



La plus importante clé de la réussite : l'*empowerment* L'*empowerment* pour augmenter la capacité d'agir

Pour commencer

Le diagnostic du chapitre précédent identifie deux grands axes d'intervention : les individus et l'organisation. « La transformation sociale s'accomplit à deux niveaux indissociables : par une action individuelle et par une action collective¹⁴. »

L'*empowerment*, c'est d'abord le renforcement des capacités individuelles; il permet aux membres d'intervenir, d'apporter de la plus value et d'influencer l'organisation, qui à son tour peut ainsi augmenter ses capacités d'intervention et d'influence dans la société. L'*empowerment* se définit comme la « capacité pour une personne, une organisation ou une communauté de mieux comprendre et contrôler les forces personnelles, sociales, économiques et politiques qui déterminent leur qualité de vie, et ce, dans le but d'agir pour améliorer celle-ci¹⁵ ».

Le présent chapitre décrit les interrelations entre l'augmentation des capacités d'agir des membres et l'augmentation des capacités d'agir de l'organisme.

Enfin, on découvrira que l'augmentation des capacités d'intervention des organismes profite à toute la communauté.

3.1 De l'engagement individuel à l'engagement collectif

L'*empowerment* individuel : quand l'individu fait la différence!

« L'homme est le créateur de sa vie en tant que vie humaine, il plie les circonstances à son vouloir et à son besoin et, sauf contre la mort, il n'est jamais dépourvu de ressources. »

Hans Jonas
philosophe

Nous pouvons définir ce type d'*empowerment* par la capacité d'agir de chaque individu et de chaque communauté (capacité de décider, de se définir, d'affirmer sa liberté et ses choix, de prendre sa place, d'assumer le choix et les retombées de ses actes), autrement dit, la capacité de l'individu et de la communauté de s'approprier le pouvoir, d'affirmer son existence et d'occuper l'espace. Henri Lamoureux rappelle dans son ouvrage *Le citoyen responsable* que « ...les personnes sont capables, si on leur fournit les moyens, de s'occuper du développement de leur communauté » ce qu'on appelle « autonomisation ».

¹⁴ Réseau québécois — action communautaire autonome, *L'ACA sous toutes ses coutures*, 2009, page 52,

¹⁵ Israël B. et autres, *Health education and community empowerment : conceptualising and measuring perceptions of individual, organizational and community control*, *Health Education Quarterly*, 1994.

L'*empowerment* individuel constitue la base de l'engagement dans sa communauté. Toute personne peut augmenter sa capacité d'agir, de contribuer au changement social, d'élaborer et de s'entendre sur une solution collective à un problème donné. « Il s'agit souvent du premier pas dans la volonté de se faire voir, de sortir de l'invisibilité, de se manifester, de dépasser le cadre individuel des difficultés pour les poser en des termes collectifs, structurels et généraux¹⁶. »

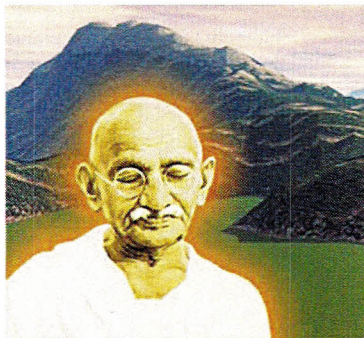
« Soyez le changement que vous voulez voir dans le monde »

Ghandi

L'*empowerment* individuel : objet de nombreuses recherches

« Au plan individuel, Eisen (1994) définit l'*empowerment* comme la façon par laquelle l'individu accroît ses habiletés favorisant l'estime de soi, la confiance en soi, l'initiative et le contrôle. Certains parlent de processus social de reconnaissance, de promotion et d'habilitation des personnes dans leur capacité à satisfaire leurs besoins, à régler leurs problèmes et à mobiliser les ressources nécessaires de façon à se sentir en contrôle de leur propre vie (Gibson, 1991 p. 359). Les notions de sentiment de compétence personnelle (Zimmerman, 1990), de prise de conscience (Kieffer, 1984) et de motivation à l'action sociale (Rapport, 1987, Anderson, 1991) y sont de plus associées. L'*empowerment* individuel comprend une dimension transactionnelle qui se joue aussi au plan social et collectif car il implique une relation avec les autres. À cet effet, Katz (1984) le représente comme un paradigme synergique où les personnes sont interreliées, où il y a un partage des ressources et où la collaboration est encouragée. Il demande un effort individuel qui est alimenté par les efforts de collaboration et un changement de l'environnement (Wallerstein & Bernstein, 1988). [...]

