



Coopérative de consultation
en développement

**VERS L'INSTITUT DE LA MOBILISATION ET DU POUVOIR
D'AGIR DES COMMUNAUTÉS TERRITORIALES (IMPACT)**

SURVOL DES PRINCIPAUX ÉLÉMENTS CONCEPTUELS

WILLIAM A. NINACS

VERSION DU 4 DÉCEMBRE 2007

AVANT-PROPOS

Dans le cadre de la réalisation du projet Vers l'IMPACT qui vise à assurer le développement des compétences en lien avec la mobilisation des communautés locales, la Coopérative de consultation en développement La Clé reçoit de nombreuses demandes concernant la définition de différents concepts associés à cette question.

Ce document de travail souhaite répondre à ces demandes. Il propose un survol des principaux concepts associés tant au développement des compétences qu'à la mobilisation des communautés locales. Ce sont ces concepts qui sont utilisés par La Clé dans sa mise en œuvre du projet Vers l'IMPACT.

William A. Ninacs

le 4 décembre 2007

LA MOBILISATION DES COMMUNAUTÉS LOCALES

LA COMMUNAUTÉ LOCALE

L'expression « communauté locale » renvoie, en premier lieu, à un territoire géographique suffisamment petit pour être considéré comme un milieu de vie et où règne un sentiment d'appartenance – un quartier, un arrondissement, un village, une ville... – et suffisamment grand pour avoir des institutions qui lui sont propres ainsi qu'une certaine gouvernance.

La communauté locale est constituée d'individus, de groupes, d'organisations et d'institutions interdépendants qui sont en interaction et en évolution constantes. Ces personnes et ces organismes sont également en interaction avec d'autres qui se trouvent à l'extérieur de la communauté locale.

La communauté locale, en tant que point focal du travail de mobilisation et comme unité d'analyse, correspond donc à un système en soi, dynamique et complexe, et dont les relations entre les différentes composantes figurent au premier plan.

LA MOBILISATION

Le mot « mobilisation » fait référence au passage à l'action pour changer une situation, effectué collectivement (action collective) par un regroupement d'acteurs (acteur collectif). Elle peut se comprendre sommairement dans l'équation suivante :

$$\text{mobilisation} = \text{acteur collectif} + \text{action collective}$$

Les individus et les organismes qui participent à la mobilisation deviennent ainsi des acteurs qui se rassembleront pour agir collectivement dans le but d'améliorer une situation existante ou de solutionner un problème. Leurs actions collectives constituent des projets.

Bien que la mobilisation soit souvent considérée comme le montage des processus précurseurs de l'action collective, elle renvoie, dans le cadre du projet Vers l'IMPACT, à l'ensemble des étapes requises pour assurer l'amélioration ou la transformation souhaitée. La mobilisation des communautés locales constitue ainsi un processus débutant par la prise de conscience d'une situation à améliorer ou d'un problème à résoudre et comprenant des étapes liées à : l'analyse et l'établissement d'un diagnostic; l'élaboration d'une vision commune; la planification stratégique et opérationnelle; la réalisation et l'évaluation des projets mis en œuvre.

LA MOBILISATION DES COMMUNAUTÉS LOCALES

L'expression « mobilisation des communautés locales » signifie donc un processus global par lequel les forces vives d'une communauté locale se regroupent pour agir ensemble à la réalisation d'un objectif commun.

La mobilisation des communautés locales correspond, en fait, aux actions qui suscitent l'engagement et qui regroupent des individus et des organismes locaux concernés par une situation qu'ils souhaitent transformer. Or, que ce soit au niveau des comportements individuels, des programmes institutionnels ou des structures sociétales, les changements à l'intérieur d'une communauté locale sont généralement complexes, s'échelonnant sur plusieurs étapes successives et impliquant la participation d'une diversité d'acteurs locaux. Les changements prendront invariablement beaucoup de temps et c'est pour cette raison que la notion de l'engagement, et non seulement la participation, fait partie intégrante de la façon dont la mobilisation des communautés locales est conçue ici.

