

## ANALYSE DES RESSOURCES ET DES BESOINS DE LA COLLECTIVITÉ

### INTRODUCTION

#### 1. POTENTIEL DE LA COLLECTIVITÉ

##### 1.1 Définition des acquis individuels et collectifs

- QU'EST-CE qu'un acquis collectif?
- POURQUOI faut-il repérer les acquis de sa collectivité?
- QUAND faut-il repérer les acquis de sa collectivité?
- COMMENT peut-on repérer les acquis de sa collectivité?

##### 1.2 Définition et analyse du problème

- QU'ENTEND-ON par définition et analyse du problème?
- POURQUOI définir et analyser le problème?
- COMMENT s'y prend-on pour définir et pour analyser le problème?

#### 2. DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

##### 2.1 Participation de l'ensemble de la collectivité

- POURQUOI faut-il s'assurer de la participation de l'ensemble de la collectivité?
- COMMENT peut-on s'assurer de la participation de l'ensemble de la collectivité?

##### 2.2 Création de partenariats de collaboration

- POURQUOI créer des partenariats de collaboration?
- COMMENT créer des partenariats?
- QUI doit en faire partie?

### RÉSUMÉ

**CONSEILS** pour l'analyse des ressources et des besoins de la collectivité

### AIDE-MÉMOIRE

#### **OUTILS** • Introduction au recensement des capacités

- L'ABC des techniques de facilitation
- Introduction à la résolution de problèmes de la collectivité

### LISTE DE RESSOURCES ANNOTÉE

## INTRODUCTION

La plupart d'entre nous attendons les mêmes choses de notre société. Nous la voulons à l'abri de la violence et de la maladie. Nous voulons des quartiers agréables où il fait bon de vivre. Nous aimerions tous connaître des gens qui veulent notre bien et en lesquels nous pouvons avoir confiance. Mais comment créer une telle collectivité? Nous croyons que celles-ci se bâtissent lorsque les gens travaillent ensemble sur les thèmes qui leur tiennent à cœur, comme la création d'un milieu où prédominent le sentiment d'appartenance et la solidarité.

*"On convient généralement qu'une collectivité se définit en termes de relations; ce n'est pas un endroit. Un quartier est un endroit, mais une collectivité est essentiellement une question de relations entre les gens."*

*John McKnight 1990*

Les facteurs qui affectent la santé mentale n'entrent pas dans des catégories bien définies, mais touchent souvent chaque aspect de la vie et chaque secteur de la collectivité. Le fait de reconnaître que nos problèmes sont liés à d'autres questions et personnes nous aide à voir les nombreuses façons par lesquelles nous sommes liés.

Dans ce chapitre, nous examinons certaines des activités préliminaires qui sont essentielles au succès des initiatives de promotion de la santé mentale : la définition et l'analyse des ressources et des besoins de la collectivité et l'engagement de cette dernière, pour créer des partenariats de collaboration et pour faciliter la participation de tous les membres. En menant à bien ces activités, on s'assure que les initiatives reflètent les valeurs de la collectivité et qu'elles suscitent l'engagement des citoyens.

Des questions complexes, comme l'amélioration de la santé mentale, doivent être envisagées par tous les membres de la collectivité si l'on veut qu'un changement important se produise. Aucune personne, aucune organisation ni même aucun secteur ne peut améliorer la santé mentale, sans obtenir d'abord la collaboration de l'ensemble des personnes concernées par le problème.

Nous examinerons les moyens utilisés pour gagner la participation de toute la collectivité et pour repérer le problème central, reflétant le contexte unique du milieu: un groupe d'Aînés autochtones inquiets de la santé affective et spirituelle des jeunes générations, ou un groupe de personnes voulant améliorer la situation de leurs concitoyens atteints de maladie mentale.

# POTENTIEL DE LA COLLECTIVITÉ

Dans de nombreux domaines, incluant celui de la santé mentale, l'usage croissant de termes et de notions axés sur le renforcement des capacités de la collectivité, reflète une nouvelle perception fondamentale des mécanismes entraînant des changements. Au niveau sociétal, les institutions redonnent la responsabilité du maintien de la santé mentale aux collectivités et sur le plan local, les individus mieux renseignés, reprennent en main une partie de la responsabilité de leur santé mentale, qu'ils ont par le passé, confiée à des professionnels et à des "experts".

L'approche axée sur le renforcement des capacités, sur laquelle se fonde notre compréhension de la promotion de la santé mentale, suppose qu'il existe des relations solides entre les individus, les familles, les groupes et les organisations au sein de la communauté. On doit tenir compte de tous ces facteurs lorsqu'on travaille dans une localité donnée, parce que chacun influence les autres et en est influencé à son tour. Pour que les efforts visant le renforcement des capacités atteignent leurs véritables objectifs, on doit porter attention aux réseaux liant toutes les personnes, organisations, groupes et collectivités concernés.

L'approche mentionnée plus haut, met l'accent sur les acquis et non sur ses lacunes. Pourquoi devrait-on adopter cette perspective? Parce que ces acquis peuvent être utilisés pour combler les besoins de la collectivité. Ils peuvent améliorer la vie communautaire.

Historiquement, les communautés isolées de Terre-Neuve ont fait preuve d'une extraordinaire débrouillardise pour régler leurs problèmes et assurer leur survie. Le don d'aider est en fait un trait humain que partagent de nombreuses personnes et que reconnaissent rapidement ceux qui en ont besoin.

Cependant, au cours des dernières décennies, ces aptitudes à aider autrui ont été définies et enseignées par des professionnels tels que les travailleurs sociaux, les psychologues et les infirmières, et portées aux plus hauts sommets du raffinement par les psychothérapeutes et les conseillers.

La "professionnalisation" de la relation d'aide et notre confiance absolue en les experts ont, de nombreuses façons, miné le rôle des ressources non professionnelles. Un certain degré de mystère est maintenant associé à la counseling professionnel, de sorte que de nombreuses personnes ont perdu confiance dans leur propre capacité d'aider leurs amis et leurs voisins qui traversent des moments difficiles.

Dans des situations de stress moral, comme celui causé par le moratoire sur la pêche à la morue, les gens ont tendance à penser que l'aide des non-spécialistes est inadéquate et que seule une assistance professionnelle peut s'avérer utile. Dans les régions rurales de Terre-Neuve, les changements apportés au système de santé et la difficulté d'accès aux services engendraient de nouvelles angoisses.

Les participants au projet «Helping Skills» se sont penchés sur cette situation et sur les répercussions qu'elle avait sur la collectivité en adoptant une approche de renforcement des capacités. Leur participation a été motivée en grande partie par leur connaissance directe des besoins et par le manque de ressources. Ils se sont engagés dans un processus d'apprentissage qui les a forcés à revoir leur prise de position concernant la relation d'aide et qui laissait une grande place à une intuition nourrie d'expérience.

Le projet «Helping Skills» a permis aux participants de se concentrer sur les ressources qu'ils possédaient déjà, plutôt que sur leurs lacunes. Ils ont appris que les gens en détresse avaient d'abord besoin d'être écoutés et de recevoir un soutien amical et non pas d'avoir accès à des services de santé mentale.

## **1.1 DÉFINITION DES ACQUIS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS**

### ***QU'EST-CE QU'UN ACQUIS COLLECTIF?***

Un acquis ou une ressource collective est n'importe quel acquis qui peut être utilisé pour améliorer la qualité de vie de la collectivité :

- \* il peut s'agir d'une personne ayant des relations et qui connaît les ficelles de la vie communautaire, quelqu'un qui a des idées inédites, une expérience particulière ou des compétences spécifiques;
- \* il peut s'agir d'un endroit ou d'une structure physique - une école, un hôpital, un centre récréatif, un club social, un parc;
- \* il peut s'agir d'une entreprise - qui donne des emplois et appuie l'économie locale
- \* vous-même , vos amis ainsi que les gens que vous n'avez pas encore rencontrés, êtes un acquis pour votre collectivité. C'est une façon très encourageante et prometteuse de percevoir le monde.

### ***POURQUOI FAUT-IL REPÉRER LES ACQUIS DE SA COLLECTIVITÉ?***

Parce qu'ils peuvent vous servir de base pour améliorer la santé mentale de votre collectivité et également parce que :

- \* Les ressources extérieures (p. ex. subvention provinciale ou fédérale) se font rares, que cette situation nous plaise ou non. Par conséquent, les ressources qui appuient un changement doivent provenir de chaque communauté.<sup>1</sup>

\* Le ciblage et la mobilisation des acquis de la collectivité permettent aux citoyens d'avoir une meilleure emprise sur leur vie. Ils peuvent reprendre en main leur destinée, au lieu de s'immobiliser dans l'attente de services de divers organismes.

\* Les initiatives sont plus efficaces et durent plus longtemps lorsque les membres de la collectivité consacrent leur temps et leurs talents à l'implantation de changements qui leur tiennent à cœur.

## **QUAND FAUT-IL REPÉRER LES ACQUIS DE SA COLLECTIVITÉ?**

\* Quand on ne peut plus offrir les services traditionnels, même si on le souhaite, et qu'on cherche d'autres moyens de renforcer la collectivité.