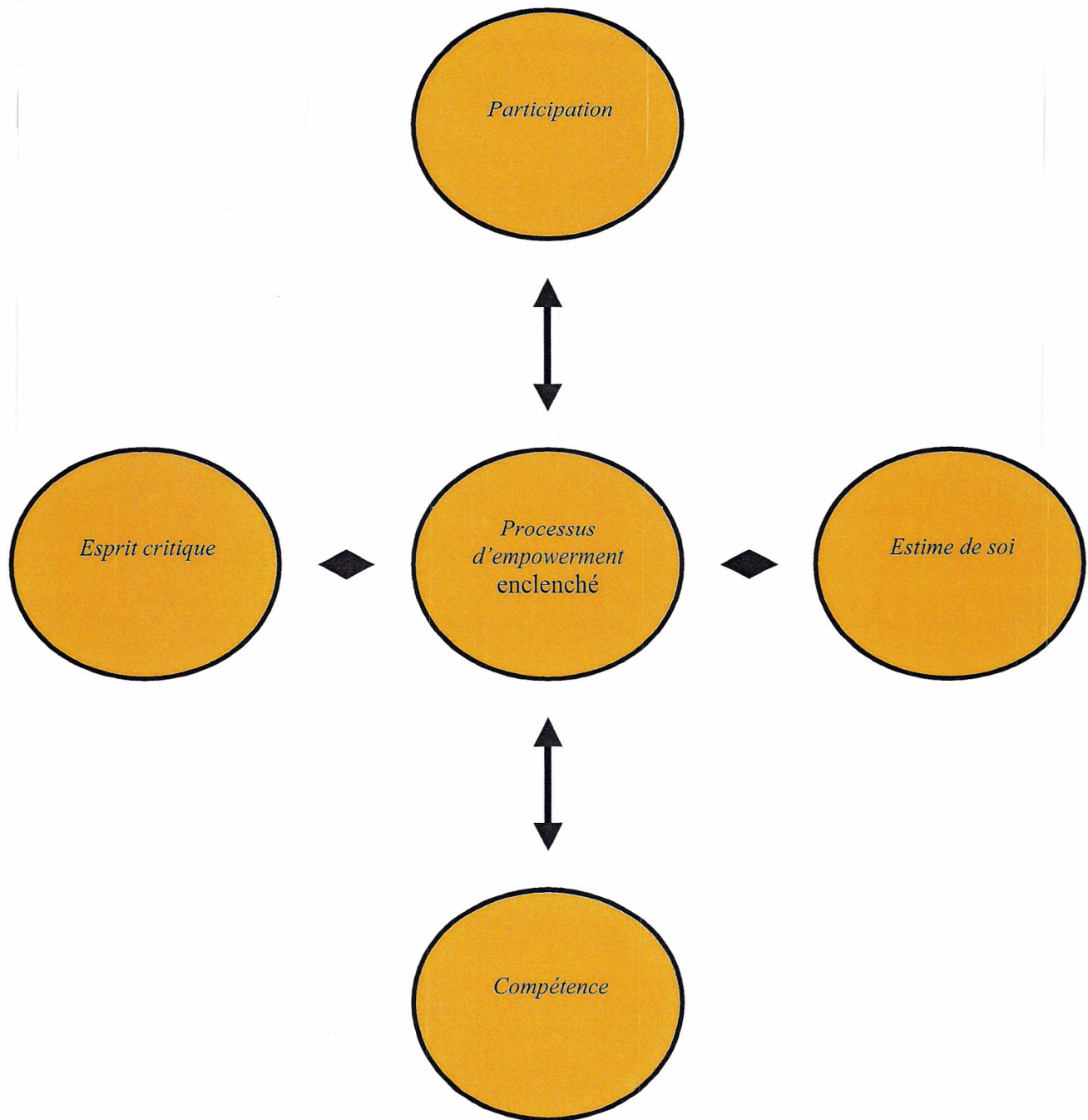
L'*empowerment* comporte quatre composantes essentielles : la participation, la compétence, l'estime de soi et l'esprit critique (conscience individuelle, collective, sociale et politique). Lorsque ces quatre composantes sont en interaction, un processus d'*empowerment* est alors enclenché. Ce processus proactif est centré sur les forces, les droits et les habiletés des individus et de la communauté, plutôt que sur les faiblesses, les déficits ou les besoins (Gibson, 1991, Anderson, 1996)¹⁷. »