De façon générale, l'intervention de mobilisation des communautés locales correspond à une action délibérée et méthodique visant à fortifier et à soutenir les communautés afin de changer les systèmes dans lesquels évoluent les individus et les organismes. Ce type d'intervention peut adopter différentes approches et méthodes telle l'action communautaire, le développement communautaire, l'approche territoriale intégrée, le développement local de type communautaire, le développement social local...

L'ACTION COMMUNAUTAIRE

La mobilisation des communautés locales possède un caractère collectif inhérent, ce qui l'apparente à l'action communautaire. En fait, de façon générale, la mobilisation des communautés locales s'inscrit dans la voie théorique d'intervention communautaire nommée développement local de type communautaire, une façon d'intervenir qui se manifeste par la mise sur pied d'organisations permettant la participation d'un large éventail de personnes impliquées localement dans le but de résoudre, par l'autodéveloppement (habituellement économique et social), les problèmes des communautés locales (plus souvent celles vivant dans un contexte de pauvreté). Il s'ensuit que les enjeux associés au développement local de type communautaire ainsi que ses facteurs structurants et les compétences requises par sa mise en œuvre, sont fondamentalement les mêmes pour la mobilisation des communautés locales.

LA CONCERTATION ET LE PARTENARIAT

Les outils privilégiés de la mobilisation des communautés locales sont la concertation et le partenariat.

La concertation occupe un rôle de premier plan, car c'est par la concertation que les acteurs de la communauté établissent un consensus sur l'objectif à poursuivre, sur le problème à résoudre, sur les activités à mettre en œuvre pour changer la situation, sur les principes qui doivent les guider et sur les critères qui permettront de les évaluer. Il s'agit d'une dynamique à la fois coopérative et conflictuelle qui donne lieu à une vision commune des paramètres de l'amélioration ou de la transformation à réaliser. De plus, par la mise en commun des analyses et des solutions perçues, les acteurs sociaux rassemblés forgent l'éventuelle solidarité requise pour assurer la durabilité de leurs projets et peut-être même l'engagement mutuel leur permettant d'agir sur d'autres fronts dans le futur. Il s'agit, en fait, d'un processus participatif de formulation et d'appropriation d'une vision commune qui engendre un sentiment d'appartenance au projet et qui suscite un engagement de la part de tous les membres, ainsi qu'un partage des responsabilités et même la responsabilisation à l'égard des résultats.

Le partenariat, par contre, correspond à un projet commun ou conjoint qui se réalise à partir d'un engagement formel, voire contractuel, entre différents acteurs sociaux — nommés alors partenaires — dont la mission, les objectifs, les moyens d'action et la durée sont précisément définis. L'engagement est contraignant, avec des responsabilités et des mandats connus et précis, et les ressources et les structures organisationnelles identifiées pour les réaliser.

LES LEADERS

Le processus de mobilisation d'une communauté locale est souvent déclenché par un ou des individus provenant de l'intérieur de la communauté qui prennent conscience qu'il y a un problème à résoudre ou une situation à améliorer et qui en informent d'autres membres de la communauté en tentant de les sensibiliser et de les inciter à se concerter pour passer à l'action afin d'effectuer les transformations requises. Ces personnes constituent des leaders de la communauté comme peuvent l'être les décideurs locaux, c'est-à-dire ceux et celles qui sont en position d'autorité pour agir sur ladite situation ou dont le leadership et la compétence sont reconnus par une partie significative de la population de la communauté. Les leaders de la communauté en lien avec une mobilisation se retrouvent généralement dans les lieux de concertation ainsi que dans la coordination des projets.

L'incitation à la mobilisation de la communauté autour d'un objectif commun peut toutefois provenir de l'extérieur de la communauté. C'est notamment le rôle donné aux agents de développement qui tentent généralement d'identifier les leaders confirmés ou potentiels d'une communauté pour susciter et soutenir la mobilisation.

De façon générale, une mobilisation réussie repose sur un leadership solide de type consensuel qui, simultanément, motive et soutient les individus et les organismes qui y sont engagés. L'apport à l'émergence, au développement et au maintien du leadership constitue ainsi un élément capital de la mobilisation des communautés locales.

LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

LES COMPÉTENCES

Le mot *compétences* renvoie à l'ensemble des connaissances, habiletés, intuitions et expériences requises pour jouer un rôle spécifique de façon professionnelle. Il inclut les connaissances de base (les savoirs), les capacités liées à l'exécution (les savoir-faire) et les attitudes liées à la pratique (le savoir être).