Dans les localités rurales de Terre-Neuve, où le projet «Helping Skills» a été mené, la restructuration des services de santé a eu des répercussions particulièrement importantes. Le système de santé provincial changeait radicalement au même moment où la province devait composer avec des réductions des paiements de transferts fédéraux et avec les effets du moratoire sur la pêche à la morue.

Les nouvelles régies régionales de santé communautaire (qui étaient responsables de l'implantation des services de santé mentale) disposaient de ressources très limitées. Elles n'étaient tout simplement pas en mesure d'offrir des services professionnels .

Le projet «Helping Skills» a proposé une façon de développer la capacité des collectivités de répondre à leurs propres besoins immédiats. Le projet a permis la création d'une nouvelle ressource collective puissante et durable : un réseau de citoyens capables d'écouter et de fournir un soutien social et affectif à leurs voisins.

\* Lorsqu'il existe dans la communauté des citoyens talentueux et expérimentés, dont les compétences sont précieuses, mais sous-utilisées.

Les Aînés qui venaient chaque semaine au Centre d'amitié de Portage discutaient de leurs préoccupations liées à ce qu'ils observaient autour d'eux. Plusieurs générations étaient aux prises avec les séquelles spirituelles, physiques et affectives des pensionnats, qui avaient systématiquement détruit leur langue, leur culture et leurs traditions.

Les enfants qui ont grandi à l'ombre des pensionnats n'ont pas connu une vie communautaire et familiale saine, et ont dû chaque jour faire face à la violence, aux mauvais traitements et au désespoir.

Les Aînés ont décidé de faire quelque chose pour améliorer cette situation. Au cours de leurs discussions, ils se sont rendus compte qu'ils étaient eux-mêmes de rares individus

qui possédaient les aptitudes et les compétences nécessaires pour aborder ces problèmes. Ils connaissaient bien leur communauté et étaient forts d'une compréhension et d'une sagesse qu'ils pouvaient utiliser pour améliorer la vie des enfants.

En enseignant aux jeunes générations leur culture et leur tradition, les Aînés leurs ont donné des compétences et des connaissances que les parents de ces enfants n'avaient pu leurs transmettre. En reconnaissant et en partageant leurs aptitudes, les Aînés ont assuré la promotion de leur propre santé mentale ainsi que de celle des enfants.

\* Quand on veut consolider les relations existantes et en bâtir de nouvelles, qui favoriseront le développement communautaire à l'avenir.

Bien qu'une très grande diversité de gens et de collectivités aient participé au projet «Inclusion in Community», tout le monde connaissait l'élément clé qui pouvait assurer la réussite du projet : les relations.

Les gens atteints de maladie mentale ont souvent été exclus de la vie communautaire. Le projet «Inclusion in Community» a cherché tout particulièrement à leur en ouvrir les portes, à faire profiter les autres de leurs talents et à permettre la création de liens et d'amitiés dont chacun a besoin pour garder un bon état mental.

Grâce aux relations et aux partenariats formés tout au long du projet, on a pu réunir des personnes qui ne se seraient peut-être pas rencontrées autrement. Les liens qui se sont formés ont continué bien après la fin du projet. Les premiers partenaires, ainsi que les nouveaux, continuent de fonctionner de façon officielle ou non, pour trouver de nouvelles façons d'ouvrir les portes de la collectivité à des personnes marginalisées.

## ***COMMENT PEUT-ON REPÉRER LES ACQUIS DE SA COLLECTIVITÉ?***

Afin de tirer profit des acquis et des forces de votre collectivité, vous devez d'abord les inventorier. Dans la section Outils, à la fin de ce chapitre, vous trouverez un guide pour vous aider à inventorier les acquis et les ressources de votre communauté.

---

1. Le fait de se concentrer sur les acquis que la collectivité possède ne signifie pas qu'elle n'ait pas besoin de ressources extérieures. Cela signifie simplement que les collectivités possèdent déjà la solution à leurs propres problèmes.

## **1.2 DÉFINITION ET ANALYSE DU PROBLÈME**

Souvent, les questions qui rallient la majorité sont celles qu'on considère au départ comme des problèmes. Ceux-ci font partie de la vie des individus, des familles et des collectivités. Ces dernières, comme les personnes, peuvent prendre des mesures pour régler leurs propres problèmes. Et c'est en les analysant qu'on peut les résoudre.

Avant de se lancer dans une tentative de résolution des problèmes de la communauté, il est important de passer quelque temps à réfléchir sur la nature des problèmes et des questions liées à la santé mentale en se demandant par exemple: Pourquoi ce problème est-il apparu? Quelle est la cause sous-jacente du problème? Quel genre d'action communautaire nous aiderait à le régler?

### ***QU'ENTEND-ON PAR DÉFINITION ET ANALYSE DU PROBLÈME?***

L'analyse des problèmes de santé mentale de la collectivité est une façon (faisant appel à la réflexion) d'aborder une question ou un problème particulier liés à la santé mentale, afin d'y trouver une solution. Il s'agit d'abord de déceler les raisons qui sous-tendent le problème, puis de vérifier si celles-ci sont vraies. Ensuite, et ensuite seulement, il est temps de commencer à définir des solutions possibles et à implanter les meilleures.

À la limite, on peut dire qu'un problème n'est que l'écart qui existe entre la situation actuelle et la situation souhaitable. Nous éprouvons souvent un sentiment de détresse ou d'injustice lorsque quelque chose va mal et qu'une rectification s'impose, mais il est souvent difficile de trouver la solution à ce problème

En consacrant quelques temps à la définition et à l'analyse des problèmes de la collectivité, en rassemblant des renseignements et en réfléchissant sur les causes. Il devient ainsi plus facile de les comprendre et donc de leurs trouver des solutions efficaces et adéquates.

Ce raisonnement est particulièrement valable dans le cas de la promotion de la santé mentale. Étant donné que les déterminants de la santé mentale sont complexes, il est très important de consacrer quelques temps à la définition du problème et à l'analyse des différents aspects, avant de prendre des mesures correctives. Un examen attentif des causes et des paramètres du problème aide à établir les bases d'une solution efficace.

### ***POURQUOI DÉFINIR ET ANALYSER LE PROBLÈME?***

Il y a plusieurs bonnes raisons d'effectuer une certaine analyse avant de s'engager dans un processus de promotion de la santé mentale dans sa collectivité.

### **Pour mieux circonscrire le problème :**

Avant de chercher des solutions, il faut clarifier le problème. À moins d'avoir tous les éléments en main, il est difficile d'aller de l'avant.

Dans le cas du projet «Inclusion», les membres de la collectivité ont reconnu que les gens atteints de maladie mentale sont souvent exclus de la vie communautaire.

### **Pour comprendre ce qui est au cœur du problème :**

Chaque problème a une cause. Quelle est -elle? Souvent le problème n'est que le symptôme de quelque chose d'autre. Il faut avoir toutes les données en main.

La stigmatisation et une dépendance exagérée du système de services actuel sont deux facteurs au cœur du problème d'exclusion des personnes atteintes de maladie mentale.

### **Pour déterminer les obstacles et les ressources associés à la résolution du problème :**

Il est toujours bon de prévoir les obstacles avant de les rencontrer. Ce faisant, on peut souvent les contourner. L'analyse des problèmes de santé mentale de la collectivité peut vous aider à comprendre et à trouver les ressources collectives dont vous aurez besoin pour vous attaquer au problème.

Les obstacles au projet «Inclusion» étaient la peur, les préjugés, l'incompréhension et le manque d'éducation. Le projet a pu aboutir grâce aux ressources suivantes : l'expérience positive des gens avec leurs amis et leur famille et l'enthousiasme et la motivation de certains membres de la collectivité.

Pour élaborer le meilleur plan d'action permettant de faire face au problème :

Il est toujours préférable d'avoir un plan d'action fondé sur une analyse attentive du problème, plutôt que d'avancer en aveugle, sans avoir une idée claire du but final.

Dans le cas de chacun de ces projets, des gens se sont réunis pour analyser la situation, pour se demander pourquoi un certain problème existait ou pourquoi une certaine question de santé mentale était devenue préoccupante et pour interroger leurs concitoyens à ce sujet. Ils se sont posés ces questions avant d'essayer de proposer un plan d'action ou de mettre en place une solution dans leur collectivité. Voici leur histoire :

L'idée du projet Helping Skills est venue d'un autre projet de la division de Terre-Neuve et du Labrador de l'ACSM intitulé "A Needs Assessment for Community Self-Help". Ce projet concernait 27 collectivités qui avaient été affectées par le moratoire sur la pêche

à la morue et portait sur les répercussions de ce dernier sur le bien-être des pêcheurs et sur celui de leur famille et de leur collectivité.

