



La Clé

La coopérative de consultation en
développement

59, rue Monfette, local 214, Victoriaville, Québec (Canada)

G6P 1J8

téléphone : (819) 758-7797 — télécopieur : (819) 758-
2906

courriel : info@lacle.coop

Regroupement des organismes de promotion du Montréal métropolitain

Colloque sur l'accessibilité universelle :

« Un arrondissement accessible, une fierté à partager »

ALLOCUTION D'OUVERTURE :

NOTES ET TRANSPARENTS

Montréal

le 3 décembre 2002

GRANDES LIGNES DE L'ALLOCATION

INTRODUCTION

Cette présentation est centrée sur deux idées principales :

- la première propose que l'objectif stratégique prépondérant de l'accessibilité universelle devrait être le développement et le soutien de l'autonomie des personnes handicapées dans une perspective d'interdépendance;
- la deuxième identifie qu'un enjeu premier (sinon le principal) de l'accessibilité universelle dans la nouvelle Ville de Montréal serait celui de la concertation et le partenariat, d'une part, entre les différentes institutions administratives et politiques de la Ville, et d'autre part, entre ces institutions et les organisations de personnes handicapées et leurs regroupements.

Le cadre conceptuel de la première idée est celui de l'*empowerment* tandis que le cadre conceptuel de la deuxième est celui de la communauté.

L'ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE

La notion de l'accessibilité universelle peut être comprise comme étant la normalisation de la situation exceptionnelle des personnes handicapées. Un exemple de l'accessibilité universelle sur le plan d'un bâtiment serait l'hôtel où je loge lorsque je séjourne à Montréal, car il s'agit d'un édifice où toutes les sortes de personnes peuvent avoir accès aux mêmes services.

Cependant, à mon point de vue, il ne faut pas que sa mise en œuvre donne lieu à la banalisation de la situation exceptionnelle des personnes handicapées ni à des compromis sur la réponse à leurs besoins. (Puisqu'on fait références aux États-Unis avec les appellations *universal design* ou *barrier-free design*, il ne faut pas oublier le cadre législatif qui soutient l'accessibilité universelle, c'est-à-dire la panoplie de lois qui viennent garantir l'accessibilité pour les personnes handicapées¹.)

¹ Entre autres : Americans with Disabilities Act; Fair Housing Act; Air Carrier Access Act; Voting Accessibility for the Elderly and Handicapped Act; National Voter Registration Act; Civil Rights of Institutionalized Persons Act; Individuals with Disabilities Education Act; Rehabilitation Act; Architectural Barriers Act. [<http://www.ada.gov/cguide.htm>, le 29 novembre 2002].

Ainsi, il me semble que lorsqu'il est question d'accessibilité universelle, on doit partir de la réponse aux besoins des personnes handicapées pour inclure les besoins d'autres groupes de personnes sur le plan de l'accessibilité et non l'inverse, et, en plus, on doit s'assurer de ne pas diluer la réponse aux besoins des personnes handicapées parmi la réponse aux autres besoins.

L'EMPOWERMENT

Dans la pratique, le but de l'accessibilité universelle est de soutenir l'autonomie des personnes handicapées. Au cœur de l'autonomie se trouve la triple capacité de l'exercice d'un pouvoir : la capacité de choisir librement; la capacité de décider en fonction de son choix; la capacité d'agir en fonction de sa décision (transparent n° 1). Être autonome équivaut ainsi à être *empowered*.

En anglais, le mot *empowerment* est utilisé pour désigner le processus par lequel un individu ou une collectivité s'approprie la capacité d'agir concrètement et de façon autonome — bref, le pouvoir — ainsi que la capacité de l'exercer. Dans une perspective d'intervention sociale, l'*empowerment* repose sur deux principes philosophiques : 1) les individus et les collectivités ont le droit de participer aux décisions qui les concernent; 2) les compétences requises pour exercer ce droit sont déjà présentes ou, au moins, que le potentiel pour les acquérir existe.

L'*empowerment* individuel s'opère sur quatre plans : la participation, la compétence technique, l'estime de soi et la conscience critique (transparent n° 2)². Il s'agit d'un enchaînement simultané d'étapes sur chaque plan qui, dans leur ensemble et au moyen de leur interaction, forment le passage d'un état sans pouvoir, *disempowered*, à un état d'*empowered* où l'individu est capable d'agir en fonction de ses propres choix. Les composantes du processus d'*empowerment* s'entrelacent à l'image d'un câble confectionné de quatre cordes où chacune renforce les autres tout en se trouvant elle-même renforcée.