Selon le cadre de référence rédigé en janvier 2005 par le « Denver Team » du Cooperative Extension System aux États-Unis, un agrégat d'environ 3 000 maisons d'enseignement, services municipaux et organismes de développement rural aux États-Unis, il y aurait deux compétences fondamentales en lien avec la pratique de développement des communautés : 1) comprendre les communautés; 2) pouvoir développer des initiatives communautaires probantes. Il y aurait ainsi des compétences générales de base identiques pour chaque fonction assumée en lien avec l'action auprès des communautés locales. Aux fins de ce projet, ces fonctions renvoient à l'articulation, la mise en œuvre et l'évaluation des stratégies axées sur la mobilisation des communautés locales en fonction des objectifs de la Fondation Lucie et André Chagnon, de ses partenaires privilégiés (Centraide du Grand Montréal, Québec en forme, Québec Enfants, la Ville de Montréal) ainsi que des initiatives qui en découlent (comités d'action local, tables de quartier de Montréal, projets 1,2,3 GO !) ou des actions qui s'y apparentent dont, notamment, celles en lien avec le travail des intervenants et des intervenantes communautaires de CSSS (CLSC).

Pour mobiliser, on doit bien connaître et comprendre la communauté de façon holistique et donc, entre autres, les caractéristiques de la population concernée, comment interagissent ses membres tant individuels qu'organisationnels, comment fonctionnent ses systèmes, son environnement sociopolitique ainsi que les dynamiques sous-régionales et régionales qui agissent autour d'elle. De plus, la mobilisation des communautés locales peut souvent s'inscrire dans la mouvance du développement des actifs (*asset development*) par laquelle l'intervention s'appuie sur la mise en valeur de toutes les ressources que possède une communauté, incluant son organisation institutionnelle et communautaire ainsi que son capital social. La capacité d'étudier la communauté sous l'angle de ses différents capitaux — humain, social, écologique, économique et culturel — s'avère donc indispensable, mais elle demeurera insuffisante si elle n'est pas accompagnée des habiletés nécessaires pour amener la communauté à bien exploiter ses capitaux en vue des transformations désirées et ce, par l'intermédiaire de ses leaders agissant de façon concertée. Les connaissances doivent ainsi être jumelées aux habiletés pratiques.

LA « GRANDE » COMPÉTENCE

La « grande » compétence que doit posséder un individu appelé à jouer un rôle quelconque en lien avec la mobilisation des communautés locales pourrait s'exprimer de la façon suivante :

Pouvoir utiliser les connaissances et les concepts [*savoirs*] ainsi que les techniques et les outils [*savoir-faire*] associés à la mobilisation des communautés locales en fonction, d'une part, du rôle qui incombe à l'individu et, d'autre part, des objectifs, des valeurs et de la culture de l'organisme auquel l'individu est rattaché [*savoir être*].

Le mot *compétence* (au singulier) dépasse, certes, la simple addition des compétences (au pluriel) et renvoie plutôt à leur combinaison en fonction des situations et des contextes afin que l'individu puisse gérer les situations complexes et instables, tant prévues que non, en lien avec ses activités et ses responsabilités. C'est le développement d'une telle « grande » compétence en tout ou en partie que doivent viser les programmes de formation et de perfectionnement de développement des compétences.

LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Le développement des compétences englobe l'ensemble des activités, démarches et ressources permettant la transmission et l'appropriation progressives des savoirs nécessaires à l'acquisition des compétences et de leur maintien ou de leur perfectionnement, selon le cas. De façon générale, les compétences se développent lorsque les connaissances et les habiletés pertinentes s'acquièrent par le biais d'activités de formation, d'études, d'apprentissage ou d'expérimentation, selon le cas. Les activités peuvent être individuelles ou collectives, formelles ou informelles, parfois certifiant une qualification, d'autres fois non. Dans une perspective de développement, toutefois, elles doivent en tout temps être convenablement structurées et coordonnées avec un objectif pédagogique clair articulé en rapport avec les compétences visées, et elles doivent permettre de tirer profit de l'expérience pratique et de la formation professionnelle pertinentes des individus.