Les gens ont affirmé que, même si bon nombre d'entre eux arrivaient à surmonter leurs problèmes avec le soutien de leur famille et de leurs amis, il y avait beaucoup d'anxiété et de stress dans l'air en raison de la vague de chômage entraînée par le moratoire. Chacun s'inquiétait de l'avenir et de la manière dont leur collectivité survivrait et chacun constatait qu'il aurait besoin d'encore plus de ressources et d'aide à mesure que la situation empirerait. Dans les endroits où les services de santé mentale existaient, ceux-ci avaient déjà atteint leur capacité limite et, dans de nombreuses collectivités, ces ressources étaient tout simplement inexistantes.

Cependant, l'ACSM s'est rendu compte que les gens n'avaient pas tant besoin de services psychiatriques mais de soutien et d'aide leur permettant de surmonter cette dure épreuve et ces changements importants. La Division a réagi en élaborant un projet s'attaquant au problème et en suggérant des manières de le résoudre à l'échelle locale. Le projet a été soumis et accepté et c'est ainsi que «Helping Skills» a vu le jour.

Le projet «Inclusion in Community» a été élaboré à partir des suggestions de personnes atteintes de maladie mentale -de partout au Canada- ayant participé à des évaluations et à des consultations nationales portant sur des programmes de santé mentale. À plusieurs reprises, les consommateurs/survivants ont affirmé que, bien que les services de santé mentale officiels soient utiles, ils ne représentaient pas le soutien le plus important dont les personnes atteintes de troubles mentaux avaient besoin pour se rétablir et pour mener une vie enrichissante.

En se concentrant exclusivement sur les services actuels de santé mentale, on a souvent négligé le rôle important que jouent les services de soutien non officiels (comme l'aide au logement, les services récréatifs, la famille et les amis) dans la vie des gens souffrant de problèmes de santé mentale. Ces gens ont exprimé le besoin de participer aux services communautaires généraux et d'y avoir accès. Le fait de prendre part aux activités offertes par la collectivité et de profiter de ses installations donne à ces personnes un sentiment d'appartenance, besoin commun à tout un chacun, qu'il souffre ou non de maladie mentale.

Le projet «Inclusion in Community», comme «Helping Skills», a été organisé et administré par l'ACSM ( cette fois-ci, à l'échelle nationale plutôt que provinciale), mais il a pris forme à partir des idées exprimées par les consommateurs/ survivants eux-mêmes. Ils ont "nommé" le problème, c'est-à-dire le besoin d'offrir plus d'occasions aux personnes atteintes de maladie mentale de s'intégrer dans l'ensemble de la collectivité. Ils ont également proposé des façons d'aider les collectivités à y trouver des solutions.

Les collectivités mettant en place ce projet ont cherché à obtenir la participation du plus grand nombre de personnes et à mettre au point une stratégie qui convenait à leur situation particulière. Le Bureau national de l'ACSM s'est occupé de nombreuses

tâches administratives, telles la rédaction des rapports à l'intention du bailleur de fonds et la gestion du budget.

## **COMMENT S'Y PREND-ON POUR DÉFINIR ET POUR ANALYSER LE PROBLÈME?**

Pour chaque initiative de promotion de la santé mentale, le processus de définition et d'analyse du problème reflète le contexte de la collectivité et sera donc unique à ce milieu particulier.

Cependant, il existe certaines lignes directrices générales qui pourraient être utiles aux divers groupes qui s'intéressent à la définition et à l'analyse des problèmes de santé mentale dans leur communauté. Dans la section Outils, à la fin de ce chapitre, vous trouverez un guide qui vous aidera à vous initier à l'analyse des problèmes de santé mentale.

## **DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE**

Le développement communautaire peut modifier les relations entre les membres des collectivités et les institutions qui en sont les piliers. En encourageant la participation à la vie locale, le développement communautaire aide les gens à exercer leur influence sur les décisions qui concernent leurs vies. Les personnes les plus touchées par ces décisions doivent participer à toutes les étapes de la prise de décision.

Une approche de la promotion de la santé mentale axée sur le développement communautaire met l'accent sur la participation à la vie communautaire et sur l'autonomie, les personnes, les familles et les collectivités assumant une plus grande responsabilité en ce qui a trait à leur santé mentale. Cette approche repose sur les thèmes suivants : autonomie, participation des citoyens et gouverne de la communauté.

En encourageant celle-ci à prendre en main les initiatives de promotion de la santé mentale, il vous sera plus facile de mobiliser les ressources matérielles et humaines dont vous avez besoin pour changer votre collectivité de façon durable. Ces efforts, à l'échelle locale, devraient faciliter la mise en place de programmes, suffisamment petits pour rester gérables et suffisamment importants et durables pour avoir un effet sur le soutien de la santé mentale au sein de la localité.

Les centres participant au projet «Inclusion in Community» souhaitaient inclure l'objectif d'intégrer tous les aspects du travail des consommateurs/ survivants dans la collectivité. Dans le cas d'un centre, on a donc demandé aux consommateurs/survivants de diriger le processus et de déterminer le sens qu'on donnerait à la notion d'"Inclusion" (intégration) dans leur collectivité. Comme les décisions prises au cours du projet étaient appelées à influencer surtout sur la vie des consommateurs, ce sont ces derniers qui ont déterminé l'orientation du projet.

En premier lieu, les consommateurs/survivants chargés du projet ont décidé qu'ils voulaient faire un documentaire sur l'expérience des membres du groupe ainsi que celle des autres consommateurs. Près de 40 personnes, fortes de leur expérience, ont donné généreusement de leur temps pour discuter du processus de guérison de la maladie mentale. Ce projet de recherche a abouti à la réalisation d'un documentaire des plus enrichissants, intitulé "Journeys in Recovery".

Dans ce rapport, de nombreux consommateurs ont affirmé avoir souvent eu l'impression d'aller à la dérive et d'être isolés lorsqu'ils essayaient de reprendre le cours de la vie normale après un séjour à l'hôpital. Ils ont ressenti le besoin d'entrer en contact avec les groupes de soutien et les autres ressources communautaires qui auraient pu les aider à trouver un logement décent et un emploi et à accéder aux installations et aux services communautaires.

Les consommateurs qui ont participé à la recherche ont insisté sur le fait qu'ils ne parlaient pas de services liés spécifiquement à la santé mentale, mais bien de secours et de ressources dont pouvaient bénéficier tous les membres de la collectivité.

Le documentaire "Journeys in Recovery" est devenu un projet d'action sociale en milieu hospitalier, visant à renseigner les gens sortant de l'hôpital sur les ressources d'entraide et de soutien communautaire qui pourraient faciliter leur transition. Un participant a décrit le processus comme suit : "Notre projet, d'abord axé sur la documentation de l'expérience des personnes concernées, nous a permis de tirer profit de cette expérience et de faciliter la vie des personnes qui nous suivaient".

Les recommandations issues du processus de recherche "Journeys in Recovery" ont été l'étincelle qui a déclenché l'action. En fournissant l'occasion de communiquer sur l'expérience des gens, d'analyser les informations et d'agir en fonction de celles-ci, le projet «Inclusion» a encouragé les personnes atteintes de maladie mentale à jouer un rôle actif dans la prise de décisions qui touchent leur vie.

"Un plan de développement communautaire ne peut aboutir que si les personnes sur place investissent dans cet effort leur temps et

*leurs ressources."*

*- John Kretzman & John McKnight, 1994*

## **2.1 PARTICIPATION DE L'ENSEMBLE DE LA COLLECTIVITÉ**

La participation de l'ensemble de la collectivité est essentielle à la promotion de la santé mentale. Étant donné que les facteurs qui affectent la santé mentale sont des plus diversifiés, tout effort de promotion dans ce sens devrait refléter cette diversité, en encourageant la participation d'un grand nombre de membres de la collectivité. Il faut ainsi encourager la participation des membres de la communauté à l'établissement des priorités, à la prise de décisions et à la planification, à l'implantation et à l'évaluation des stratégies.

### **POURQUOI FAUT-IL S'ASSURER DE LA PARTICIPATION DE L'ENSEMBLE DE LA COLLECTIVITÉ?**

L'établissement de liens entre les personnes et la sensibilisation aux problèmes sont des composantes essentielles de l'autonomie. Lorsque les membres d'une communauté s'engagent les uns envers les autres et participent à la vie communautaire, il se forme une série de liens qui fournissent non seulement une base, mais deviennent également une ressource pour tout le monde.

Les participants aux initiatives de promotion couronnées de succès découvrent qu'ils peuvent changer les choses et faire valoir leur opinion. Ils ont conscience qu'un groupe de personnes diverses peut résoudre des questions complexes touchant la santé mentale.

Nos collectivités sont composées de personnes venant de tous horizons et possédant des habiletés diverses. Dans de nombreux cas, la culture leur fournit un sentiment d'identité et d'appartenance, qui enrichit et appuie la vie communautaire.

Les personnes appartenant à différents groupes culturels ont des perspectives, des expériences, des attentes et des connaissances différentes. Ces disparités peuvent devenir source de conflit et de division si on les néglige, mais elles peuvent être synonymes de richesse et de force lorsqu'elles sont reconnues et valorisées. En acceptant la diversité, on peut communiquer plus efficacement, prendre des décisions plus éclairées et tirer avantage d'un large éventail d'idées et de talents.

