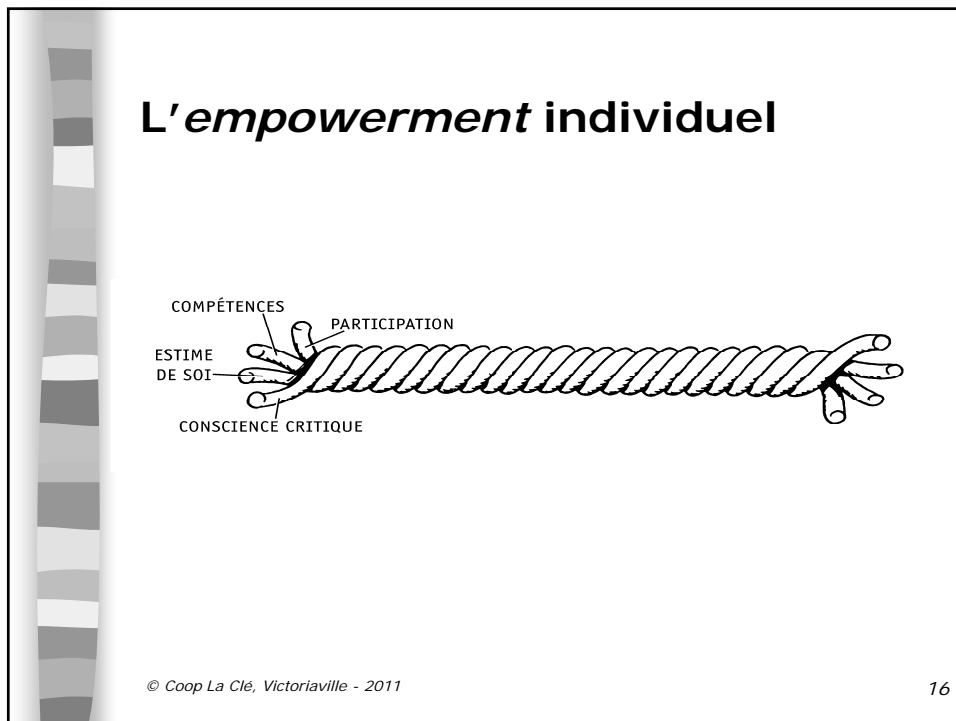
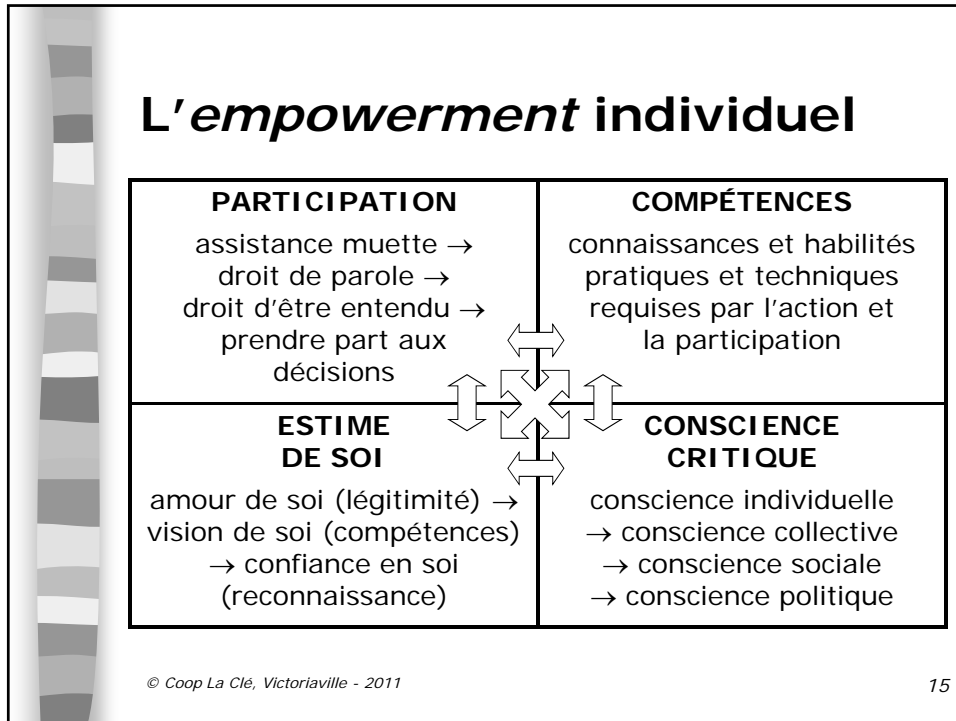
## ***L'empowerment* individuel**