Certes, comme le signale le Community Development Council, organisation à but non lucratif fondée aux États-Unis pour favoriser l'avancement des normes de compétence des professionnels de développement communautaire, la reconnaissance par la certification repose sur une combinaison d'expérience pratique et de formation professionnelle pertinentes. Les activités de formation doivent donc être ancrées dans la pratique.

Les compétences sont requises autant par les projets actuellement en cours que par ceux à venir. Le développement des compétences concerne donc autant les individus déjà en poste que ceux qui s'ajouteront au fur et à mesure que le projet avancera. Il s'ensuit que le développement des compétences fait référence aux activités suivantes :

- la formation des futurs intervenants et intervenantes;
- la formation des intervenants et des intervenantes déjà en poste, ce qui implique : a) l'acquisition de nouvelles compétences; b) le perfectionnement de celles déjà acquises.

LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR (*EMPOWERMENT*)

EXERCER UN POUVOIR

Exercer un pouvoir, c'est développer la capacité de :

- choisir librement (requiert la présence d'au moins une alternative);
- transformer son choix en une décision (requiert la capacité d'analyser et de s'engager);
- agir en fonction de sa décision (requiert souvent des ressources et d'être prêt à assumer les conséquences de l'action).

QU'EST-CE QUE LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR?

Le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*), c'est :

- un processus par lequel les individus, les organisations et les communautés acquièrent la capacité d'exercer un pouvoir;
- un état qui désigne la capacité d'exercer un pouvoir;
- une approche (orientation stratégique) d'intervention sociale et communautaire visant à développer la capacité d'exercer un pouvoir d'un individu, d'une organisation ou d'une communauté.

En somme, avoir une emprise requiert, chez l'individu, l'organisation ou la communauté concerné, une capacité d'agir concrètement et de façon autonome. Or, le mot anglais *empowerment* est justement utilisé pour désigner cette finalité, ainsi que le processus pour l'atteindre. Autrement dit, le terme développement du pouvoir d'agir identifie la succession d'étapes par lesquelles un individu ou une collectivité s'approprie le pouvoir ainsi que sa capacité de l'exercer de façon autonome.

LES IDÉES SUR LESQUELLES LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR EST FONDÉ

- Les individus et les collectivités ont le droit de participer aux décisions qui les concernent.
- Les compétences requises pour cette participation sont déjà présentes (ou le potentiel pour les acquérir existe).
- Une personne ou une communauté ne peut pas faire le cheminement d'*empowerment* pour une autre.

- Le processus d'*empowerment* débute par la participation volontaire et repose sur elle (ne peut pas être forcée).
- 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.
- La capacité d'exercer un pouvoir s'acquiert et se développe progressivement.
- L'*empowerment* dans une facette de la vie humaine n'est pas automatiquement transféré aux autres facettes.

LES TYPES D'EMPOWERMENT

Le cadre conceptuel de l'*empowerment* se compose d'au moins trois types d'*empowerment*, chacun ayant des caractéristiques propres :

