

RENFORCER LES CAPACITÉS POUR LA PROMOTION DE LA SANTÉ

Plus que des briques et du mortier

Printemps 2002

HISTORIQUE DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le « renforcement des capacités » est à la mode depuis quelque temps dans le domaine de la promotion de la santé. Cette expression est utilisée beaucoup, mais elle semble exprimer différentes choses pour différentes personnes et organismes. L'expression comme telle est utilisée depuis des années dans d'autres cercles professionnels, mais il a fallu attendre les années 1990 pour que Penelope Hawe et ses collègues australiens lient le concept du renforcement des capacités à l'efficacité des programmes en promotion de la santé.

Depuis ce temps, l'idée même du renforcement des capacités est devenue un élément important de la promotion de la santé. Des dizaines de programmes reliés à la santé au pays et en Ontario se sont servis d'un processus de renforcement des capacités pour améliorer leur travail.

Ce document sur le concept du renforcement des capacités est basé sur un projet du Centre ontarien d'information en prévention (COIP). Le résultat de ce projet a facilité la formation et les apprentissages du COIP reliés au renforcement des capacités. Le projet nous a aussi aidé à partager, avec d'autres groupes, une approche et un langage commun centrés sur ce concept.

Dans ce document, nous partageons avec vous comment le renforcement des capacités sert à des organismes et à des communautés dans tout l'Ontario. Nous souhaitons que les concepts et l'information de ce document vont aider les praticiens de la promotion de la santé à partager un langage commun sur le renforcement des capacités, et à appliquer ces principes, dans leur propre travail de promotion de la santé. Nous souhaitons que ce document va permettre aux intervenants de s'inspirer des expériences d'autres communautés dans ce domaine.

Alors que voulons-nous dire quand nous parlons de renforcement des capacités en promotion de la santé, et comment allons-nous le réaliser ?

Il y a plusieurs définitions et de bons exemples de programmes de renforcement des capacités, mais ce concept demeure abstrait si on ne comprend pas d'abord le sens du mot capacité. Aussi faut-il clarifier quelles capacités les intervenants du domaine de la santé veulent renforcer.

Pour plus d'information, veuillez contacter :

Le Centre ontarien d'information en prévention
180 rue Dundas ouest, bureau 1900
Toronto, Ontario M5G 1Z8
Téléphone (416) 408-2249 Télécopieur (416) 408-2122

Préparé avec le soutien financier du ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario

Nous bâtissons les capacités de qui ?

Généralement, quand nous parlons de renforcement des capacités dans le domaine de la promotion de la santé, nous parlons d'augmenter l'aptitude d'un individu, d'un organisme ou d'une communauté à aborder leurs questions et problèmes de santé.

Le processus du renforcement des capacités dépend beaucoup de la collaboration et des partenariats. Il est donc probable que les intervenants du domaine de la santé renforceront des capacités à plusieurs de ces niveaux, souvent en même temps.

Qu'entendons-nous par « capacités » ?

Larry Hershfield and Associates ont donné une définition de « capacités » dans un document préparé pour le ministère ontarien de la Santé en 1993 : « les connaissances et habiletés dont les groupes communautaires ont besoin pour aborder efficacement les questions et problèmes locaux (de la santé). » À l'automne de l'an 2000, le COIP a consulté le personnel de 12 autres organismes provinciaux de promotion de la santé sur leur compréhension et la mise en oeuvre du concept de renforcement des capacités des individus, organismes et communautés. À partir de l'information rassemblée lors de différents sondages, groupes de discussion (focus groups) et ateliers, une nouvelle définition de capacités a été développée pour le Réseau des centres ontariens de ressources en promotion de la santé (Réseau CORPS).

Cette nouvelle définition de capacités reprend celle de Hershfield et ajoute les mots « participation, leadership et ressources » à « les connaissances et les habiletés » requises par des groupes communautaires pour aborder efficacement les questions et problèmes locaux de santé.

Pour les gens du secteur de la promotion de la santé, bâtir des capacités fait allusion à des types particuliers de

services, de programmes ou même de biens qu'ils doivent fournir pour aider des communautés, des individus ou des organismes à aborder leurs questions de santé.

En d'autres mots, bâtir des capacités veut dire que notre travail est de procurer « plus que des briques et du mortier ».