¹⁶ François Robert, *Engagement et participation en assemblée délibérante*, Presses de l'Université du Québec, 2007, page 198,

¹⁷ « Nouveau millénaire, Défis libertaires » *Empowerment : appropriation ou réappropriation de son pouvoir (se réappropriation sa puissance?)* Tiré de : <http://1libertaire.free.fr/PuissancedeSoi.html>

Facteurs marquant la présence de l'empowerment individuel



En terminant,

Selon William A. Ninacs, auteur d'une thèse sur les types et les processus d'*empowerment* dans les initiatives de développement communautaire, « ...les sociétés développées sont celles où chacun de leurs citoyens a la capacité de mettre en valeur son potentiel de développement, d'offrir une part de lui-même au développement de l'ensemble [...] c'est un capital, une richesse au service du développement humain¹⁸ ». Rappelons toutefois, avant de terminer cette partie, que l'*empowerment*, ou le développement de la capacité d'agir, suppose dans bien des cas la mise en place d'un long processus qui varie d'un individu à l'autre selon l'environnement dans lequel il intervient, la nature des enjeux en cours et, évidemment, les capacités intrinsèques de chacun.

« Le bien commun le plus précieux, c'est le fait d'agir en commun pour dépasser ensemble ce qui fait obstacle au progrès de tous et à l'épanouissement de chacun. »

Jean-Paul Jouary
revue *Virtualités*, 1997

Le processus de participation peut s'étirer dans le temps : de la simple présence physique à la prise de parole à une assemblée, puis à une participation engagée dans un débat, et finalement, à une représentation externe au nom du groupe.

Des conditions préalables à la naissance d'un rêve?

« Il y a ceux qui ont tout pour réussir et ceux qui réussissent malgré tout. »