Pour s'assurer de la participation de l'ensemble de la population, il faut reconnaître que chaque personne a des idées préconçues sur ceux qui ne lui ressemblent pas au niveau culturel, des capacités, etc. Il importe de surmonter ces préjugés, de sorte que tous se sentent à l'aise de participer dans le groupe.

Le projet «Inclusion» a été mené dans cinq centres différents de l'Ontario, allant de grands centres urbains comme Ottawa, à Forest, une petite agglomération rurale. À Forest, le personnel de l'ACSM a organisé une réunion à laquelle ont participé de nombreuses personnes pour discuter des questions de santé mentale qui préoccupaient la collectivité. Lors de cette première rencontre, un grand nombre de participants se sont déclarés intéressés à faire partie du comité de direction d'une nouvelle initiative communautaire de promotion de la santé mentale. Le comité était composé de personnes diverses : des consommateurs/survivants, des membres du

clergé local, des Autochtones et des non-Autochtones, des membres du personnel du centre de santé communautaire local, du centre récréatif et du collège communautaire, ainsi que des fermiers et des membres des familles. En discutant des barrières qui s'érigent contre l'intégration des personnes atteintes de maladie mentale dans la collectivité, le groupe a reconnu que la stigmatisation de la maladie mentale était l'une des plus importantes. La diversité du groupe a permis de s'assurer que le projet serait réellement représentatif de la collectivité.

## **COMMENT PEUT-ON S'ASSURER DE LA PARTICIPATION DE L'ENSEMBLE DE LA COLLECTIVITÉ?**

### **Favorisez la participation de toutes les personnes**

Si vous souhaitez qu'un groupe de personnes diverses s'engagent dans votre projet, vous devez favoriser leur participation. Assurez-vous que le projet est accessible aux gens de divers horizons ethnoculturels et aux handicapés, en leur offrant un soutien pratique, tel que des indemnités de transport. Assurez-vous aussi que les réunions se tiennent dans des endroits accessibles et à des heures qui conviennent à chacun. Renseignez-vous sur les dates et les fêtes importantes des différents groupes ethnoculturels de votre collectivité et n'organisez pas de réunion à ces dates.

### **Communiquez clairement**

La communication efficace est également un moyen important de permettre une participation globale. Évitez d'utiliser un jargon et assurez-vous que chacun comprend ce qui se dit. Écoutez les suggestions des gens pour trouver des manières de rendre le projet plus ouvert à la diversité.

### **Utilisez vos réseaux**

Commencez par les personnes que vous connaissez déjà. Vous pourrez les aborder et de les gagner plus facilement à votre cause. . Déterminez quels sont les autres organisations, groupes et personnes qui sont actifs dans votre communauté, partageant certaines de vos préoccupations et contactez-les. Vous pourriez former des partenariats qui seraient profitables à toutes les parties.

### **Déplacez-vous**

Si la montagne ne va pas à Mahomet, Mahomet va à la montagne. Allez aux réunions d'autres groupes et aux activités où les gens se rassemblent. Cette démarche est particulièrement importante si vous essayez de faire participer certains groupes ethniques et culturels, les jeunes, les personnes âgées et d'autres qui ne viendraient pas nécessairement vers vous.

### **Demandez aux membres d'inviter d'autres personnes**

La plupart des bénévoles s'impliquent parce qu'un ami, un membre de sa famille ou un voisin le leur a demandé.

## **Créez des bulletins et des feuillets d'information**

Les bulletins aident à garder le contact avec les membres. La distribution de feuillets d'information dans un grand nombre de quartiers vous aidera à attirer de nouveaux membres.

## **2.2 CRÉATION DE PARTENARIATS DE COLLABORATION**

Un élément essentiel de la promotion de la santé mentale est la création de partenariats novateurs et l'amélioration des capacités communautaires. En participant à des projets de collaboration, les gens gagnent en autonomie et dynamisme. Ils s'aperçoivent rapidement qu'ils peuvent accomplir beaucoup plus en collaborant avec les autres qu'en travaillant seuls.

Pour prendre efficacement en charge les questions qui se répercutent sur la santé mentale, tels que le développement économique, le logement, les soins de santé et l'éducation, les organisations, les associations et les personnes doivent travailler ensemble.

*"Une approche coopérative de promotion de la santé contribue à l'atteinte des objectifs de santé et à l'autonomie de la collectivité. Elle offre également un aperçu de solidarité qui fait partie de l'essence d'une bonne vie."*

*- Stephen Fawcett et coll. 1996*

## **POURQUOI CRÉER DES PARTENARIATS DE COLLABORATION?**

Il est logique d'essayer de rassembler des personnes représentatives du plus grand nombre de secteurs possible :

- \* votre initiative sera plus représentative de l'ensemble de la collectivité;
- \* votre groupe pourra gagner le soutien d'une plus grande partie de la communauté;
- \* les contacts et les rapports établis dans un groupe pluri-sectoriel mèneront à la création de nouvelles relations et pourraient faire démarrer de nouvelles initiatives qui n'auraient jamais vu le jour autrement.

Le projet «Inclusion in Community» visait à créer des partenariats entre les consommateurs/survivants, les familles, le personnel de l'ACSM et les partenaires. L'un des buts importants de ces partenariats était de faire participer les groupes qui ne s'intéressaient pas normalement aux questions de santé mentale et à les engager plus activement dans l'intégration des personnes souffrant de troubles mentaux.

À Cornwall, des partenariats ont été créés avec des associations d'entraide tels que les Vétérans de la Marine, et d'autres organismes communautaires, telle une association locale chargée de l'alphabétisation. Ces partenariats ont intégré les

consommateurs/survivants dans l'ensemble de la collectivité en leur ouvrant le monde du bénévolat. .

En plus d'apprendre de l'expérience des autres consommateurs, les participants d'Ottawa ont également établi des liens avec des organisations ne s'occupant pas spécifiquement de santé mentale, tels des collèges locaux. Le projet a obtenu le soutien d'autres organismes de services sociaux et de bénévoles de la localité. Chaque groupe souhaitait faire connaître aux autres leurs services, mais chacun faisait face au même problème : le manque de ressources. Le projet a permis de réunir ces groupes pour réaliser des objectifs qu'ils n'auraient pas pu atteindre séparément.

Chacun des trois exemples de projet a utilisé les partenariats de collaboration comme moyen d'améliorer la santé mentale des personnes vivant dans ces collectivités. Dans chaque centre, les participants ont compris que la formation de partenariats novateurs faisait partie intégrante de la stratégie globale de promotion de la santé mentale et contribuerait à s'assurer que l'initiative prendrait racine dans la communauté.

## ***QUI DOIT EN FAIRE PARTIE?***

Les partenariats de collaboration devraient inclure le plus grand nombre de personnes possible, et réunir des gens de tous les secteurs de la collectivité (écoles, entreprises, gouvernement, etc.) à tous les paliers (quartiers, municipal, provincial).

Les partenariats devraient également inclure des représentants des différents groupes ethnoculturels présents dans la communauté. Un partenariat communautaire visant à promouvoir la santé mentale pourrait inclure des représentants des groupes suivants :

- \* médias;
- \* affaires;
- \* écoles;
- \* personnes âgées, jeunes et organismes culturels
- \* gouvernement local;
- \* organisations de santé;
- \* groupes confessionnels;
- \* établissements financiers.

Des représentants de chacun de ces domaines peuvent promouvoir la santé mentale d'une façon unique et importante

## **COMMENT CRÉER DES PARTENARIATS DE COLLABORATION?**

### **Lancez-vous à L'eau!**

Bon nombre des partenariats les plus fructueux ont été établis par de simples citoyens. Au départ, ces partenariats prennent habituellement la forme d'un petit groupe de personnes qui possèdent la crédibilité nécessaire pour convaincre les autres que quelque chose doit et peut être fait.

Les membres du "comité de départ", représentatifs de la collectivité dans son ensemble, commencent souvent par recueillir des informations sur le problème et sur les parties en cause.

### **Obtenez l'engagement des parties en cause**

Mieux vous comprendrez le problème, plus vous saurez quelles devraient être les personnes qui devraient participer. Qui est responsable du problème? Qui en est affecté? De quel point de vue ou de quelles connaissances a-t-on besoin pour trouver de bonnes solutions ou de bonnes stratégies?

Une fois que vous avez repéré les parties en cause, invitez un représentant de chaque groupe à une réunion publique ou à une séance d'information

### **Prenez le temps de vous connaître**

Avant de vous lancer dans une tentative de collaboration, il est important de prendre le temps de mieux connaître l'autre. Prenez le temps de discuter de vos intérêts, de bien connaître les points de vue et les valeurs que partagent les membres du groupe et de mettre en commun vos espoirs et vos craintes.

Une grande confiance mutuelle est essentielle si l'on souhaite établir un partenariat qui résistera aux nombreux défis et même aux frustrations qui paveront inévitablement le chemin.

### **Créez une entente entre les parties en cause**

Le fait de profiter de différents points de vue accroît l'efficacité des efforts de résolution du problème et les possibilités de véritables changements.