### **La conscience critique**

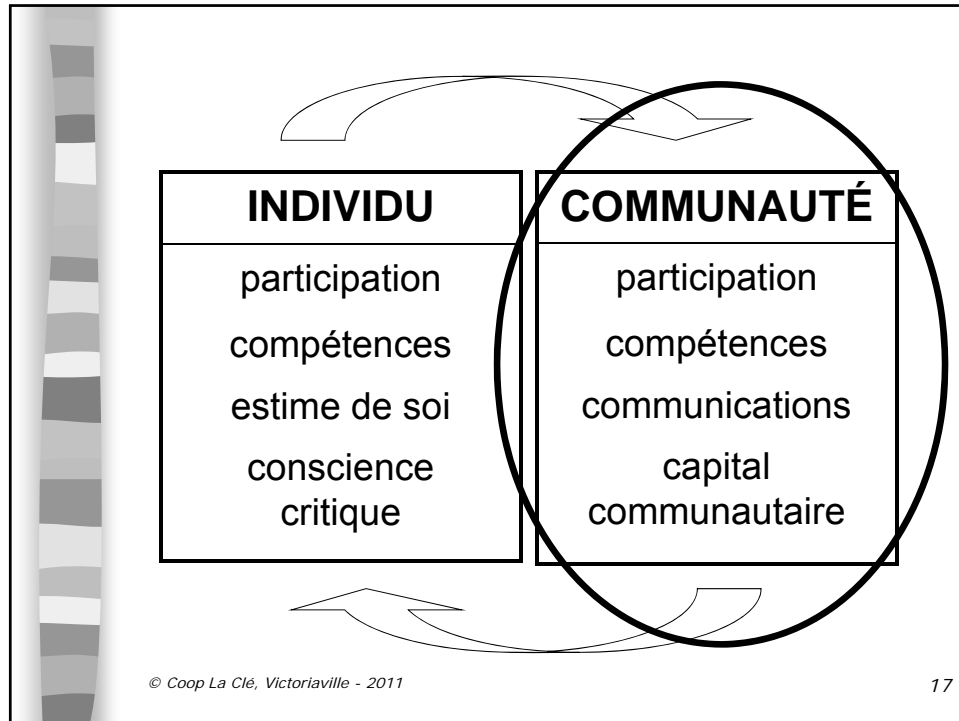
- conscience individuelle (prise de conscience de son problème)
- conscience collective (on n'est pas seul à avoir un problème)
- conscience sociale (la façon dont la société est organisée influence les problèmes)
- conscience politique (la solution des problèmes structurels passe, en partie, par l'action collective)

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

14







## ***L'empowerment* communautaire**

### **La participation (1)**

- lieux permettant à tous les membres de la communauté de participer à sa vie et aux systèmes → décisions significatives
- intégration des individus non perçus comme leaders naturels dans les espaces décisionnels
- équité dans la redistribution du pouvoir

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

18

## ***L'empowerment communautaire***

### **La participation (1)**

- lieux permettant à tous les membres de la communauté de participer à sa vie et aux systèmes → décisions significatives
- intégration des individus non perçus comme leaders naturels dans les espaces décisionnels
- équité dans la redistribution du pouvoir

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

19

## ***L'empowerment communautaire***

### **La participation (2)**

Dans les lieux de participation :

- préoccupation autant des processus que des résultats
- système de valeurs partagé → vision commune
- ouverture au changement, idées nouvelles, aux opinions divergentes
- structures démocratiques