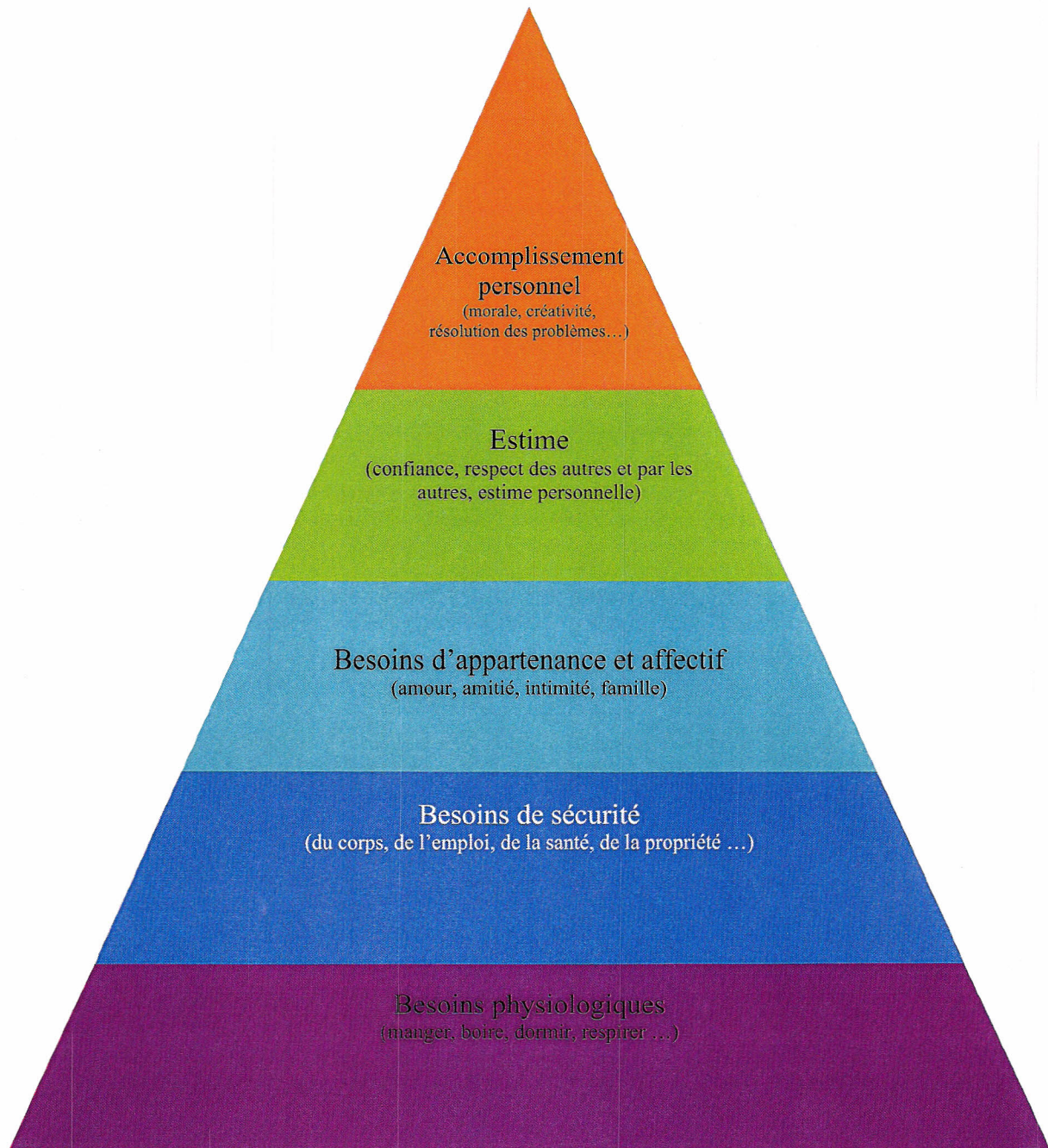
Francis Pelletier

Cet ouvrage s'adresse aux gestionnaires d'OSBL, dans le but d'augmenter leurs capacités d'intervention; nous tenons à faire remarquer qu'en l'absence de conditions favorables, certaines de ces personnes pourraient éprouver des difficultés à enclencher ce processus d'*empowerment* individuel. Comme l'a démontré le psychologue Abraham Maslow dans sa pyramide des besoins, l'individu doit d'abord satisfaire un certain nombre de besoins de niveau inférieur avant de penser à satisfaire des besoins supérieurs.

Le premier niveau de la pyramide est constitué des besoins physiologiques de base, c'est-à-dire manger, boire, se loger... Ainsi, il peut être difficile pour une personne présentant une limitation fonctionnelle de s'engager pleinement dans une démarche d'*empowerment* lorsqu'elle n'a accès qu'à un bain par semaine ou à 15 heures d'aide à domicile par semaine au lieu des 35 heures que sa condition requiert. Nous pourrions tenir le même raisonnement pour les jeunes qui naissent à l'étranger dans un environnement défavorable. Beaucoup de jeunes des bidonvilles d'Amérique du Sud ou d'Afrique n'ont même pas la capacité de rêver à un avenir meilleur, trop occupés qu'ils sont à assurer leur survie quotidienne. On comprendra que dans ces conditions il peut s'avérer difficile d'enclencher une démarche d'*empowerment* individuel, quoique même dans ces conditions extrêmes, on voit naître des microprojets de solidarité et d'entraide.