Cherchez d'abord à établir le consensus sur le fait que le problème existe et à obtenir la collaboration d'un nombre suffisant de personnes concernées pour que la situation change. Une fois que vous aurez établi ceci, vous pourrez passer à l'étape suivante, qui consiste à définir le problème et d'élaborer la stratégie qui lui convient.

*"Les collectivités ne se bâtissent jamais à partir du sommet,  
ni à partir de l'extérieur."*

*- John Kretzman et John McKnight, 19*

# RÉSUMÉ

\* La promotion de la santé mentale vise tout d'abord à établir des liens entre les gens, à sensibiliser la population à un problème et à intégrer tous les citoyens dans leur collectivité.

\* Bien que chacun des exemples de projet soit né d'un processus quelque peu différent, l'idée de départ est venue de la communauté et ne lui a pas été imposée par quelqu'un de l'extérieur.

\* Dans chaque projet, les mesures de promotion de la santé mentale se sont fondées sur les ressources, les acquis et les points forts de la collectivité.

\* Chaque exemple de projet était basé sur les relations établies entre des groupes de personnes, puisque celles-ci constituent les fondements des sociétés. Les groupes prennent la forme de réseaux d'entraide, d'associations, d'organisations, d'entreprises, de conseils de quartier et de familles.

\* Chaque projet a fait intervenir un grand nombre de membres et a permis de créer de nouvelles relations et de nouveaux partenariats. Ceux-ci ont revêtu différentes formes et ont engendré de nouvelles amitiés . De la même manière, des partenariats communautaires se sont élargis pour englober des organisations, des groupes de quartier, des entreprises locales, etc.

\* Un résultat important du processus continu de participation des citoyens et de la collectivité est la prise en charge de l'initiative par la collectivité elle-même. Les communautés doivent définir leurs propres programmes et développer les compétences nécessaires à la gestion d'initiatives continues.

# CONSEILS

## CONSEILS POUR L'ANALYSE DES RESSOURCES ET DES BESOINS DE LA COLLECTIVITÉ

### **UTILISEZ LE LEADERSHIP LOCAL**

Dans chacun des projets, des citoyens influents se sont investis. Des membres de la collectivité qui sont bien connus, respectés et qui participent à la vie civique peuvent être d'excellentes ressources pour votre projet de promotion de la santé mentale.

### **CRÉEZ UN RÉSEAU**

Utilisez vos propres réseaux (personnel et professionnel) pour rejoindre le plus grand nombre possible de partenaires au sein de la collectivité. Ces réseaux vous donneront accès à de nombreux acquis communautaires. Ne vous mettez pas d'œillères lorsque vous pensez aux partenaires possibles.

**TIREZ PROFIT DES SYSTÈMES ET DES RESSOURCES DE SOUTIEN** qu'offre votre collectivité pour vous aider à établir vos objectifs, à réaliser votre planification et à développer un leadership. Ces ressources incluent les organismes non gouvernementaux, les collèges et les équipes de recherche universitaires qui œuvrent au sein de la collectivité .

### **INVITEZ CHACUN À PARTICIPER AU PROCESSUS DANS LES LIMITES DE SES CAPACITÉS.**

Même les personnes très intéressées peuvent avoir de véritables contraintes de temps. Ces dernières seront mieux disposées à participer si elles sentent que leur disponibilité et leurs intérêts sont respectés.

### **ASSUREZ VOTRE VISIBILITÉ.**

Assurez-vous que vous avez la visibilité dont vous avez besoin, en prenant contact avec les médias locaux.

## AIDE MÉMOIRE

- \* Vous avez intéressé les citoyens à votre projet de promotion de la santé mentale.
- \* Vous avez inventorié les capacités et les compétences des résidents.
- \* Votre projet de promotion de la santé mentale a mobilisé et a accru les capacités locales.
- \* Vous avez pris le temps de vous connaître les uns les autres.
- \* Votre projet inclut des représentants de nombreux secteurs différents de la communauté.
- \* Les membres du groupe reflètent la diversité culturelle de votre localité.

# OUTILS

Dans cette section, vous trouverez une brève description de certains outils pouvant vous être utiles lors des premières étapes de l'établissement de votre propre initiative de promotion de la santé mentale. Étant donné qu'il existe de nombreux outils remarquables portant sur les domaines du recrutement au sein des collectivités et de la définition des problèmes, nous en ferons seulement le survol. Cependant, nous vous fournirons une liste des documents que vous pourrez consulter pour obtenir de plus amples renseignements.

Nous vous présenterons les outils suivants :

- 1. Introduction au recensement des capacités**
- 2. L'ABC des techniques de facilitation**
- 3. Une introduction à la résolution des problèmes communautaires**

## **1. INTRODUCTION AU RECENSEMENT DES CAPACITÉS**

Tous les efforts visant le développement communautaire doivent se fonder sur une bonne compréhension des acquis, des capacités et des compétences de la collectivité. Il s'agit en somme d'un recensement en bonne et due forme de tous ces éléments.

Chaque communauté a son propre bouquet d'acquis sur lequel elle peut fonder son avenir. Le recensement de ces derniers devrait commencer par l'inventaire des talents, des compétences et des capacités des résidents. Dans la situation idéale où les acquis sont pleinement mobilisés, tous les citoyens prendraient part à l'action sociale, non pas à titre de clients ou de bénéficiaires de services, mais plutôt à titre de participants à part entière de développement de la conscience communautaire.

En plus de recenser les talents et les compétences des personnes, des foyers et des familles, les initiatives de développement de la conscience communautaire peuvent faire l'inventaire des associations de citoyens. Ces dernières, de par leur nature moins officielle et moins dépendantes d'un personnel rémunéré que les institutions établies, les aident à résoudre certains problèmes ou à mettre en commun des activités qui les intéressent. Ces groupes sont des outils indispensables au développement communautaire.

Au-delà des personnes et des associations locales, qui forment les acquis des collectivités, on trouve les institutions locales, organisées dans les règles de l'art. Les entreprises privées, les établissements publics tels que les écoles, les bibliothèques, les parcs, les postes de police et les casernes de pompiers, les établissements à but non lucratif comme les hôpitaux et les centres de services sociaux, forment la partie la plus visible du tissu communautaire.

On peut trouver plusieurs excellentes publications écrites et sur Internet qui guideront les membres de la collectivité tout au long du processus de recensement des acquis communautaires et de leur mobilisation, leur permettant d'implanter dans leur localité des changements durables. Vous pouvez consulter les ressources suivantes pour obtenir à ce sujet des renseignements plus détaillés.

***A Guide to Capacity Inventories: Mobilizing the Community Skills of Local Residents.*** Kretzman, J., McKnight, J. and Sheehan, JACTA Publications, 4848 North Clark St., Chicago, IL, 60640. Tél. 1-800-397-2282.

<http://www.northwestern.edu/IPR/publications/capinv.html>

Dans cet ouvrage, on trouve onze exemples clairs d'inventaires des capacités mis au point et utilisés par différentes collectivités des États-Unis ainsi que des conseils avisés sur la façon de réaliser et d'utiliser dans la pratique, l'inventaire des capacités de votre collectivité.

***Asset Based Community Development - North Victoria Healthy Communities Coalition*** <http://www.nexicom.net/~nvhcc>

Sur ce site Web, on trouve des modèles qui peuvent être utilisés par n'importe quel groupe pour recenser les acquis économiques, communautaires et individuels présents dans leur collectivité. Ce site contient également de nombreux exemples qui seront utiles aux débutants.

***Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets.*** Kreaman, J. McKnight, J. Chicago: ACTA Publications, ACTA Publications, 4848 North Clark St., Chicago, IL, 60640. Tél. 1-800-397-2282.

<http://www.northwestern.edu/IPR/publications/buildingblurb.html>, 1993.

Ce guide pratique, tout à fait inédit, portant sur le processus de développement de la conscience communautaire, illustre les valeurs de la promotion de la santé mentale. Décrivant un processus en cinq étapes de "développement communautaire basé sur les acquis", cet ouvrage présente une approche positive, axée sur le recensement des acquis, des compétences et des capacités des membres et des organismes locaux. Il se démarque de l'approche plus traditionnelle (centrée sur les besoins, les problèmes et les lacunes) et en décrit les limites.

***Community Tool Box Part B, Chapter 3, Section 8: Identifying Community Assets***  
- [http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/sub\\_section\\_main\\_1043.htm](http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/sub_section_main_1043.htm)

Ce chapitre résume l'approche de développement de la conscience communautaire en soulignant les divers savoirs que possède chaque collectivité et en présentant des façons de les recenser et d'y accéder.

***Mapping Community Resources - <http://www.ctcnet.org/ch2.htm>***

Il s'agit d'un article intéressant, qui décrivant un projet de recensement des acquis communautaires et le processus utilisé pour leur développement. Il se fonde sur le travail du Community Technology Center Network, dont l'équipe de recherche et d'évaluation a réalisé un projet de recensement dans la région de Boston.