Le développement et le maintien de cette autonomie requièrent un environnement qui le permet, c'est-à-dire un lieu permettant la participation aux décisions, la mise en valeur des compétences, la croissance de l'estime de soi et le raffinement de

² NINACS, William A. (1995). « *Empowerment* et service social : approches et enjeux », *Service social*, vol. 44, n° 1, 69-93.

l'analyse critique³. Cet environnement est généralement celui d'une communauté, c'est-à-dire d'un lieu collectif à l'intérieur duquel chaque personne possède un sentiment d'appartenance. Montréal peut-elle être une telle communauté? Oui..., mais les arrondissements le sont davantage, et plus encore certains quartiers à l'intérieur des arrondissements, car plus le territoire géographique est petit, plus l'essentielle interaction sociale peut prendre de l'ampleur.

Mais une communauté doit posséder certaines caractéristiques pour favoriser l'*empowerment* de ses membres (transparent n° 3)⁴. On réfère à une telle communauté comme étant une communauté *empowered* ou encore, une communauté compétente. Or une communauté compétente serait un lieu où les différents systèmes arrivent à répondre aux besoins des individus et où les individus arrivent à utiliser les systèmes de façon efficace⁵. C'est, en fait, sur ce plan, en fait, qu'on peut établir un lien entre l'accessibilité universelle, l'autonomie des personnes handicapées et leurs communautés géographiques.

Par exemple, la composante de la participation de l'*empowerment* communautaire signifie permettre à tous les membres de la communauté de participer à la vie et aux systèmes de la communauté. Elle affirme également l'intégration, dans les espaces décisionnels, des individus non perçus comme leaders naturels. Or comment participer si on ne peut pas se rendre là où cette participation peut s'exercer ou lorsqu'il existe des obstacles à l'accès une fois qu'on est rendu sur place? Dans un même ordre d'idées, la composante de la communication de l'*empowerment* communautaire signifie s'assurer que tous les membres de la communauté peuvent obtenir l'information requise pour réussir leurs projets spécifiques. Or comment être informé si on ne peut pas lire ce qui est écrit ou entendre ce qui est dit ou encore, si on ne peut pas ouvrir l'enveloppe ou tenir le dépliant?

³ NINACS, William A. (2002a). *Types et processus d'empowerment dans les initiatives de développement économique communautaire au Québec*, thèse de doctorat, École de service social, Université Laval, 332 pages.

⁴ NINACS, William A. (1999). « *Empowerment* et organisation communautaire » dans Gilles DESPRÉS, Mario GUILBERT et René TOURIGNY, *Vision globale, visée locale*, Montréal, Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CLSC et centres de santé, 75-96.

⁵ FELLIN, Phillip (1995). « Defining Communities and Community Competence » dans son livre, *The Community and the Social Worker, Second Edition*, Itasca (Illinois), P.E. Peacock Publishers, Inc., 3-21.

Une mise en garde : on aurait tort de comprendre la capacité d’agir de façon autonome — l’*empowerment* — comme étant le synonyme d’indépendance. En vérité, c’est tout le contraire, car le processus menant à l’acquisition de cette capacité d’agir ainsi que le maintien de cette même capacité requièrent, pour la grande majorité des personnes, un soutien quelconque fut-il économique, social, psychologique ou autre. Évidemment, dans le cas des personnes handicapées, ce soutien est primordial et peut prendre la forme de ressources matérielles et humaines de toutes sortes ainsi que des lieux où peuvent se développer l’entraide et l’exercice de la citoyenneté active.