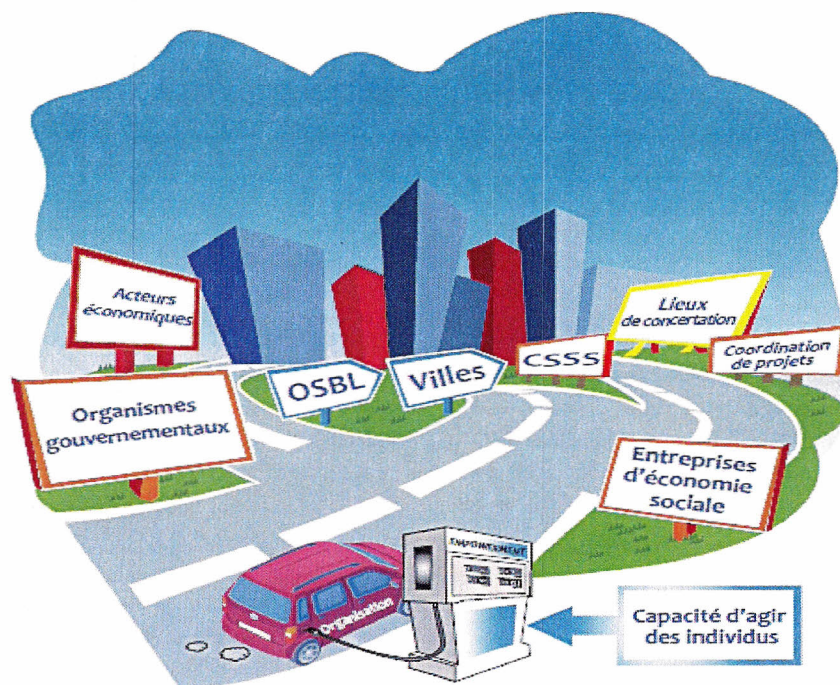
¹⁸ Institut national de santé publique du Québec, *Revue développement social*, volume 10, numéro 1, 2009, page 15.

Pyramide des besoins Abraham Maslow (1940)



3.2 De l'approche individuelle à l'approche collective

EMPOWERMENT



L'appropriation du pouvoir et la capacité d'agir des individus constituent le carburant des organisations, et ces dernières, les véhicules d'expression de ce pouvoir au sein de la communauté.

L'empowerment organisationnel chez les OSBL et notamment chez les organismes communautaires.