## **2. L'ABC DES TECHNIQUES DE FACILITATION**

Pour vous attaquer vraiment efficacement à un problème de santé mentale dans votre localité, vous devrez prendre le temps de vous concentrer sur les compétences dont vous aurez besoin pour que votre projet aboutisse.

L'une des principales compétences dont vous aurez besoin est la capacité de faire un bon travail de facilitation. Il s'agit des aptitudes dont vous aurez besoin tout au long du processus de votre travail d'organisation lors des réunions, de la planification et de la formation.

### ***QU'EST-CE QUE LA FACILITATION?***

Qu'il s'agisse d'une réunion (petite ou grande) ou d'une séance de formation, quelqu'un doit guider le travail de collaboration afin que les objectifs soient atteints. Alors que, selon toute probabilité, tout un groupe participera à l'établissement du projet et des objectifs, il faut qu'une seule personne puisse se concentrer sur la manière de faire avancer le dossier et d'atteindre ces objectifs. Cette personne est le "facilitateur".

#### **Les trois principes de base de la facilitation :**

1. Un facilitateur est un guide qui accompagne des personnes tout au long d'un processus, sans qu'il soit le détenteur unique de la sagesse et de la connaissance. En d'autres mots, il n'est pas là pour donner son opinion, mais pour demander aux membres du groupe de le faire et d'apporter des idées.
2. La tâche du facilitateur est d'animer le processus d'apprentissage ou de planification et non pas de viser seulement les objectifs.
3. Le facilitateur doit toujours être neutre et se montrer impartial.

Les bons facilitateurs sont capables de jongler avec plusieurs tâches à la fois. Ils s'assurent que tous les points à l'ordre du jour ont été couverts, que les questions importantes ont été débattues, que des décisions et des mesures ont été prises, tout en assurant la bonne marche de la réunion et la participation de tout le monde.

## ***POURQUOI A-T-ON BESOIN DE POSSÉDER DES COMPÉTENCES DE FACILITATEUR?***

Si vous souhaitez assurer une planification efficace, garder l'intérêt des membres et fournir un leadership positif, vous devez posséder certaines capacités particulières de facilitateur. Plus vous en saurez sur l'art de diriger un bon processus d'apprentissage et de planification, plus les participants sentiront l'importance de leurs propres idées et se sentiront responsables du dossier, plus longtemps ils s'investiront dans le travail.

Les réunions sont une partie importante de l'organisation de toute initiative de promotion de la santé mentale . Vous pourrez avoir l'impression que vous allez d'une réunion à l'autre, particulièrement au début. Donc, vous voudrez que ces réunions soient aussi fructueuses et efficaces que possible. Pour ce faire, vous devrez pleinement développer vos habiletés de facilitateur. Ces dernières vous seront utiles dans bien d'autres circonstances que les réunions. En effet, elles vous serviront pour la planification, la formation de nouveaux leaders, la résolution de conflits et le maintien d'une bonne communication au sein du groupe.

La facilitation est à la fois une compétence et un art. C'est une compétence, puisqu'on peut apprendre certaines techniques et on peut s'améliorer avec la pratique. C'est un art, dans la mesure où certaines personnes y montrent une aptitude particulière. Si rien n'impose le choix d'une certaine personne comme facilitateur (p. ex. le président du conseil), votre groupe peut tirer avantage des membres qui possèdent déjà un talent naturel.

### **La facilitation c'est :**

- \* comprendre les objectifs de la réunion et de l'organisation;
- \* faire respecter l'ordre du jour et faire aboutir les discussions;
- \* faire participer toutes les personnes présentes, en sollicitant les idées des participants plus discrets et en modérant les ardeurs des plus dominateurs;
- \* s'assurer que les décisions sont prises de façon démocratique.

## ***COMMENT DEVENIR UN BON FACILITATEUR?***

Un bon facilitateur se soucie de l'issue de la réunion ou de la séance de planification, de la participation et de l'interaction des personnes présentes ainsi que du processus lui-même. Bien que le but ultime soit l'atteinte des objectifs convenus par tout le monde, le facilitateur veille également à ce que le processus soit sain, que chacun participe et que l'expérience soit la plus profitable possible pour tous les participants.

Concernant sa planification, le facilitateur devrait s'assurer que les trois points suivants sont couverts:

### **1. Ambiance et milieu**

De nombreux facteurs déterminent la qualité des interactions et le niveau de participation. Le milieu où se déroule une réunion ou une séance de planification et l'ambiance générale donnent le ton à la participation. Voici certains des points à surveiller :

- \* La salle est-elle accueillante, est-ce un endroit où les gens se sentiront à l'aise?
- \* Les lieux sont-ils accessibles à tous?
- \* L'espace est-il suffisant pour le nombre de participants?

### **2. Logistique et disposition de la salle**

Croyez-le ou non, si les gens sont bien installés, s'ils n'ont pas faim ou s'ils peuvent bien entendre, votre processus de planification sera une réussite. À titre de facilitateur, vous devriez porter une grande attention à la logistique de la réunion, même si vous n'en êtes pas responsable. Voici les points à surveiller :

- \* Disposition de la salle : des chaises placées en rond ou autour d'une table favoriseront les discussions et donneront aux participants le sentiment qu'ils sont égaux et proches les uns des autres.
- \* Tableaux à feuilles mobiles : importants, car il vous faut un support pour présenter les résultats des séances de remue-méninges et d'autres matériels importants.
- \* Rafraîchissements : si les gens ont soif, ils seront moins disposés à participer pleinement. Si vous planifiez de pallier à ces besoins, prenez les dispositions nécessaires bien avant le début de la réunion.

\* Microphones et matériel audiovisuel : Aurez-vous besoin de matériel? Avez-vous pris des dispositions en conséquence? Êtes-vous sûr qu'il fonctionne?

### 3. Règles de base

Pour créer un milieu où chacun se sentira à l'aise, un bon facilitateur doit examiner d'autres points. Comment rassurer les gens qui redoutent les attaques et les critiques? Comment modérer les ardeurs des verbomoteurs, qui ont tendance à dominer la réunion, sans qu'ils se sentent brimés?

Ces questions sont particulièrement importantes lorsqu'il s'agit de promotion de la santé mentale. Les discussions sur les problèmes de santé mentale doivent être animées judicieusement, de sorte que les participants partagent avec les autres leur expérience personnelle, souvent douloureuse, et se sentent soutenus. Le fait d'établir une série de règles de base devrait aider les participants à faire confiance au groupe.

La plupart des réunions sont régies par un certain nombre de règles. Certains groupes suivent une procédure en bonne et due forme et d'autres, des règles adoptées au fil du temps. Si vous ne voulez pas entraver la participation ni imposer une procédure rigide, l'idéal serait de demander au groupe de créer un ensemble de règles, en tout début du processus. Vous lancez ainsi la balle dans le camp des participants qui auront ainsi tendance à respecter les règles. Les règles de base les plus courantes incluent les suivantes :

- \* une personne parle à la fois;
- \* on écoute ce que les autres ont à dire;
- \* on respecte les idées des autres;
- \* on peut également adopter un système assurant le suivi des personnes qui prennent la parole afin de s'assurer que chacun donne son opinion et que personne ne domine la discussion aux dépens des autres.

Maintenant que vous connaissez l'ABC de la facilitation, vous pourrez mettre en pratique vos compétences lors de votre prochaine réunion!

Nous n'avons fourni ici qu'un résumé très bref des techniques de facilitation, tirées des renseignements qui se trouvent dans le Community Tool Box, chapitre 10a, section 3 : Developing Facilitation Skills [http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/section\\_1154.htm](http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/section_1154.htm). Vous trouverez également un grand nombre d'autres publications sur la facilitation dans la liste de ressources annotées qui se trouve à la fin de ce chapitre.

### **3. INTRODUCTION À LA RÉOLUTION DES PROBLÈMES COMMUNAUTAIRES**

Les citoyens des diverses communautés se réunissent souvent pour définir les questions qui leur tiennent à cœur et pour prendre des mesures susceptibles de changer la situation pour le mieux.

Le point de départ de toute tentative de promotion de la santé mentale est la compréhension du contexte de la collectivité. Celui-ci est influencé par de nombreux éléments :

- \* les espoirs et les attentes des gens - par exemple la conviction qu'on peut changer les choses
- \* les exigences professionnelles et familiales;
- \* les questions liées à l'identité - culture, sexe, langue, orientation sexuelle, etc.;
- \* les problèmes, particulièrement la pauvreté et l'injustice;
- \* le contexte politique et social plus large.

Dans ce contexte, les citoyens peuvent se réunir pour définir les questions qui leur tiennent à cœur et pour prendre des mesures visant à apporter dans leur collectivité des changements positifs.

Dans cette section, nous examinerons brièvement un procédé qui vous aidera à définir et à analyser un problème de santé mentale, puis nous vous présenterons quelques étapes permettant de trouver et de choisir des solutions.