LE SENS DE « PLUS QUE DES BRIQUES ET DU MORTIER »

Tous les programmes de promotion de la santé doivent reposer sur de solides fondations. Même avec les briques et le mortier de la meilleure qualité (plans, personnel et ressources), il faut s'assurer que les fondations sont construites avec soin, étape par étape, de bas en haut. Donc, quand on construit des programmes de santé, il faut travailler en concertation pour obtenir l'appui des gens, des organismes ou des communautés impliqués. C'est pourquoi le renforcement des capacités est parfois surnommé « la colle qui lie ». En renforçant les capacités, nous nous assurons que nos partenaires de travail développent les habiletés et les ressources qui lient nos programmes, ce qui augmente les chances de succès à long-terme.

Bâtir les capacités de la base vers le haut s'est avéré efficace pour:

- Bâtir des infrastructures solides
- Maintenir et alimenter des programmes
- Résoudre continuellement des problèmes
- Contribuer au rendement et à l'efficacité.

En tenant compte de cela, nombre des travailleurs de la promotion de la santé recentrent leur travail au-delà d'une population ou d'une question environnementale. Ils visent maintenant à bâtir des capacités chez d'autres travailleurs, individus, organismes et communautés liés au domaine de la santé. Le but : les aider à diriger de meilleurs programmes de promotion de la santé, à maintenir ces programmes et même à en lancer de nouveaux.

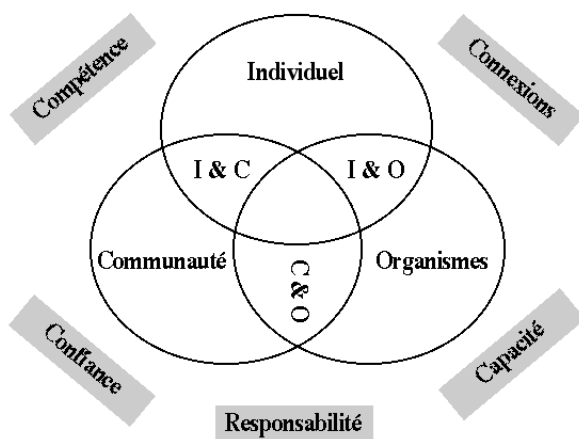


Figure 1: L'effet combiné (ou synergique) de capacités multiples à plusieurs niveaux augmente les résultats positifs des programmes de promotion de la santé.

COMMENT BÂTIR ET RENFORCER DES CAPACITÉS ?

Le renforcement des capacités se produit de plusieurs manières. Dans certains programmes de promotion de santé, cela veut dire aider des individus à développer des habiletés en leadership, négociation, résolution de problèmes ou en travail d'équipe.

Dans d'autres programmes, bâtir des capacités veut dire aider des organismes à mieux gérer des conflits, à changer leur structure organisationnelle, à améliorer le marketing, à dynamiser le recrutement de bénévoles ou à gérer leurs finances.

Le renforcement des capacités communautaires pourrait signifier de bâtir des coalitions, des consensus, ou d'améliorer la planification stratégique, le leadership, les ressources et les habiletés.

Cela pourrait aussi dire d'aider un individu à faire partie d'un réseau, d'aider un groupe à trouver du financement ou d'aider une communauté à renforcer son engagement vis-à-vis la santé.

On a donné plusieurs noms à ce type de travail : développement communautaire et organisationnel, ou engagement des citoyens. Dans tous les cas, le but des ces activités est de prolonger et de multiplier les résultats positifs d'un programme en bâtissant des capacités chez les gens, les organismes et les communautés impliqués.

En d'autres mots, le renforcement des capacités peut aider une communauté à poursuivre son bon travail alors que le financement d'origine a disparu, que les autres sources de financement semblent rares, ou que ceux qui ont lancé le programme travaillent sur un autre projet.

BÂTIR DES CAPACITÉS À DIFFÉRENTS NIVEAUX

Bâtir des capacités, c'est travailler à plusieurs niveaux. Les gens, les organismes et les communautés n'existent pas séparément ; ils s'influencent mutuellement. Augmenter les capacités de l'un renforce aussi les autres, ce qui construit progressivement un solide système intégré où les composantes s'appuient mutuellement. Des gens solides et compétents bâtissent des organismes solides et compétents. Des organismes et des communautés dotés d'engagements forts, d'habiletés et de ressources peuvent partager leurs capacités au moyen de coalitions, de partenariats et d'efforts de concertation avec d'autres organismes.