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

20

## ***L'empowerment communautaire***

### **La participation (2)**

Dans les lieux de participation :

- préoccupation autant des processus que des résultats
- système de valeurs partagées → vision commune
- ouverture au changement, idées nouvelles, aux opinions divergentes
- structures démocratiques

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

21

## ***L'empowerment communautaire***

### **La participation (3)**

Dans les lieux de participation :

- atmosphère d'apprentissage → compétences et habiletés
- occasions de contribuer → actions concrètes bien planifiées et coordonnées
- leadership solide de type consensuel → motive et soutient

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

22

## ***L'empowerment communautaire***

### **La participation (3)**

Dans les lieux de participation :

- atmosphère d'apprentissage → compétences et habiletés
- occasions de contribuer → actions concrètes bien planifiées et coordonnées
- leadership solide de type consensuel → motive et soutient

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

23

## ***L'empowerment communautaire***

### **La participation (4)**

Ressources nécessaires :

- matérielles : biens et services
  - de base (nourriture, vêtements, logement)
  - requis par l'action (équipement, outillage)
  - particuliers (transport, garde d'enfants)
- informationnelles : renseignements, connaissances, contacts
- financières : pour se procurer les autres ressources ou assurer la participation

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

24

## L'échelle de la participation

Pouvoir réel	autorité	8
	délégation	7
	partenariat	6
Pouvoir factice	apaisement	5
	consultation	4
	information	3
Non-participation	thérapie	2
	manipulation	1
	tutelle	0

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

25

## L'empowerment communautaire

### Les compétences (1)

- forces du milieu : connaissance et reconnaissance
- imputabilité qui favorise la compétence
- capacité de mailler les ressources locales, de les voir coopérer; de tirer profit des synergies



**capital social**

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

26

## L'empowerment communautaire

### Les compétences (2)

- habiletés consensuelles et décisionnelles  
capacité de résoudre les conflits
- gestion du changement, des transitions :  
la **résilience**
- réseaux naturels, communautaires et  
professionnels de soutien aux individus



renforcement de tout ça = **capacity building**

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

27

## L'empowerment communautaire

### Les communications

- interaction positive
- expression de points de vue divergents  
ancrée dans la confiance
- circulation large, libre et efficace de  
l'information générale
- accès à l'information spécifique
- transparence dans les processus  
décisionnels

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

28

## ***L'empowerment communautaire***

### **Les communications**

- interaction positive
- expression de points de vue divergents ancrée dans **la confiance**
- circulation large, libre et efficace de l'information générale
- accès à l'information spécifique
- **transparence** dans les processus décisionnels

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

29

## ***L'empowerment communautaire***

### **Le capital communautaire (civique)**

- **sentiment d'appartenance** à la fois à la communauté et à l'environnement
- **conscience de la citoyenneté** : droits et responsabilités