#### **QUELLES SONT LES ÉTAPES QUI PERMETTENT DE DÉFINIR UN PROBLÈME?**

Si vous avez décidé de prendre des mesures pour changer votre communauté, vous avez compris qu'il y avait un problème. Vous avez peut-être remarqué que les gens de votre collectivité, ayant perdu leur emploi, traversent une période de détresse, n'obtiennent pas le soutien dont ils ont besoin, et qu'ils se sentent négligés et impuissants.

Même si les problèmes peuvent sembler insurmontables à première vue, le processus qui vous aidera à les résoudre est facile à suivre. Il comprend quatre étapes de base que nous expliquerons dans les pages suivantes : l'examen de la situation, la recherche d'informations sur le problème, la définition du problème et la découverte et le choix de solutions. Commençons par le commencement :

## 1. Examen de la situation

Vous ne saurez probablement jamais tout ce qu'il faut savoir sur le problème auquel vous avez décidé de vous attaquer. Cependant, vous et les membres de votre groupe en savez plus que vous ne le pensez. Il y a de nombreuses façons différentes de recueillir des informations sur la perception qu'ont les gens d'une situation. On peut leur demander d'écrire à l'avance ce qu'ils savent du problème. Le facilitateur peut également animer une séance de remue-méninges pour essayer de faire ressortir le plus grand nombre d'idées. N'oubliez pas qu'un bon facilitateur laissera chacun s'exprimer, sans se limiter aux participants les plus loquaces.

Voici quelques conseils utiles sur les séances de remue-méninges :

- \* **Méfiez-vous des préjugés.** Sachez que des personnes venant de différents horizons culturels peuvent interpréter différemment les informations et les idées. Respectez la diversité au sein de votre groupe et de votre collectivité.
- \* **Faites preuve de créativité.** Le simple fait de préciser qu'on peut laisser libre cours à sa créativité aidera probablement les participants de votre groupe à trouver le plus grand nombre possible d'idées intéressantes
- \* **Ne rejetez aucune idée.** Les séances de remue-méninges visent à recueillir le plus grand nombre d'idées . La discussion, l'analyse et le choix des idées sont des étapes ultérieures.
- \* **Prenez tout en note.** Une idée qui semble farfelue au départ pourrait s'avérer réalisable ou générer une autre idée pouvant, quant à elle, se révéler finalement comme la meilleure solution au problème.
- \* **Gardez un bon rythme.** Le facilitateur peut donner un bon rythme à la séance et la rendre dynamique en sollicitant sans cesse le groupe.
- \* **Ne perdez pas le fil.** Il est facile de perdre de vue le sujet lors d'une séance de remue-méninges. Le facilitateur ou la personne qui prend les notes peut rappeler gentiment aux gens le sujet à l'ordre du jour.
- \* **Encouragez la synergie des idées.** . Les idées peuvent se greffer sur d'autres ou être combinées à d'autres, à mesure que les gens perçoivent des liens.

## 2. Recherche d'informations

Les informations sont essentielles à la prise de décision. Vous devez en rassembler le plus possible sur le problème afin de trouver des solutions efficaces. Vous pouvez

recueillir plusieurs types de données. Habituellement, celles-ci appartiennent à l'une des catégories suivantes :

- \* **Faits** : les personnes qui ont souffert d'une maladie mentale grave constatent souvent qu'elles sont exclues de nombreux aspects de la vie communautaire.
- \* **Déductions** : les personnes atteintes de maladie mentale ne sont probablement pas bien accueillies dans les milieux ne s'occupant pas de la santé mentale, tels les centres récréatifs et communautaires.
- \* **Spéculations** : si les personnes atteintes de maladie mentale ne se sentent pas à l'aise lorsqu'elles participent à la vie communautaire, la fréquentation du centre communautaire, par exemple, il leur est probablement assez difficile de reprendre le cours normal de la vie.
- \* **Opinion** : des lieux tels que les centres récréatifs et communautaires ne sont pas en mesure de répondre aux besoins des personnes atteintes de maladie mentale.

Pendant que vous rassemblez des informations, vous entendrez probablement les quatre types de données et chacune est importante. Les suppositions et les opinions peuvent être particulièrement importantes si l'on prend le pouls de l'opinion publique. Si celle-ci est basée sur de fausses suppositions, comme dans le cas de l'opinion exprimée dans l'exemple ci-dessus, votre stratégie devra probablement inclure un volet informatif ou didactique.

Où et comment trouve-t-on ces informations? La réponse dépend de ce que vous cherchez à savoir. Parmi les diverses possibilités, citons :

- \* les bibliothèques
- \* Internet
- \* les questionnaires
- \* les entrevues.

### 3. Définition du problème

Une fois que vous avez toutes les données, vous êtes prêt à créer un énoncé du problème, soit une description complète de celui-ci. Avant toute chose, vous devez vous rappeler deux principes généraux.

- \* **Définissez le problème en termes de ce que vous aimeriez changer plutôt qu'en termes de solution.** Si vous définissez le problème en termes d'une solution particulière, vous fermez la porte aux autres solutions, qui pourraient être plus efficaces. La phrase "Les personnes atteintes de maladie mentale se sentent rejetées lorsqu'elles

veulent participer aux activités communautaires" donne plus de jeu au moment de chercher des solutions qu'une phrase telle que : "Nous devons créer plus d'activités et de contextes dans lesquels les personnes atteintes de maladie mentale se sentiront à l'aise".

\* **Définissez le problème de façon à préciser qu'il peut affecter chacun de nous; évitez de jeter le blâme.** Le problème doit être perçu comme important par l'ensemble de la collectivité plutôt que par un groupe de personnes seulement.

Vous êtes maintenant prêt à définir le problème. Une des meilleures façons de s'y prendre est souvent la suivante : le facilitateur écrit l'énoncé du problème sur un tableau à feuilles mobiles pour que chacun puisse y apporter des modifications jusqu'à ce que l'énoncé convienne à chacun.

Lorsque vous définissez le problème, demandez si tout le monde comprend la terminologie utilisée. Définissez les termes clés de votre énoncé, même si vous pensez que chacun les comprend. Certaines personnes peuvent trouver plusieurs sens aux termes que vous utilisez et il est important d'en venir à une compréhension commune.

Une fois que vous aurez élaboré un énoncé de problème convenant à tous les participants, vous devrez vous assurer que chacun s'entend sur ses causes sous-jacentes. Écrivez l'énoncé de problème et demandez aux participants "Pourquoi ce problème existe-t-il?". Écrivez la réponse et demandez "Mais pourquoi cette situation existe-t-elle?"

Par exemple : "Les personnes atteintes de maladie mentale sont souvent exclues de la vie communautaire".

Mais pourquoi?

"Parce qu'elles se sentent rejetées lorsqu'elles veulent participer à de nombreuses activités communautaires."

Mais pourquoi?

"En raison de la stigmatisation qui persiste autour de la maladie mentale."

Mais pourquoi?

et ainsi de suite...

Continuez ainsi jusqu'à ce que les participants aient l'impression d'avoir trouvé la source du problème. Il est essentiel d'arriver à un consensus. Si les gens ne s'entendent pas sur la source du problème, la solution pourrait être difficile à trouver.

#### 4. Découverte et choix des solutions

La découverte et le choix des solutions sera une tâche beaucoup plus facile pour le groupe une fois que le processus de définition et d'analyse du problème aura été mené à terme. Les membres du groupe se sentiront ainsi plus à l'aise et plus en confiance.

##### **Découverte de solutions**

Vous êtes maintenant prêt à chercher les solutions possibles. À part les séances de remue-méninges, il existe de nombreuses autres façons de rassembler les idées dont vous aurez besoin pour trouver une solution. Nous vous suggérons les quelques techniques qui suivent :

- \* Distribuez des feuilles de papier aux participants. Les gens peuvent y écrire leurs idées qui feront ensuite l'objet d'une discussion, sans que personne sache qui en est l'auteur.
- \* Si votre groupe est important, divisez-le en sous-groupes de quatre à six personnes. Chaque personne écrit une solution au problème sur sa propre feuille de papier, puis elle place sa feuille de papier au milieu de la table. Ensuite, chaque personne prend la feuille d'un autre participant et commente l'idée présentée. Le principe étant que chaque personne du groupe commente les propositions faites par tous les autres. Après cette séance, celles-ci sont présentées ou résumées dans un rapport.

##### **Évaluation des solutions**

Avec un peu de chance, vous aurez déjà trouvé plusieurs solutions possibles. Il est maintenant temps de déterminer quelle idée convient le mieux à votre groupe. Les questions suivantes devraient vous aider à prendre une décision.

- \* Qu'aimez-vous à propos de cette idée?
- \* Qu'est-ce que vous n'aimez pas à propos de cette idée?
- \* Quelles pourraient en être les répercussions?
- \* Est-elle pratique?
- \* Est-elle efficace?
- \* Est-elle rentable?
- \* Sera-t-elle facilement réalisable?
- \* Les membres du groupe pourront-ils la mettre en pratique ou auraient-ils besoin d'aide extérieure?
- \* Combien de temps cela prendra-t-il?
- \* L'idée sera-t-elle acceptée par toutes les personnes concernées (p. ex. les membres du groupe, l'ensemble de la collectivité)?