LE RÔLE DES ORGANISATIONS

Sans autonomie, il est impossible pour quiconque de jouer un rôle de citoyenneté active, c’est-à-dire d’exercer ses droits tout en assumant ses responsabilités, et d’avoir accès aux ressources que la société met à la disposition de ses membres pour assurer leur bien-être. Or la société est constituée de dispositifs formels qui sont, en fait, les outils qu’elle utilise pour réaliser sa mission, c’est-à-dire pour permettre à ses membres de développer et de maintenir leur autonomie. Ces dispositifs sont des lieux de travail, de services, de revendication ou de loisirs, qui deviennent autant de communautés « fonctionnelles », car les personnes qui s’y trouvent partagent un intérêt et une fonction commune. Parmi ces dispositifs, les associations communautaires faisant partie des réseaux d’aide et d’entraide/e jouent un rôle particulier, car elles servent de ponts entre les individus et la communauté dans son sens large. Selon Fellin, elles seraient des lieux d’intégration et elles exerceraient une influence sociale⁶.

Il ne faut donc pas sous-estimer le rôle des organisations communautaires sur le plan du développement et du maintien de l’autonomie des individus et 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. La prudence est toutefois de mise. Par exemple, le simple fait d’avoir droit à un espace de participation ne veut pas dire pouvoir participer pleinement pour autant si on ne possède pas les habiletés et les connaissances requises. C’est ainsi qu’il faut tenir compte de tous les processus et de toutes les composantes des différents types d’*empowerment* pour soutenir les membres d’une

⁶ FELLIN, Phillip (1995). « Voluntary Associations » dans son livre, *The Community and the Social Worker, Second Edition*, Itasca (Illinois), P.E. Peacock Publishers, Inc., 119-137.

communauté. En fait, les organisations qui réussissent à jouer leur rôle d'*empowerment* communautaire possèdent des attributs particuliers (transparent n° 4)⁷.

Or il faut également tenir compte que les organisations communautaires en tant que telles passent à travers un processus d'*empowerment* qui leur est propre (transparent n° 5)⁸, mais avec certaines caractéristiques particulières et avec un nombre considérable de dimensions pour chacune des composantes du processus. À titre d'exemple, la reconnaissance par les autres, dimension au cœur du développement de l'estime de soi sur le plan individuel, semble tout aussi capitale sur le plan de l'*empowerment* organisationnel, car l'organisation ne pourra pas saisir les occasions qui lui sont offertes si elle ne manifeste pas à la fois une compétence et une crédibilité. De plus, l'effet de reconnaissance par le financement apparaît indéniable, car la reconnaissance publique se traduisant dans un langage que tout le monde connaît — celui de l'argent — semble ouvrir la porte à des actions publiques permettant à l'organisation d'afficher ses compétences au grand jour. Finalement, si l'achalandage constitue une reconnaissance de la compétence d'un commerce, dans une organisation communautaire c'est semblable et ça se traduit par la participation aux activités et aux instances en particulier, car une véritable participation significative s'exerce là où la démocratie est davantage directe que représentative.

LES RÉSEAUX

La composante « compétences » de l'*empowerment* communautaire renvoie à la connaissance et à la reconnaissance des forces du milieu et à une imputabilité qui favorise la compétence des individus et de la communauté. Mais elle repose également sur la capacité de mailler les ressources locales, de les voir coopérer et de tirer profit des synergies qui en découlent, ainsi que sur les habiletés consensuelles et décisionnelles.

Une interconnexion de personnes physiques ou morales est un réseau. Ainsi, diverses personnes et organismes assurant le soutien d'une personne handicapée, par exemple, ne constituent pas vraiment un réseau si elles ne sont pas interconnectées.

⁷ NINACS, William A. (2002a), *op. cit*

⁸ NINACS, William A. (2002a), *op. cit*.

Un réseau, c'est également un moyen pour atteindre un objectif qui ne pourrait pas être atteint sans le réseau, c'est-à-dire sans la présence de toutes les composantes qui en font partie et sans que ces dernières travaillent de façon concertée et en partenariat, bref, sans qu'elles travaillent ensemble. Si l'objectif visé est pointu (très spécialisé), requérant une expertise précise et assez limitée, et s'il comporte un degré d'urgence dans le processus décisionnel, il n'est pas clair que le travail en réseau soit approprié ou pertinent. Par contre, si l'objectif requiert une variété de connaissances, de moyens et d'équipements et si le processus décisionnel peut s'accommoder du temps requis pour la consultation et la participation des acteurs intéressés, alors là, le travail en réseau peut avoir sa place. En tout temps, si l'objectif visé est celui d'offrir un continuum de services afin de répondre à des besoins individuels ou collectifs, le travail en réseau est essentiel. Mais c'est moins sur le plan de la prestation du service que le travail en réseau s'avère indispensable que sur celui de la coordination des services, la diffusion de l'information les concernant et la mise en place de dispositifs permettant aux individus ou aux organismes ciblés (les éventuels utilisateurs des services) d'y accéder. Sur ce plan, les liens doivent être étroits entre les institutions et les organisations qui forment les réseaux et entre les différents réseaux concernés.