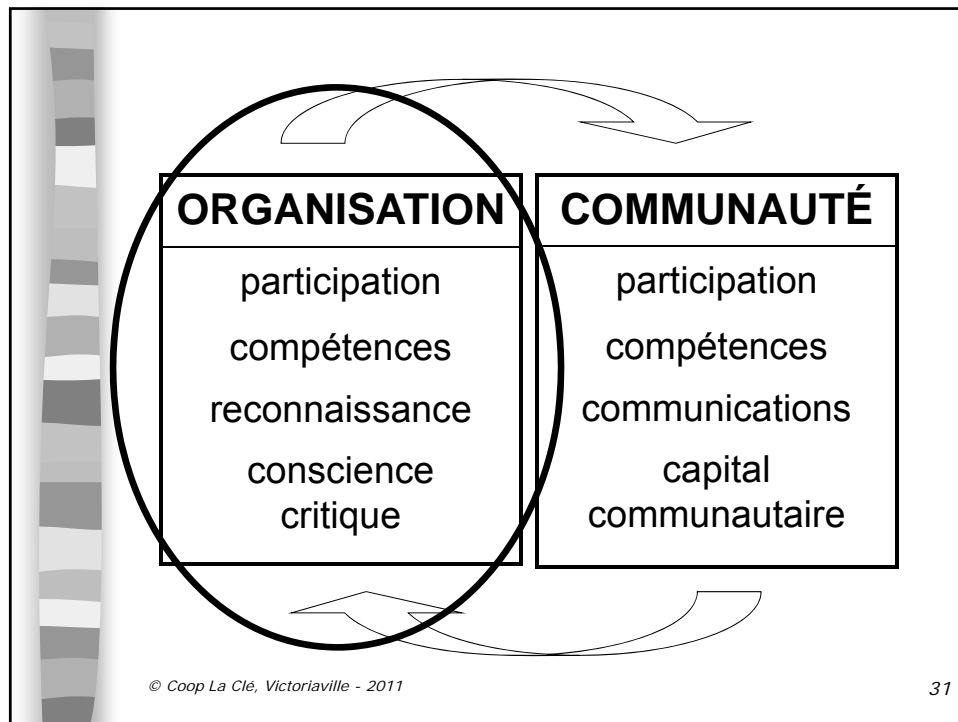
assure l'entraide sur le plan individuel

+

permet l'action sur des questions  
sociétales plus larges

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

30

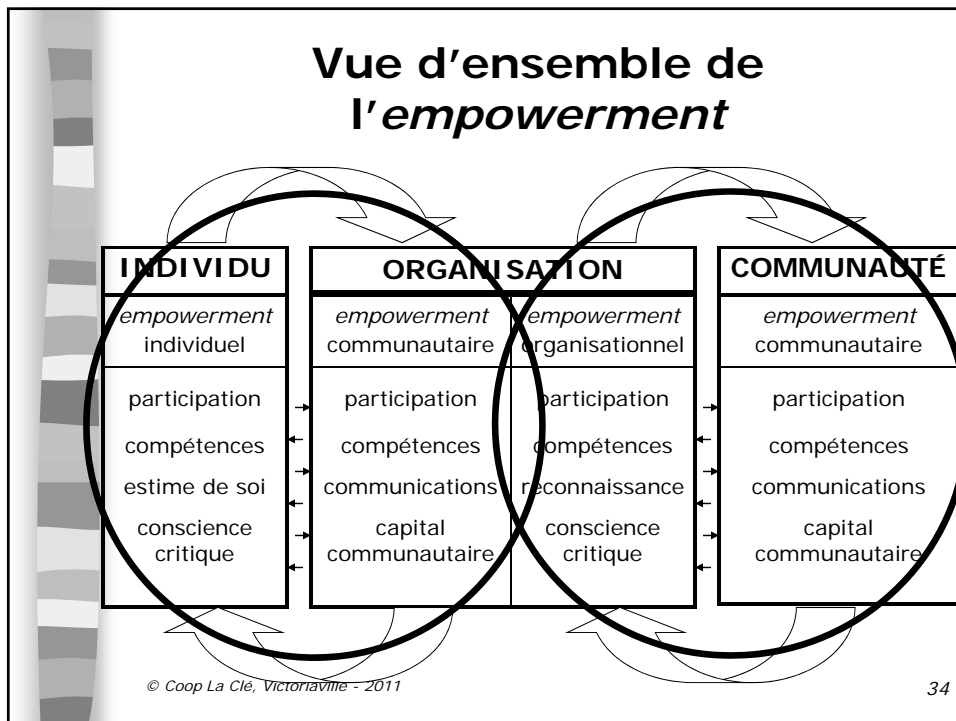
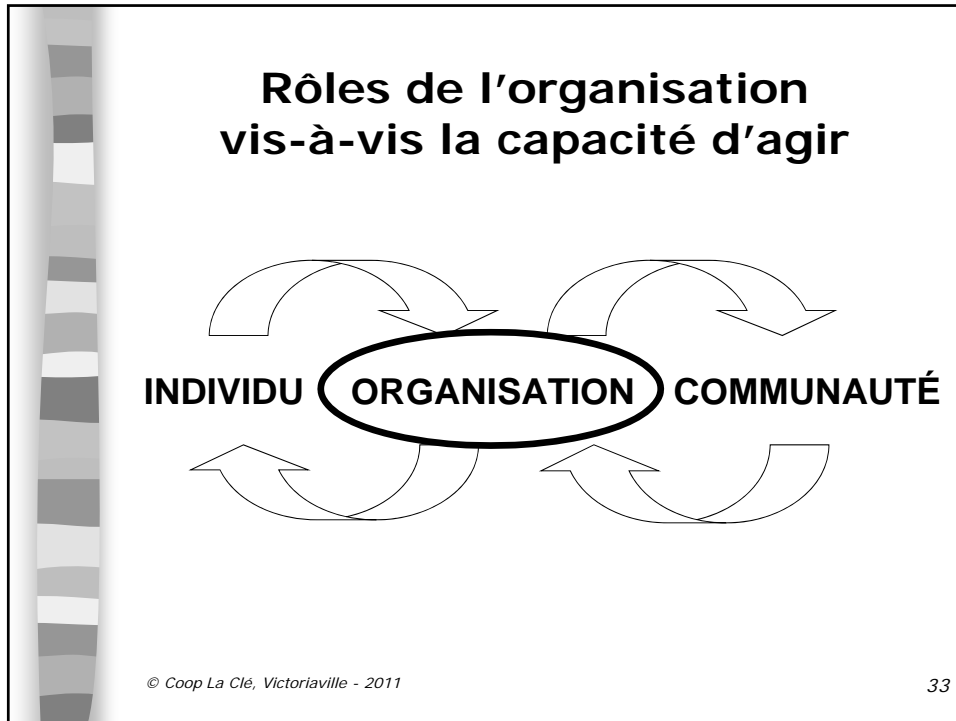