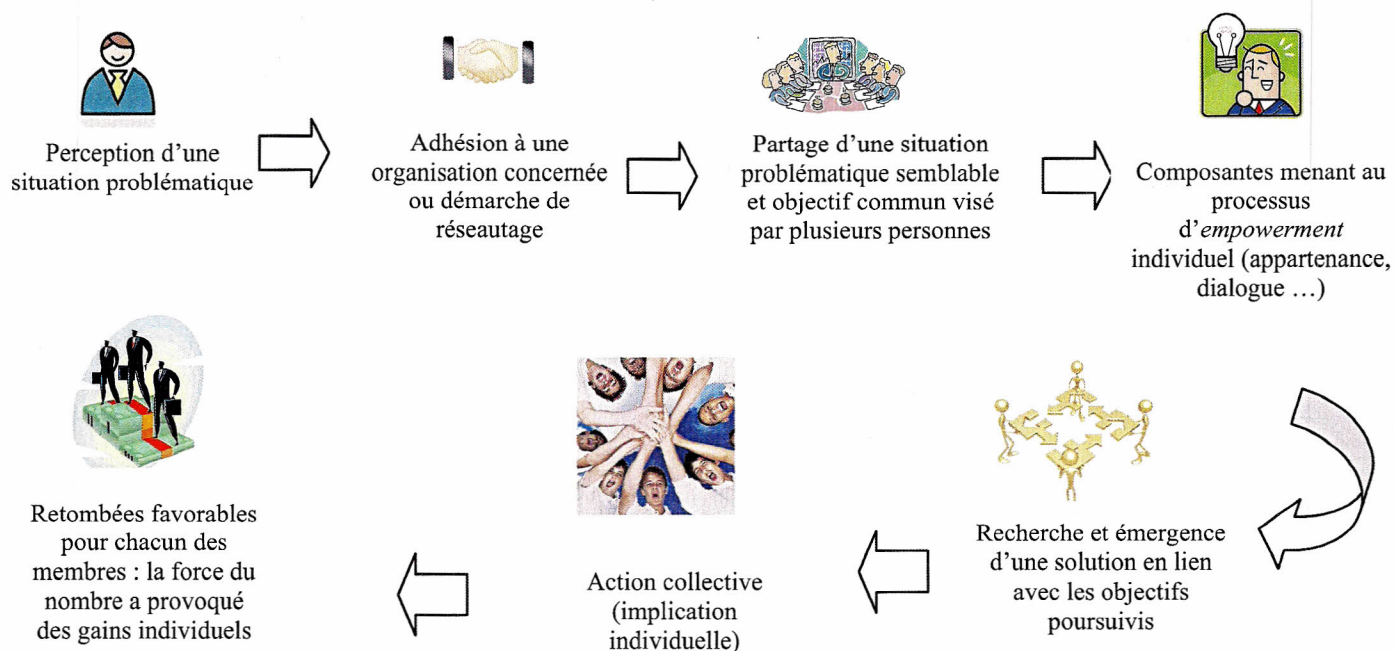
Après l'*empowerment* individuel, il y a quasi automatiquement appropriation et utilisation du pouvoir à des fins organisationnelles. Il s'agit généralement de lieux de développement des capacités d'agir et des compétences au sein d'organismes communautaires, de groupements d'organisations de toute sorte, de structures diverses, de comités permanents ou ad hoc, d'assemblées publiques, qui répondent aux attentes des personnes et qui poursuivent des objectifs communs et rassembleurs. « C'est l'expression du pouvoir collectif par le groupe qui permet aux individus d'assumer du pouvoir et des responsabilités et ce, sans égard au niveau social, à la race, au sexe ou à la religion. L'individu et les collectivités doivent pouvoir s'approprier l'identification des situations problématiques, la recherche et l'application de solutions concrètes et adaptées, démarche liée à une responsabilité collective¹⁹. »

¹⁹ Comité avisur de l'action communautaire autonome, « *Déclaration des organismes d'action communautaire autonome* », 18 avril 1998.

De manière « macro », c'est amener le milieu à agir, à se prendre en main, à œuvrer « ensemble » et à influencer son propre développement et celui des personnes, des institutions et des groupes concernés. Ces organisations offrent les conditions nécessaires aux individus permettant d'entrer en relation et d'entamer le processus d'action. Évidemment, les individus qui composent ces organisations sont en mesure d'en influencer les processus et les résultats, et ce, à leur avantage.

L'*empowerment* communautaire se déroule en plusieurs étapes : la découverte par les membres du milieu, entre eux, ainsi que le dialogue et l'établissement d'un sentiment d'appartenance au groupe. Après concertation, le groupe pose un diagnostic de la situation dans lequel il se trouve et formule par la suite des objectifs à atteindre, dresse une marche à suivre et finalement, passe à l'action (Lackey, Burke, Peterson, 1987). L'un des objectifs de l'*empowerment* communautaire est de rendre la communauté capable d'analyser sa situation, de définir ses problèmes et de les résoudre.