Or tisser de tels liens constitue un véritable défi dans le contexte actuel pour deux raisons : 1) parce qu'on ne tient que peu ou pas compte des différences capitales entre les deux principaux types de réseaux; 2) parce qu'on a tendance à confondre la concertation et le partenariat.

Chaque type de réseau renvoie à l'une des deux façons de concevoir la communauté : les réseaux normatifs sont intimement liés à la fonction instrumentale de la communauté tandis que les réseaux libres sont associés à son aspect existentiel (transparent n° 6)⁹. Puisqu'une communauté possède intrinsèquement ces deux aspects, les deux types de réseaux sont essentiels.

Les deux types de réseaux fonctionnent toutefois de façon très différente, les réseaux normatifs de façon généralement hiérarchique (transparent n° 7) et les réseaux libres de façon qu'on peut qualifier de communautaire (transparent n° 8), chaque type de réseau possédant ses caractéristiques spécifiques (transparent n° 9).

⁹ NINACS, William A. (2002b). « Le pouvoir dans la participation au développement local dans un contexte de mondialisation » dans Marielle TREMBLAY, Pierre-André TREMBLAY et Suzanne TREMBLAY, *Développement local, économie sociale et démocratie*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 15-40

Malgré les différences, dans une perspective d'*empowerment*, les deux types de réseaux doivent travailler ensemble afin d'assurer une cohésion de leurs actions respectives et éviter des dédoublements. Bref, à l'instar de ce qui se passe dans leurs propres rangs, les réseaux doivent se concerter et, lorsque requis, collaborer en partenariat.

LA CONCERTATION ET LE PARTENARIAT

Le partenariat est souvent erronément perçu comme une dynamique à l'intérieur de laquelle des individus et des groupes aux intérêts différents tentent d'arriver à des consensus ou à des compromis sur des projets communs. Ce qui précède décrit davantage la concertation que le partenariat. La distinction entre la concertation et le partenariat est significative et elle pourrait se résumer comme suit :

- la concertation constitue un processus volontaire, plus ou moins formel et décisionnel, de mise en commun d'analyses et de solutions à des problèmes reconnus, rassemblant des acteurs sociaux qui cherchent un consensus fondé sur une problématique commune, en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies, des politiques et des pratiques économiques et sociales;
- le partenariat correspond à un projet commun fondé sur un engagement contractuel entre différents acteurs sociaux dont la mission, les objectifs, les moyens et la durée sont précisément définis.