Pour commencer

Bâtir des capacités, cela peut être d'appliquer de nouvelles méthodes de travail pour les praticiens de la santé. De toute manière, le renforcement des capacités doit être accompagné de partenariats avec des organismes et des communautés où les rapports de confiance sont permanents. Il faut donc être souple pour s'adapter aux valeurs et aux styles de ceux avec qui on travaille. Cela assure que les programmes sont

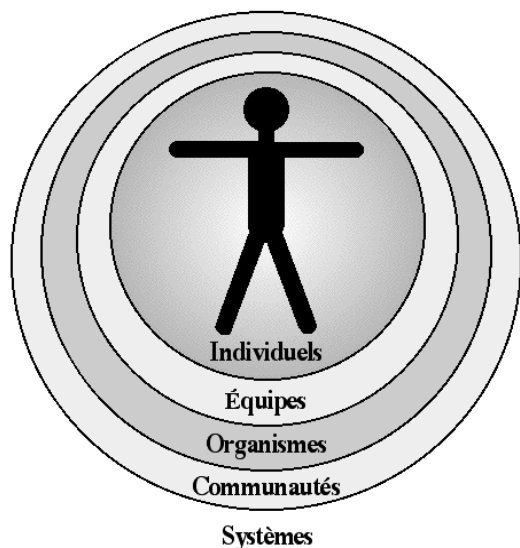


Figure 2: Des systèmes (ou des programmes) solides reposent d'abord sur les capacités d'individus, d'organismes et de communautés qui en font partie.

multidimensionnels et ancrés dans les contextes locaux avec des « gens de la place ». Pour bâtir des capacités, il ne faut *pas* dire quoi faire aux autres ou comment le faire. Il faut plutôt travailler de concert avec les autres pour trouver des solutions et bâtir les habiletés des collaborateurs pour appliquer des solutions.

Bâtir des capacités : comment et où ?

Selon John McKnight et John Kretzmann, des leaders internationaux en matière de renforcement des capacités, un processus qui établit des fondations est nécessaire. Il commence par examiner les forces d'un individu, d'un organisme ou d'une communauté. C'est une approche différente, plus bénéfique que de commencer par une évaluation de besoins. En identifiant et en évaluant d'abord les atouts d'individus, d'associations et d'organismes vous faites *un inventaire des capacités*. Cet inventaire peut ensuite servir à bâtir avec ce qui est positif, pour renforcer les organismes actuels et pour encourager plus de participation dans la prise en main des problèmes. A long terme, disent McKnight et Kretzmann, cela va aider à développer un programme capable d'atteindre ses buts. (Voir "Mapping Community Capacity" au www.nwu.edu/IPR/abcd.html).

COMMENT SAVOIR OÙ NOUS EN SOMMES ?

Beaucoup de choses se font au Canada en matière de renforcement des capacités en promotion de la santé. Toutefois, le développement d'indicateurs de mesure pour déterminer les changements en cette matière se fait lentement. L'*Impact Evaluation Committee*, du Réseau des

centres ontariens de ressources en promotion de la santé (Réseau CORPS), se sert d'une nouvelle définition de « capacités » élaborée par un processus consultatif du COIP en 2000-2001, pour développer, tester et appliquer des indicateurs sur la manière dont les capacités se bâtissent dans les pratiques de la promotion de santé. Un sondage provincial des promoteurs de la santé qui se servent de ces indicateurs est testé en ce moment. Le COIP travaillera avec le Réseau CORPS, pour que ces indicateurs soient affichés sur son site Web avant la fin de 2002.

D'ici là, nous vous indiquons une liste de résultats possibles, au niveau communautaire, du « Aspen Institute — *Measuring Community Capacity Building* » (Voir la section "Documents recommandés".)

Huit résultats positifs du renforcement des capacités communautaires ont été définis :

- 1) plus de participation des citoyens,
- 2) base plus grande de leadership,
- 3) habiletés individuelles renforcées,
- 4) création d'une compréhension et d'une vision communes,
- 5) développement d'un programme communautaire stratégique,
- 6) preuves constantes, tangibles de progression vers les buts,
- 7) preuves de l'efficacité accrue des organismes et institutions communautaires,
- 8) preuves d'un meilleur usage des ressources par la communauté.

LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS EN ACTION

Les nombreux individus, organismes et communautés qui ont lancé des actions de renforcement des capacités dans leur travail en promotion de la santé ont beaucoup de connaissances et d'expériences à partager. Plusieurs ont des sites Web détaillés. Nous vous invitons à aller voir les sites Web indiqués sur ce document pour plus d'information.

En Ontario, plusieurs projets ont été liés de près aux membres de la Coalition des communautés en santé de l'Ontario (CCSO). Leur site Web est « <http://www.healthycommunities.on.ca> ».