## ***L'empowerment organisationnel***

- participation : même que l'individuel
- compétences : connaissances et habiletés mises à contribution par les membres + transfert de savoirs entre ces personnes
- reconnaissance : perception de la part des membres → soutien de la part du milieu
- conscience critique : capacité d'analyse et de clarification des enjeux

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011 32





## L'empowerment collectif

### Que voulons-nous savoir ?

- Les caractéristiques et les enjeux de l'*empowerment* de chacun des membres du « collectif » ?  
ou
- ... l'*empowerment* de l'ensemble des membres du « collectif » ?  
ou
- ...l'*empowerment* du « collectif » en tant que tel ?

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

35

## Qu'est-ce que « collectif »?

### Un groupe?

Selon Turcotte et Fournier (1994) :

- le rassemblement d'un nombre limité de personnes
- qui communiquent directement,
- qui poursuivent un objectif commun,
- qui s'influencent mutuellement et
- qui partagent un sentiment d'appartenance

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

36

## Qu'est-ce que « collectif »?

### Un groupe d'entraide?

Selon Turcotte (1994) et Alary (1988), il se distingue par :

- une intervention s'appuyant sur des habiletés et des aptitudes naturelles plutôt que professionnelles;
- une dimension de *self-help* (qui aide s'aide);
- les consommateurs de services en sont également les producteurs;
- un fonctionnement souple et décentralisé;
- une critique des institutions en place

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

37

## Qu'est-ce que « collectif »?

### Un groupe autogéré?

Selon Mullender et Ward (1991) :

- les membres du groupe constituent des partenaires de l'intervenante ou de l'intervenant : élaboration des normes de fonctionnement, définition des problèmes, identification des objectifs;
- étapes préparatoires permettent l'analyse sociale et la perspective écologique requises;
- évaluation continue : le groupe prend en charge l'intervention

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

38

## Qu'est-ce que « collectif »?

### Une organisation?

Selon Grawitz (1994) :

- groupement humain, ordonnés rationnellement, en vue d'objectifs déterminés,
- caractérisé par la division du travail, du pouvoir,
- le personnel est substituable,
- forme une entité différente des parties qui le composent

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

39

## Qu'est-ce que « collectif »?


### Une communauté?

Selon Blakely et Snyder (1997), un ensemble composé de personnes (physiques et morales) :

- vivant à l'intérieur d'un espace géographique précis;
- ayant une interaction sociale : espaces publics partagés + dispositifs d'entraide et de participation;
- possédant des liens psychologiques, des valeurs partagées, une identité construite par les membres;
- partageant un destin : dispositifs communs d'orientation et de protection.