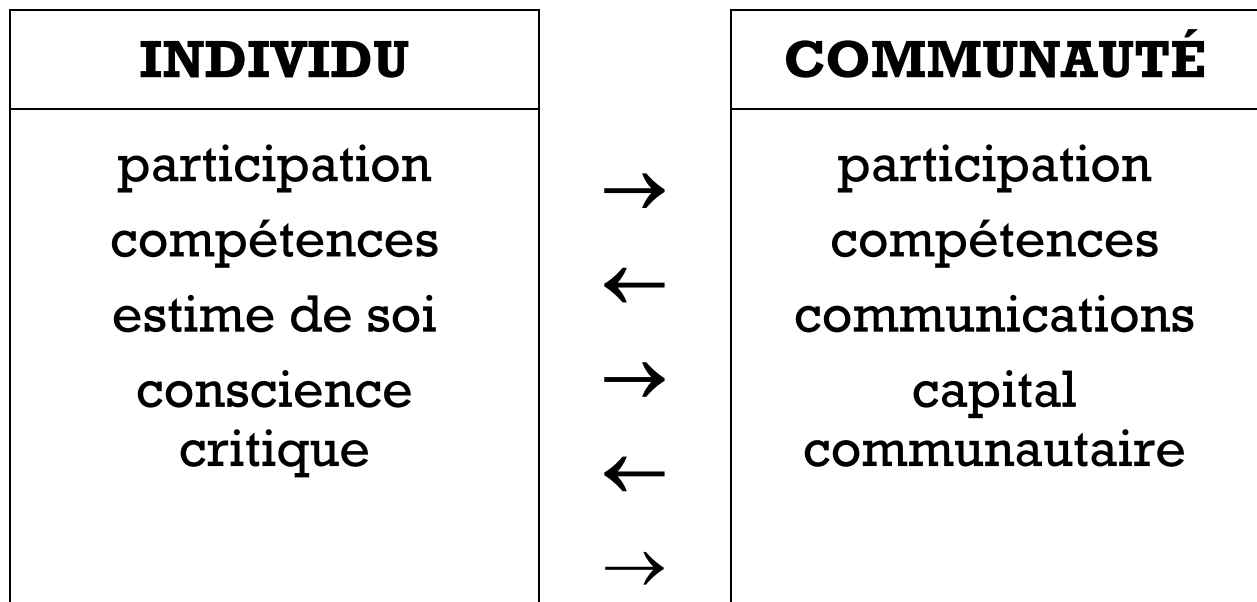
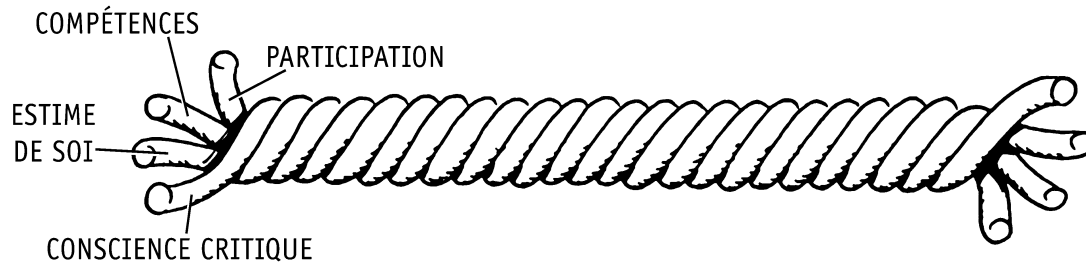
Ainsi, la concertation s'apparente davantage à une négociation s'accompagnant de marchandage — on cède en retour de quelque chose — et impliquant, inévitablement, des compromis de la part de tous les acteurs participants. Il s'ensuit que la dynamique est à la fois coopérative et conflictuelle. Quant au partenariat, l'engagement est contraignant, avec des responsabilités précises, des mandats, des ressources et des structures organisationnelles pour les réaliser.

Il s'ensuit que la mise en action de projets locaux reposant sur un partenariat s'avère grandement favorisée lorsqu'elle peut s'appuyer sur une concertation préalable. C'est sur ce plan que le rôle des regroupements s'avère capital, car la concertation n'apparaît pas toujours spontanément, même lorsque les bénéfices semblent assez évidents. En fait, pour les organisations appartenant à des réseaux communautaires, il est quasiment impensable de mettre en œuvre des stratégies partenariales sans avoir effectué une concertation au préalable axée sur une participation la plus démocratique possible. Les organisations intermédiaires, tels les regroupements

d'organisations communautaires, constituent ainsi des instruments privilégiés sur le plan local pour la mise en œuvre de la concertation compte tenu qu'elles peuvent soit la favoriser avec d'autres réseaux, soit l'animer à même leurs structures internes.

En somme, si le travail en réseau, qu'il soit libre ou normatif, constitue une clé indispensable à une communauté lui permettant de jouer son rôle sur le plan de l'*empowerment* de ses membres, il faut chercher à mettre en place les conditions « gagnantes » du travail en réseau, d'une part, en distinguant la concertation et le partenariat et en comprenant le rôle de chacun et, d'autre part, en s'organisant pour les réussir (transparents n° 10, 11 et 12).