L'empowerment individuel entraîne l'empowerment organisationnel

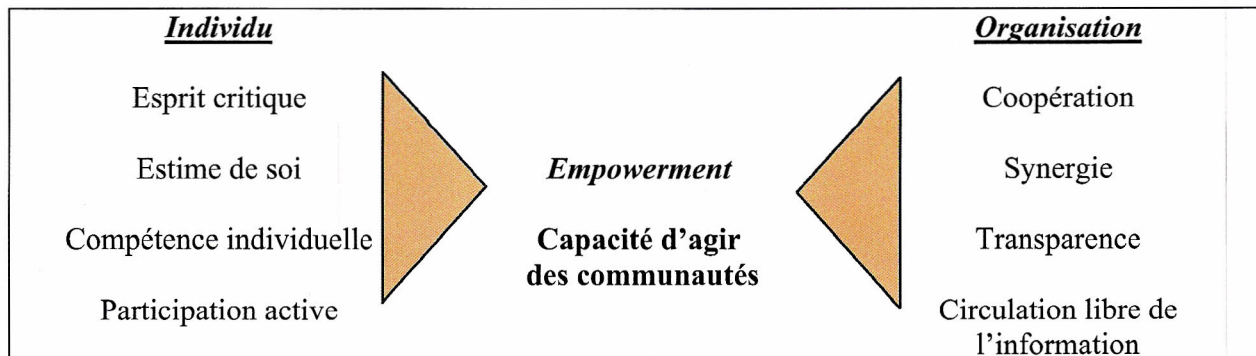


« Hawley et Mc Whirter (1991) ajoutent à la dimension individuelle et à tout ce qui précède, les perspectives sociales et **communautaires** lorsque l'*empowerment* se situe au niveau collectif ou communautaire. L'*empowerment* contribue au développement de la communauté par les attitudes, les valeurs, les capacités, les structures organisationnelles et le leadership. À cet effet, les attitudes et les valeurs sont associées au degré avec lequel les individus ont le « sens communautaire », les capacités réfèrent aux connaissances et habiletés de la communauté ou de ses membres; la structure organisationnelle réfère au développement des organisations locales et le leadership pour les individus et les organisations est l'opportunité d'exercer leur initiative au plan communautaire. (Lackey, Burke, Peterson, 1987²⁰. »

²⁰ « Nouveau millénaire, Défis libertaires » *Empowerment : appropriation ou réappropriation de son pouvoir (se réapproprier sa puissance)?* Tiré de : <http://libertaire.free.fr/PuissancedeSoi.html>

L'augmentation de la capacité d'agir de la communauté devient un processus quand il y a interaction entre la coopération, la synergie, la transparence et la circulation de l'information, le tout basé sur les forces du milieu. Elle est le résultat de la participation des individus et des organismes dans des actions politiques et collectives où la redistribution des ressources est favorable à tous.

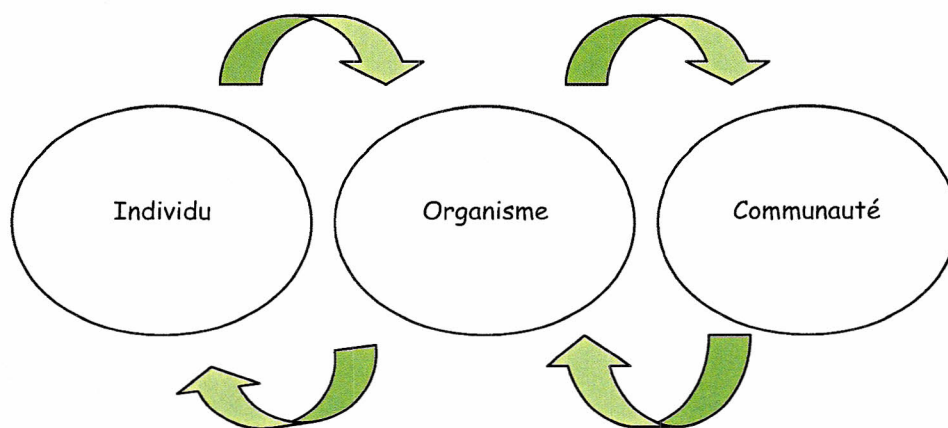
Facteurs marquant la présence de l'*empowerment* communautaire



En terminant

Dans notre société démocratique, tels des vases communicants, les modèles d'*empowerment* s'influencent les uns les autres et interviennent directement sur le niveau d'implication, de participation et d'engagement des individus.

Schéma d'*empowerment*²¹



²¹ Basé sur le modèle présenté par William A. Ninacs, *Empowerment et intervention*, Presses de l'Université Laval, 2008, 140 pages.