##### **Prise d'une décision finale**

Si une discussion approfondie ne permet pas d'aboutir à une décision qui convient à chacun, vous pourrez avoir recours à plusieurs techniques utiles :

## **Le scrutin :**

Écrivez les solutions possibles sur un tableau à feuilles mobiles que vous placerez de façon à ce que chacun puisse les voir. Donnez à chaque membre du groupe le même nombre de ronds autocollants (correspondant au moins au nombre de solutions affichées) ou fournissez-leur des crayons marqueurs pour qu'ils puissent dessiner des points.

Ensuite, demandez aux membres du groupe de voter en plaçant les points à côté des solutions qu'ils pensent être les plus efficaces. Ils peuvent répartir leurs points entre diverses solutions ou les placer tous à côté d'une même solution, selon leur préférence.

Cet exercice est particulièrement efficace parce qu'il demande aux gens de se déplacer et permet de visualiser le processus de prise de décision sous forme graphique.

## **La décision différée**

Dans certains cas, vous pouvez choisir de ne pas décider immédiatement ou de remettre la décision à la prochaine réunion. Certaines idées et opinions peuvent changer si on laisse aux gens un peu de temps.

Quoi que le groupe décide de faire, le facilitateur devrait demander une réaction après la prise de la décision. Il peut demander si quelqu'un a des suggestions pouvant améliorer la solution et si chacun est entièrement satisfait de la décision qui a été prise.

La décision et l'analyse du problème, la découverte et le choix de solutions font partie des tâches les plus difficiles que vous devez accomplir dans votre projet. Une fois que vous aurez passé ce cap, n'oubliez pas de vous féliciter pour ce que vous avez déjà accompli.

*Cette section sur la définition du problème et la découverte d'une solution a été fondée sur les informations contenues dans le Community Tool Box, [http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/tools\\_toc.htm](http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/tools_toc.htm) Chapter 2, Section 3: Analyzing Community Problems, Berkowitz, B. chapitre 10a, section 5 : Defining and analyzing the problem, Nagy, J.; chapitre 10a, section 6 : Generating & choosing solutions, Nagy, J. et Axner,*

## LISTE DE RESSOURCES ANNOTÉES

***A British Columbian legacy.* McKnight, J.L. Evanston, Ill: Centre for Urban Affairs and Policy Research. Northwestern University, 1990.**

Cet article décrit une initiative de citoyens en Colombie-Britannique visant à mieux intégrer dans les collectivités les personnes souffrant d'un trouble du développement. Il s'agit d'un récit personnalisé de la participation de l'auteur à cette initiative au cours de ses deux premières années. Cet article illustre les principes et les lignes directrices qui sont fondamentales au succès des initiatives de citoyens visant à rendre les collectivités plus accueillantes pour tous les habitants.

***Capacity Building. Wilder Foundation.* Website: <http://www.wilder.org>**

Ce site Web renferme une mine d'informations et de ressources sur les approches du travail communautaire axé sur le développement d'une conscience communautaire et du renforcement des capacités. Il contient également de nombreux liens vers d'autres sites utiles.

***Collaboration Handbook: Creating, sustaining and enjoying the journey.* Winer, M. and Ray, K. Minnesota:Amherst H. Wilder Foundation, Wilder Foundation Publications. 1996. [http://www.wilder.org/pubs/collab\\_hndbk/index.html](http://www.wilder.org/pubs/collab_hndbk/index.html)**

Conçu pour aider des groupes divers à travailler ensemble pour accomplir plus qu'ils ne le pourraient en travaillant isolément, ce manuel définit le terme collaboration. Il dépeint les situations où elle représente la meilleure stratégie pour atteindre les objectifs et les meilleures méthodes de collaboration. Il inclut des directives, des études de cas et des feuilles de travail pour guider les utilisateurs lors de chaque étape du processus de création de partenariats et de collaborations.

***Collaborative Leadership: How citizens and civic leaders can make a difference.* Chrislip, D., and Larson, C. Toronto: Jossey-Bass, 1995.**

Ce livre offre de nouvelles directives portant sur les principaux défis auxquels font face les collectivités : comment aborder les problèmes complexes, recruter des citoyens et créer une volonté civique qui pourrait dénouer l'impasse bureaucratique et législative. Cet ouvrage vise à aider les leaders à rallier les divers membres de leur collectivité aux efforts menant à des changements véritables et mesurables. Il propose des conseils, des recommandations et des idées et examine les situations qui rendent le leadership difficile et offre un cadre de mise en route, d'organisation et d'implantation d'efforts de collaboration.

**Community Building: What makes it work?** Mattessich, P and Monsey, B. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation. Wilder Foundation Publications, 1995. [http://www.wilder.org/pubs/cmtty\\_bldg\\_wmiw/index.html](http://www.wilder.org/pubs/cmtty_bldg_wmiw/index.html)

Ce livre passe en revue les facteurs qui influencent le succès des initiatives de renforcement de la conscience communautaire et il fait la synthèse des études sur ce sujet. Présenté sous la forme d'un guide de références facile à utiliser, ce livre contient également un glossaire des termes utilisés dans le domaine, une liste des ressources, un soutien technique à l'intention des personnes s'occupant de développement communautaire et une bibliographie exhaustive.

**Community Development: Creating community alternatives -Vision, analysis and practice.** Ife, J. Melbourne: Longman, 1995.

Cet ouvrage examine la théorie du développement communautaire sur le plan social, économique, politique, culturel, environnemental, personnel et spirituel. Il montre également comment ces principes peuvent être mis en pratique de façon intelligente par les personnes intéressées à améliorer la vie de leur collectivité.

**Community Tool Box. Part A, Chapter 1, Section 3. Building Capacity for Community Change.** Nagy, J and Fawcett, S. [http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/section\\_1002.htm](http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/section_1002.htm)

Ce chapitre offre une bonne introduction à la notion de renforcement des capacités et des partenariats de collaboration. Il présente un modèle de processus de changement de la collectivité qui est repris dans l'ensemble de l'ouvrage.

**Community Tool Box. Part C Chapter 7, Section 2. Developing Multisector Collaboration** Axner, M and Berkowitz, B. [http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/section\\_1079.htm](http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/en/section_1079.htm)

Ce chapitre fait le survol des différents facteurs qui permettent de réunir un groupe de personnes, d'organisations et d'établissements pour résoudre un problème qui se pose dans leur communauté.

**Cultural influences in community participation in health.** L. Stone. *Social Science & Medicine*; 35(4): 409- 17, 1992.

Cet article suit l'évolution du rôle de la culture en relation avec des problèmes de santé communautaire, en particulier en ce qui a trait à la participation de la collectivité.

***Health promotion at the community level.*** Bracht, N. (ed.) Newbury Park, CA: Sage, 1990.

Cet ouvrage aide les professionnels et les citoyens à mobiliser leur collectivité pour améliorer leur santé. Il réunit les principes et la pratique de l'organisation et du changement communautaires. Ces sujets incluent la théorie et la pratique du changement communautaire, l'analyse et la mobilisation de la collectivité, les stratégies d'intervention, l'évaluation des programmes, le maintien et la diffusion des résultats, des applications spécifiques à des groupes minoritaires, comme les fumeurs et les personnes âgées.

***People-centred health promotion.*** Raeburn, J. and Rootman, I. London: Wiley, 1997.

Ce livre décrit une véritable vision de la société fondée sur une approche de la promotion de la santé s'axant avant tout sur les individus. On y présente les éléments de base d'une approche centrée sur les personnes. Elle inclut l'autonomie, le développement communautaire et organisationnel, la participation, la qualité de vie et l'évaluation. On peut trouver également dans cet ouvrage l'application pratique d'une telle approche, par l'intermédiaire d'exemples de véritables projets.

***Promoting health, a practical guide.*** 3rd edition. Ewles, L. and Simnett, I. London: Scutari Press, 1995.

À l'intention des personnes s'occupant de la promotion de la santé, cet ouvrage est un guide d'auto-apprentissage qui donne beaucoup de bonnes idées pour l'enseignement à des groupes. Il a été mis à jour pour refléter les derniers changements dans la recherche et les politiques de soins de santé. Il comprend des sections sur les idées et les enjeux de base de la promotion de la santé ainsi que sur le passage à la pratique et sur le développement des compétences en matière de promotion de la santé.

***Stop, Look and Listen: An interactive guide to working with communities.*** Valaitis, R., et al. McMaster University/Hamilton-Wentworth Regional Public Health Dept. <http://www.fhs.mcmaster.ca/nursing/stoplook/>

«Stop, Look and Listen» est un programme interactif, d'apprentissage en autonomie, présenté sous la forme d'un CD-ROM. Il peut aider les travailleurs communautaires à bien comprendre l'évaluation, la planification et le développement de la conscience communautaire. Il prend la forme d'un parcours ayant comme point de départ la blessure subie par un enfant qui marchait dans la rue. L'évaluation de la collectivité inclut le repérage des capacités et des problèmes de celle-ci, l'examen de la prise de décisions, la planification, l'intervention et l'évaluation.