L'EMPOWERMENT INDIVIDUEL



TRANSPARENT N° 2

© William A. Ninacs et La Clé 02/11/29

EMPOWERMENT COMMUNAUTAIRE : COMPOSANTES

LA PARTICIPATION

espaces décisionnelles
redistribution équitable du pouvoir

LES COMPÉTENCES

forces du milieu
organisation et autogestion du développement
maillage des ressources locales et réseaux de soutien
habilités consensuelles et décisionnelles — imputabilité

LA COMUNICATION

interaction positive — expression de points de vue divergents
circulation efficace de l'information générale
accès à l'information spécifique
transparence dans les processus décisionnels

LE CAPITAL COMMUNAUTAIRE

sentiment d'appartenance
conscience de la citoyenneté

TRANSPARENT N° 3

© William A. Ninacs et La Clé 02/11/29

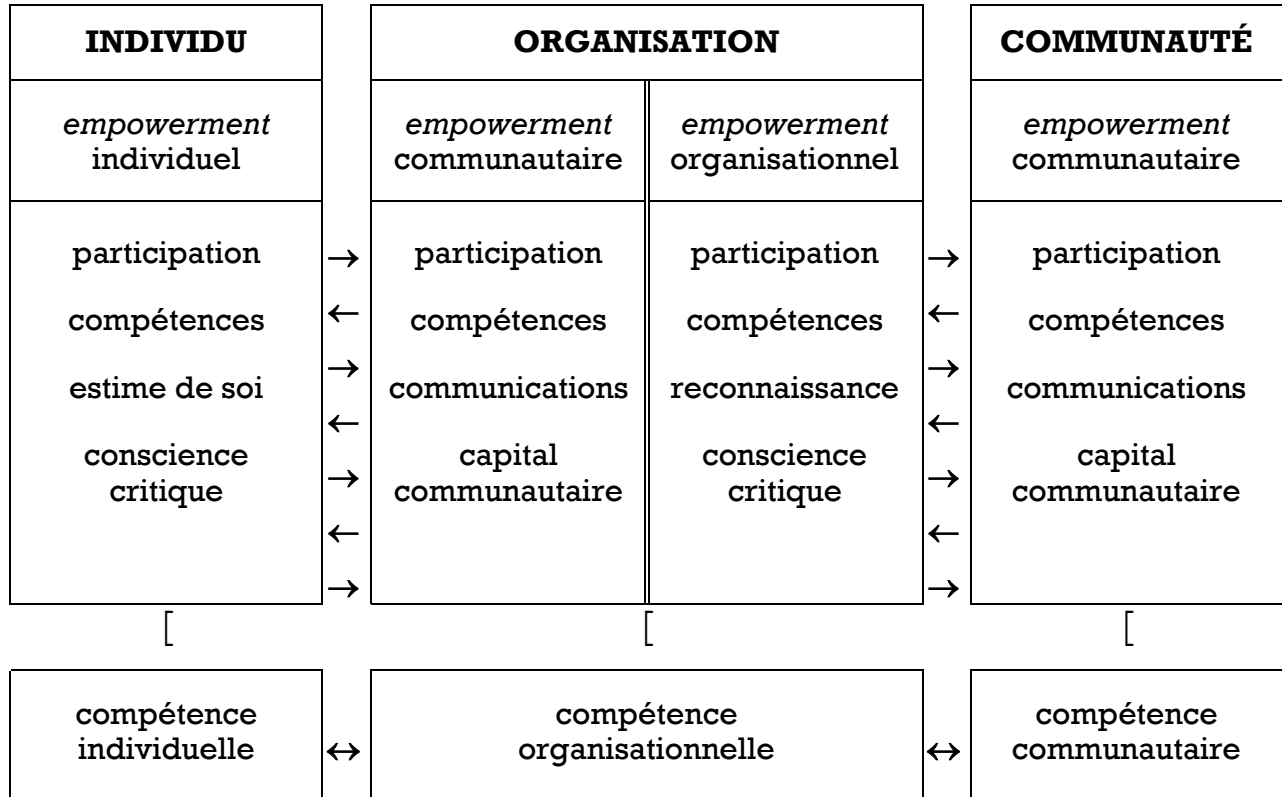
L'ORGANISATION EN TANT QUE COMMUNAUTÉ *EMPOWERED*

- garantit l'interaction
- on se préoccupe autant des processus que des résultats
- partage d'un système de valeurs articulées à l'intérieur d'une vision commune
- ouverture au changement, aux idées nouvelles et aux opinions divergentes
- atmosphère d'apprentissage + possibilité pour les membres de développer leurs compétences et leurs habiletés
- occasions pour les membres de contribuer à son développement —> d'actions concrètes bien planifiées et coordonnées
- leadership solide, de type consensuel, sur les plans organisationnel, instrumental et social