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

40




**une communauté compétente :**

**où les différents systèmes arrivent à répondre aux besoins des individus**

**et**

**où les individus arrivent à utiliser les systèmes de façon efficace**

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011 41



**DIMENSIONS D'UNE COMMUNAUTÉ**

<b>INSTRUMENTALE</b>	<b>EXISTENTIELLE</b>
gestion et production de biens et de services (ressources)	sentiment d'appartenance, confiance, solidarité et estime de soi

} **santé et bien-être**

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011 42

## DIMENSIONS D'UNE COMMUNAUTÉ

INSTRUMENTALE	EXISTENTIELLE
espace de gestion et de services règle formelle prédomine ↓ solidarité mécanique ↓ réseaux normatifs	espace d'entraide et de solidarité mode affectif prédomine ↓ solidarité organique ↓ réseaux libres

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

43

## ASPECTS DES RÉSEAUX

	NORMATIFS	LIBRES
<i>mission</i>	faire pour	faire avec
<i>objectifs</i>	résultats	processus
<i>activités</i>	planification et coordination	soutien de l'entraide et de la coopération
<i>gestion</i>	hiérarchique (faible autonomie organisationnelle)	consensuelle (forte autonomie organisationnelle)
<i>liens</i>	formels	informels
<i>axe du travail en réseau</i>	complémentarité (système de rôles institutionnels)	collaboration (système de valeurs partagées)

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

44

## ACTEURS ET SECTEURS

- secteur public :
  - ministères et organismes
  - régies, commissions et conseils
  - administrations régionales and locales
  - municipalités, arrondissements
- entreprises du secteur privé
- communauté et société civile :
  - organismes non gouvernementaux :  
groupes communautaires, groupes de femmes, fondations, syndicats, églises
  - organisations intermédiaires

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

45

## L'ACTION INTERSECTORIELLE

- adoption de stratégies communes dans plusieurs secteurs de la société : transcendent intérêts d'un seul secteur
- problématiques mal prises en charge par un ou des secteurs ou qui traversent plusieurs secteurs
- pas l'action *intrasectorielle*
- défis:
  - variété d'acteurs (taille, intérêts, activités)
  - tension entre réseaux normatifs et libres

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

46

## LA CONCERTATION

- processus volontaire ± formel
- recherche de consensus → problématique commune et reconnue
- mise en commun : analyses et solutions
- processus de négociation → compromis inévitables
- mandats : très larges ou spécifiques
- engagements plus ou moins liants
- dynamique coopérative et conflictuelle

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

47


## LE PARTENARIAT

- projet commun ou conjoint
- engagement contraignant (contractuel ou moral) entre acteurs (partenaires)
- mission, objectifs, moyens d'action, responsabilités, durée sont précis
- présuppose mandats, ressources et structures organisationnelles
- chaque partenaire → propres intérêts
- rapports de pouvoir

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

48





**répondre aux besoins ⇨  
action intersectorielle**

---

**utilisation efficace des systèmes  
⇨ *empowerment***

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

49



**RÉFÉRENCE (LIVRE)**

*Empowerment et intervention : développement de  
la capacité d'agir  
et de la solidarité*

par William A. Ninacs

<http://www.pulaval.com/catalogue/empowerment-intervention-developpement-capacite-agir-solidarite-9200.html>

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

50

**Coopérative de  
consultation en  
développement La Clé**



Coopérative de consultation  
en développement

**Richard Leroux**

**William A. « Bill » Ninacs**



(819) 758-7797

info@lacle.coop



<http://www.lacle.coop/>

© Coop La Clé, Victoriaville - 2011

51