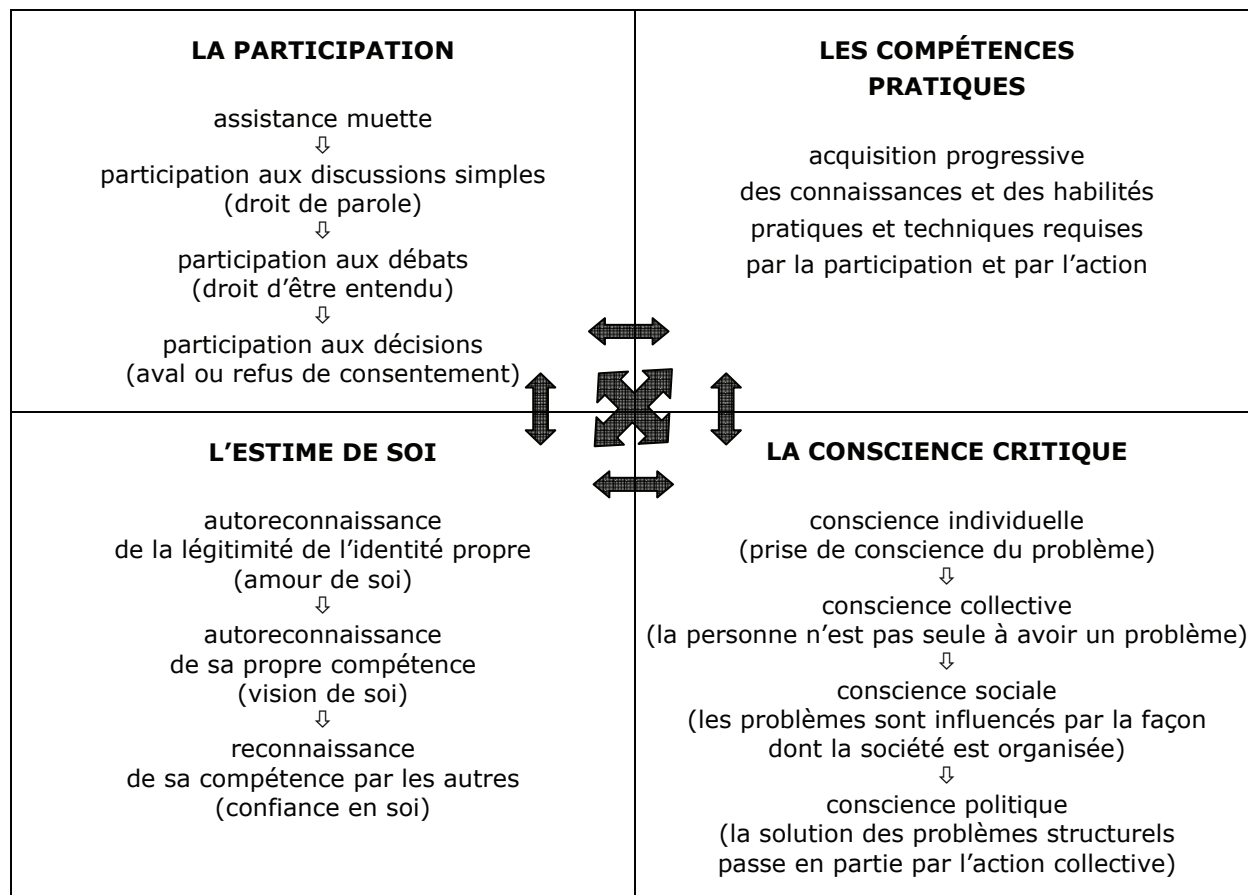
- l'*empowerment* individuel, qui correspond au processus d'appropriation d'un pouvoir par une personne ou par un groupe d'individus;
- l'*empowerment* communautaire, c'est-à-dire la prise en charge du milieu par et pour l'ensemble du milieu, mais aussi les caractéristiques d'une communauté dans laquelle les individus, groupes ou organisations peuvent développer leur pouvoir d'agir;
- l'*empowerment* organisationnel, qui représente le processus d'appropriation d'un pouvoir par une organisation.

Chaque type se manifeste de façon distincte sur les individus ou sur les communautés, selon le cas et selon les contextes, mais pas vraiment de façon isolée. En particulier, un lien assez étroit semble exister entre l'*empowerment* individuel et l'*empowerment* communautaire, celui de la communauté s'avérant le terreau qui favorise le développement de celui des individus qui en font partie. Un même lien semble exister entre l'*empowerment* organisationnel et l'*empowerment* communautaire, c'est-à-dire qu'en développant son pouvoir d'agir, l'organisation augmente celui de sa communauté d'appartenance, qui à son tour permet à celui des organisations et des personnes de se développer.

LES COMPOSANTES DE L'EMPOWERMENT INDIVIDUEL

L'*empowerment* individuel est un processus composé d'un enchaînement simultané d'étapes s'opérant sur quatre plans : la participation, les compétences pratiques, l'estime de soi et la conscience critique. Dans leur ensemble et par leur interaction, elles permettent le passage d'un état sans pouvoir d'agir à un autre où l'individu est capable d'agir en fonction de ses propres choix.