TRANSPARENT N° 4

© William A. Ninacs et La Clé 02/11/29

VUE D'ENSEMBLE DE L'EMPOWERMENT



TRANSPARENT N° 5

© William A. Ninacs et La Clé 02/11/29

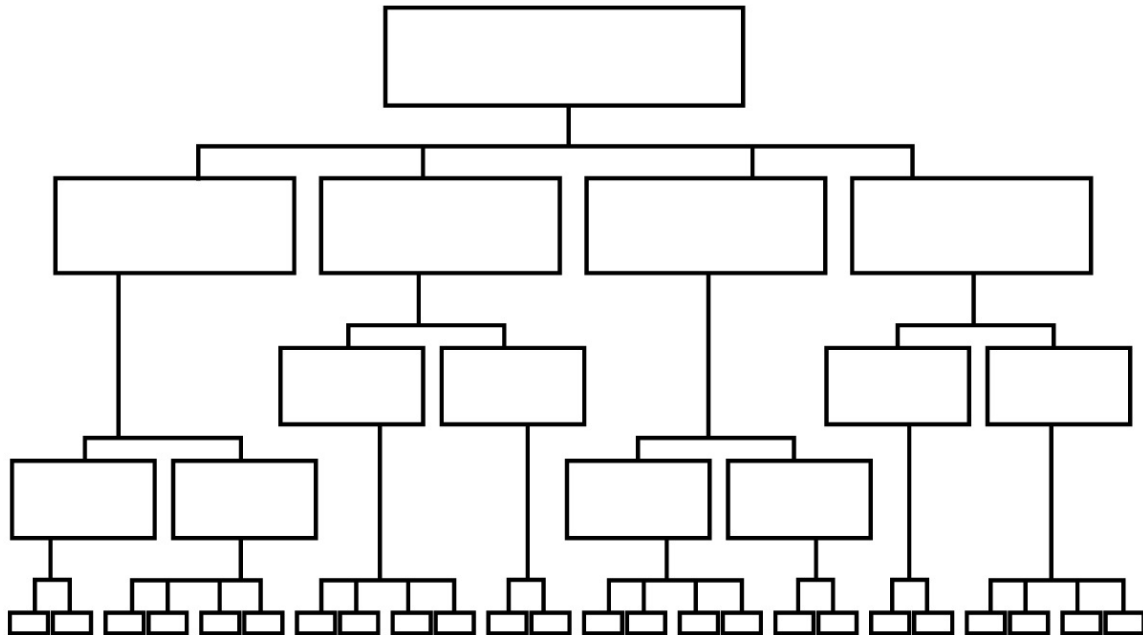
LES DEUX ASPECTS DE LA COMMUNAUTÉ

| INSTRUMENTAL | EXISTENTIEL |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• espace de gestion et de services• où prédomine la règle formelle <p>[solidarité mécanique [réseaux normatifs</p> | <ul style="list-style-type: none">• espace d'entraide et de solidarité• où prédomine le mode affectif <p>[solidarité organique [réseaux libres</p> |