Autres sites utiles :

- <http://peterboro.net/~nvhcc> North Victoria Healthy Communities Coalition
- <http://capacitynet.region.waterloo.on.ca> Waterloo Region's Capacity Net
- <http://www.sault-canada.com/bec/> Sault Ste. Marie — *Building An Extraordinary Community*
- <http://www.nurturethefuture.org> Chatham-Kent — *Nurturing the Future*

- <http://www.FastForwardThunderBay.com> *Thunder Bay Fast Forward* est un autre projet qui donne des directions stratégiques à la communauté, par la communauté; il comprenait des énoncés d'engagements d'au moins 26 organisations de la ville qui veulent aider à bâtir une communauté en meilleure santé.
 - <http://www.participation.net/fr/index.htm> Human Les sites Web de Développement des ressources humaines Canada sont conçus pour favoriser les pratiques liées au renforcement des capacités. On y propose un ensemble de guides, d'outils, d'ateliers et de ressources pleines d'informations.
 - <http://www.usask.ca/healthsci/che/prhprc/dissemin.htm> Le programme de santé cardiaque de la Saskatchewan — "Building Health Promotion Capacity."
 - <http://hp2002.uvic.ca/abstracts.htm#titles> The 6th National Health Promotion Research Conference (2002) in Victoria, B.C.
 - <http://www.health.nsw.gov.au/public-health/health-promotion> (Cliquer ensuite sur l'icône « Capacity Building » en bas à droite). Site plein d'informations, de ressources et de réponses à des questions sur le projet quinquennal du ministère de la Promotion de la santé de l'Etat australien du New South Wales qui fait de la recherche sur le renforcement des capacités. Il comprend un Capacity Building Framework (cadre du renforcement des capacités) et des indicateurs détaillés.
 - <http://www.cpha.ca/francais/conf/archive/archive.htm> En versions PDF et MS Word. Le site Web de la 92^e Conférence annuelle de l'Association canadienne de santé publique comprend des documents concis sur le renforcement des capacités.
 - <http://www.ginsler.com/html/ccb.htm> Ernie Ginsler & Associates ont travaillé avec des organismes communautaires, des donateurs et des gouvernements sur le renforcement des capacités; ils ont travaillé notamment avec « Nurturing the Future » de Chatham-Kent qui est dans la liste des sites Web.
- Crisp, B., Swerissen, H., & Duckett, S (2000). "Four approaches to capacity building in health: consequences for measurement and accountability," *Health Promotion International*, 15 (2) 99-106.
- Hawe, Penelope, Noort, M., King, I., & Jordens, C. (1997). "Multiplying health gains: The critical role of capacity building within health promotion programs," *Health Policy*, 339, 29-42.
- Hershfield, L., & Associates (1993). *Capacités pour la promotion de la santé*, le ministère de la Santé de l'Ontario. Contact : « info@opc.on.ca ».
- Jackson, S.F., Cleverly, S., Burman, D., Edwards, R., Poland, B., & Robertson, A. (1999 unpublished). *Towards Indicators of Community Capacity: A study conducted with Community Members of Parkdale, Regent Park and Two Sites in Jane-Finch*. Contact : "info@opc.on.ca".
- Kretzmann, J.P., & McKnight, J.L. (1993). *Building Communities From the Inside Out*, Chicago: ACTA Publications.
- J.McKnight, J., & Kretzmann, J. (1997). "Mapping Community Capacity," M. Minkler, (ed.) *Community organizing & community building for health*, New Brunswick, NJH: Rutgers.
- New South Wales Health Department. (Juin, 2000a). *A framework for building capacity to improve health - draft*. North Sydney, AU: Health Promotion Strategies Unit, New South Wales Department of Health.
- Restrepo, H. (July, 2000). *Technical report: Increasing community capacity and empowering communities for promoting health*. Fifth Global Conference on Health Promotion, Mexico City: (en ligne) <http://www.who.int/hpr/conference/products/Techreports/community.pdf>
- Wyman, M., Shulman, D., Ham, L., *Learning to Engage: Experiences with Civic Engagement in Canada*, <http://www.cpm.org>

DOCUMENTS RECOMMANDÉS

Si vous souhaitez en savoir plus sur le renforcement des capacités et les façons de l'intégrer dans votre travail de promotion de la santé, nous vous encourageons à explorer le sujet à l'aide de ces documents.

Aspen Institute Communities Strategies Group, *Measuring Community Capacity Building: A Workbook-in-Progress for Rural Communities*. 166 pages. Cette publication est actuellement épuisée, mais vous pouvez la télécharger en format PDF. http://www.aspeninstitute.org/csg/csg_publications.html



**Ontario
Prevention
Clearinghouse**

**Centre ontarien
d'information
en prévention**