DÉTAIL DES COMPOSANTES DE L'EMPOWERMENT INDIVIDUEL



Chaque plan sur lequel s'enchaînent les différentes étapes du processus correspond à une composante de l'empowerment individuel. Chaque composante est multidimensionnelle :

- la participation comporte deux volets. Le premier est d'ordre psychologique et se manifeste par une progression qui évolue d'une assistance muette à l'exercice d'un droit de parole (incluant le droit de la refuser), suivi par celui de se faire entendre et culminant par le droit de participer aux décisions. L'exercice réel du pouvoir s'exprime dans les décisions, soit de façon positive lorsqu'on donne son accord, soit de façon négative lorsqu'on refuse son consentement. Le deuxième volet est d'ordre pratique et renvoie à la capacité croissante de contribuer et d'assumer les conséquences de sa participation, ce qui implique la capacité d'agir de façon rationnelle et la propension à s'engager;
- les compétences sont avant tout techniques, c'est-à-dire les connaissances et les habiletés permettant, d'une part, la participation et, d'autre part, l'exécution de l'action,

et elles peuvent se traduire tant par l'acquisition de nouvelles compétences que par la réévaluation de celles déjà possédées;

- l'estime de soi désigne la transformation psychologique qui annule les évaluations négatives antérieures intériorisées et incorporées dans l'expérience de l'individu et par laquelle il arrive à être satisfait de lui-même (amour de soi), à évaluer ses qualités et ses défauts (vision de soi) et à penser qu'il est capable d'agir de manière adéquate dans les situations importantes (confiance en soi). Ceci amène l'individu à se percevoir comme possédant une capacité d'agir (autoreconnaissance de sa propre compétence) lui permettant d'atteindre des objectifs personnels ou collectifs, selon le cas, bien qu'il requière la valorisation de sa contribution, aussi minime soit-elle, par d'autres personnes (reconnaissance de sa compétence par les autres) et de préférence, par ses pairs;
- la conscience critique comprend le développement d'une conscience collective (l'individu n'est pas seul à avoir un problème), d'une conscience sociale, ce qui permet la réduction de l'autoculpabilisation (les problèmes individuels ou collectifs sont influencés par la façon dont la société est organisée) et finalement d'une conscience politique et l'acceptation d'une responsabilité personnelle pour le changement (la solution des problèmes d'ordre structurel passe par le changement social, c'est-à-dire par l'action politique dans le sens non partisan du mot). La conscience critique est étroitement liée à la capacité d'analyse sociopolitique résultant de la dynamique dialectique d'action et de réflexion — surnommée « praxis » par Freire (1970) — qui anime le sentiment d'appartenance et qui conduit à un engagement envers les autres.

LES COMPOSANTES DE L'EMPOWERMENT COMMUNAUTAIRE

Chaque composante repose sur plusieurs éléments critiques présents dans une communauté dont:

- la participation qui comprend des lieux permettant à tous les membres de la communauté de participer à sa vie et aux systèmes et intégrant, dans les espaces décisionnels, des individus non perçus comme leaders naturels tout en assurant l'équité dans la redistribution du pouvoir;
- les compétences, dimension qui renvoie à la connaissance et à la reconnaissance des forces du milieu ou des membres, selon le cas, à une imputabilité qui favorise la compétence des individus et de la communauté, à la capacité de mailler les ressources locales, de les voir coopérer et de tirer profit des synergies qui en découlent, aux habiletés consensuelles et décisionnelles, à la gestion du changement et des transitions, à l'autogestion de son développement et au renforcement des réseaux naturels, communautaires et professionnels de soutien aux individus;

- la communication qui contribue à construire le climat de confiance indispensable à la libre expression, c'est-à-dire à l'exercice d'un droit de parole, et qui se traduit par l'interaction positive, l'expression de points de vue divergents ancrée dans la confiance, la circulation large, libre et efficace de l'information générale, l'accès à l'information requise pour réussir des projets spécifiques et la transparence dans les processus décisionnels;
- le capital communautaire, c'est-à-dire la réserve de sentiment d'appartenance — à la fois à la communauté et à l'environnement — et de conscience de la citoyenneté possédée par chacun de ses membres qui assure l'entraide sur le plan individuel et qui permet l'action sur des questions sociétales plus larges. Il existe chez les individus, en fait, un lien symbiotique entre le développement d'une conscience critique et le développement du sens de la citoyenneté, car c'est le sens de la citoyenneté qui permet à chacun de ses membres de participer de plein droit à tout ce que sa communauté peut lui offrir.