[

compétence de la communauté

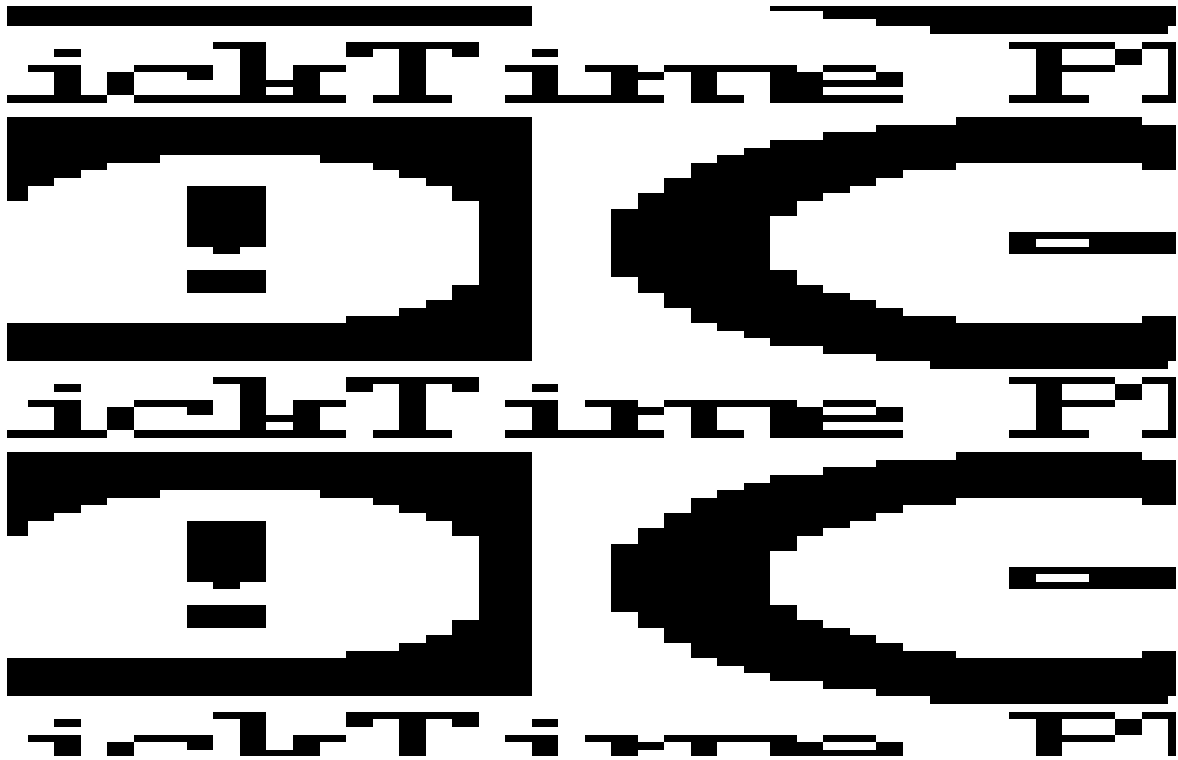
LE RÉSEAU NORMALIF (HIÉRARCHIQUE)



TRANSPARENT N° 7

© William A. Ninacs et La Clé 02/11/29

LE RÉSEAU LIBRE (COMMUNAUTAIRE)



TRANSPARENT N° 8

© William A. Ninacs et La Clé 02/11/29

LES CARACTÉRISTIQUES DES RÉSEAUX

| | RÉSEAUX NORMATIFS (HIÉRARCHIQUES) | RÉSEAUX LIBRES (COMMUNAUTAIRES) |
|---|---|--|
| <i>mission</i> | faire pour | faire avec |
| <i>objectifs</i> | résultats | processus |
| <i>activités</i> | planification, coordination, et exécution | 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 institutionnel) | collaboration (système de valeurs) |

CONDITIONS DE RÉUSSITE DE LA CONCERTATION

- la planifier
- une organisation transparente avec des règles et procédures clairement établies
- ne pas multiplier les objectifs
- l'enjeu perçu comme majeur
- revenir souvent sur les objectifs
- des acteurs autonomes
- tenir compte des facteurs individuels
- tenir compte des intérêts contradictoires ou conflictuels
- chacun en tire quelques avantages
- la contribution et l'apport au groupe de travail de chaque acteur, en relation avec ses moyens, sont reconnus
- chaque acteur a le sentiment d'être écouté et de pouvoir influencer les décisions
- un langage le moins « scientifique » possible
- des ressources pour appuyer le travail du groupe

CONDITIONS DE RÉUSSITE DU PARTENARIAT

- équité entre les partenaires (pouvoirs et responsabilités comparables, droits et devoirs réciproques, avantages tangibles ou intangibles de même importance)
- consensus sur les orientations
- participation de tous à la mise en œuvre des programmes
- identité locale forte et mobilisation des populations concernées
- déconcentration administrative et décentralisation du pouvoir
- structures de pouvoir local pour veiller au respect des conditions établies entre les partenaires

**DANS LA PRATIQUE, POUR RÉUSSIR L'UN OU
L'AUTRE, IL FAUT :**

- le vouloir
- une ouverture d'esprit (acceptation des autres tels qu'ils sont)
- une attitude de gagnant-gagnant
- des rôles connus et acceptés
- des réseaux de communication efficaces
- une action transparente
- du temps