Pris séparément, chaque élément de l'*empowerment* communautaire doit contribuer au renversement d'un état de *disempowerment* et, de façon conjuguée, ils doivent permettre l'appropriation d'un pouvoir absent ou perdu, soit pour toute la communauté, soit pour une de ses parties. Ceci présuppose une capacité d'action — donc, un état d'*empowerment* individuel — pour certains membres de la communauté préalable à celui de la communauté. Il existe, en effet, une interaction réciproque entre l'*empowerment* d'un individu et celui de sa communauté à l'intérieur d'un processus circulaire et, on peut se l'imaginer, sans fin.

LE RÔLE PARTICULIER DE L'ORGANISATION DANS LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR

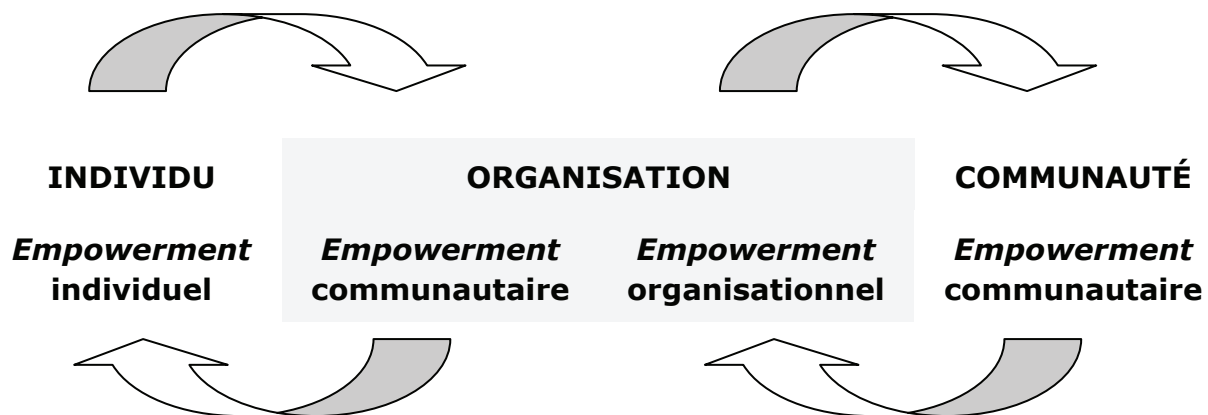
Divers aspects de l'*empowerment* reposent sur la nature duale de l'organisation : elle constitue une communauté fonctionnelle pour les individus qui en sont membres et agit donc sur le plan de l'*empowerment* individuel (voire même organisationnel s'il s'agit d'une organisation qui regroupe des organisations) et elle est en même temps un système autonome sur lequel repose le pouvoir d'agir de la communauté plus large. En effet, si l'*empowerment* des individus favorise celui de l'organisation de laquelle ils sont membres et vice versa, l'*empowerment* d'une organisation favorise celle de sa communauté d'appartenance et vice versa.

Les communautés fonctionnelles – donc, les organisations – jouent un rôle très particulier, car elles servent de ponts entre les individus et la communauté dans son sens large, comme lieux d'intégration par exemple, parce qu'elles exercent une influence sociale. Elles peuvent également s'avérer des lieux de participation, de formation et de valorisation personnelle. Il ne faut donc pas sous-estimer le rôle des organisations sur le plan du développement et du maintien de l'autonomie des individus et des collectivités. Il s'ensuit que l'*empowerment*

communautaire se manifeste sur deux plans précis : sur celui de la communauté fonctionnelle — c'est-à-dire l'organisation — et sur celui de la communauté plus large. Voilà donc une première fonction de l'organisation sur le plan de l'*empowerment* : elle sert de lieu d'*empowerment* pour les personnes qui y participent, et revêt en ce sens une fonction d'*empowerment* communautaire.

Mais une organisation existe en soi : elle a ses propres forces et faiblesses, sa propre histoire, sa propre capacité de faire des choix, de prendre des décisions et d'agir. Certes, compte tenu du fait que les caractéristiques d'une organisation diffèrent de celles d'un individu, le cheminement permettant à l'organisation d'acquérir une capacité d'action est différent aussi et il s'ensuit qu'elle possède son propre processus d'*empowerment*. En fait, ce cheminement propre constitue la deuxième fonction de l'organisation : l'*empowerment* organisationnel.

LA PLACE DE L'ORGANISATION VIS-À-VIS DE L'EMPOWERMENT



LA COMMUNAUTÉ COMPÉTENTE

L'*empowerment* communautaire renvoie à un état *empowered* où la communauté est capable d'agir en fonction de ses propres choix et où elle favorise l'*empowerment* de ses membres. C'est dans sa capacité à devenir un système où les membres peuvent développer et maintenir leur pouvoir d'agir que la communauté développe sa compétence.

Une communauté compétente, c'est un lieu où les différents systèmes arrivent à répondre aux besoins des individus et où les individus arrivent à utiliser les systèmes de façon efficace. Les systèmes d'une communauté sont constitués de dispositifs formels, qui sont, en fait, les outils qu'elle utilise pour mettre en œuvre sa compétence et réaliser sa mission. Ces dispositifs prennent très souvent la forme d'organisations. Or, lorsque les organisations

correspondent à des lieux de travail, de services, de revendication ou même de loisirs, elles deviennent des communautés dites « fonctionnelles », car les personnes qui s’y trouvent partagent une fonction et un intérêt communs.

POURQUOI MISER SUR UNE APPROCHE DE MOBILISATION QUI SE SITUE DANS UNE PERSPECTIVE DE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D’AGIR ?

D’un côté, l’approche axée sur l’*empowerment* favorise la mise à contribution des personnes ou des communautés concernées dans l’élaboration et la mise en œuvre de solutions adaptées à leur réalité et à leurs aspirations. Il s’agit d’un avantage considérable dont les effets vont du respect de la dignité des personnes et des communautés en question à l’atteinte de résultats plus probants et plus durables, en passant par une réduction de leur dépendance envers ceux et celles qui leur fournissent le soutien tels les organisations communautaires, les institutions publiques et l’État. L’*empowerment* peut, en fait :

- aider les personnes et les collectivités appauvries à franchir les barrières psychologiques de la stigmatisation et de la culpabilisation;
- accroître l’autonomie d’action, tant individuelle que collective, et donc, contribuer au développement d’une certaine résistance aux directives imposées par d’autres; et
- permettre aux personnes et aux collectivités de déterminer par elles-mêmes les voies à privilégier dans leur développement.

De l’autre côté, la finalité de la mobilisation est que les personnes et collectivités puissent devenir les acteurs des changements qui les concernent. Ainsi, la mobilisation vise à restaurer le statut d’acteur ou à le renforcer et du même coup à combattre l’inertie et l’impuissance face aux situations qui affectent la vie des personnes et des communautés. Bref, la mobilisation vise le développement et le maintien du pouvoir d’agir des personnes et des communautés mobilisées.

Ainsi, lorsqu’il se situe dans une perspective de développement de l’autonomie, le processus de mobilisation :

- suscite un engagement concret dans des projets, des actions, etc.;
- permet aux acteurs de se définir eux-mêmes (qui sommes-nous?), de se connaître et de se reconnaître (quelles sont nos forces, nos difficultés et nos défis?) et de décider ensemble de leur orientation (que voulons-nous?);
- renforce le sentiment d’efficacité personnelle ou collective, notamment par les résultats de l’action, et augmente le sentiment de confiance en soi et dans les autres;
- suscite l’espoir nécessaire au déploiement d’actions et d’activités;

- contribue au développement et au partage de savoirs (information, connaissances), de savoir-faire et de savoir être;
- permet de développer de nouvelles compétences (politiques, démocratiques, etc.) et des vertus civiques (conscience de l'autre et de sa réalité, solidarité, etc.);
- renforce le sens de l'analyse et la capacité critique.

En somme, dans un tel processus de mobilisation, les acteurs peuvent développer toutes les dimensions de leur pouvoir d'agir (participation, compétences, estime de soi ou reconnaissance, conscience critique).