

Pascal Nicolas-Le Strat

# 2

Les cahiers du commun



**De la fabrication  
institutionnelle des  
impuissances-à-agir  
au développement  
d'un empowerment**

**Cultivateur de précédents**

1<sup>ère</sup> édition - tirage de 70 exemplaires  
Document sous licence Creative Commons by-nc-sa 3.0

Texte : Pascal Nicolas-Le Strat  
(<http://blog.le-commun.fr/?p=738>)

Illustration : Robert and Shana ParkeHarrison - Reclamation  
(<http://parkeharrison.com/architect-s-brother/burn-season/388/2>)

Edition : Benjamin Roux  
(<http://www.cultivateurdeprecedents.org/>)

**De la fabrication  
institutionnelle des  
impuissances-à-agir  
au développement  
d'un empowerment**

Pascal Nicolas-Le Strat



Le travail du commun implique un processus de capacitation, à savoir une montée collective en capacité. C'est donc sur ce plan spécifique qu'il me semble nécessaire de poser la question de l'*empowerment*. Travail du commun et *empowerment* sont deux processus qui se développent en dépendance réciproque, l'une se posant nécessairement comme le présupposé de l'autre, et toujours réciproquement.

Quelle serait la pertinence d'un travail du commun s'il n'apportait pas au collectif des perspectives d'action et de pensée plus ambitieuses et plus stimulantes ? Et, symétriquement, quel serait l'avenir d'un collectif s'il ne se concrétisait pas – s'il ne se manifestait pas – dans un « commun », source de continuité et de stabilité, et appui essentiel pour porter sa dynamique plus avant ? Le collectif rehausse son agir à la mesure des ressources (matérielles et immatérielles) qu'il parvient à construire en commun et, en retour, ce commun émergeant (un savoir, un langage, une innovation technique, une espérance, un geste de métier...) lui ouvre de nouvelles perspectives d'action et élargit son horizon de pensée.

La notion d'*empowerment* recouvre à la fois une habilitation / légitimation à agir et une compétence à le faire. Jérôme Vidal souligne la difficulté à traduire en français les mots *agency* et *empowerment*. Le vocabulaire politique français ne fournit pas d'équivalent. « Comment se fait-il que nous, locuteurs du français, n'ayons jamais éprouvé la nécessité de nous bricoler des mots recouvrant des significations semblables ? [...] Les questions de traduction rejoignent ici les questions politiques et théoriques les plus brûlantes ». L'auteur tente quelques traductions, qui chacune renvoie à un paysage intellectuel bien spécifique. « *Capacité d'agir* aurait l'intérêt de dresser une passerelle entre la problématique de l'*agency* et les sociologies de la domination qui, comme celle de Pierre Bourdieu, posent que la capacité statutaire (légitime, reconnue, officielle) conditionne (le

développement de) la capacité (affective, psychique, intellectuelle, physique...) effective – mais ce serait rabattre la problématique de l'*empowerment* sur celle, institutionnelle, de l'habilitation. *Puissance d'agir* aurait le grand mérite de faire référence au fond spinoziste auquel reconduit comme par nécessité la notion. Spinoza étant assurément le grand penseur de la puissance d'agir (*potentia agendi*), et ses héritiers actuels (par le biais d'un certain marxisme, de Deleuze, de Foucault) étant à peu près les seuls à porter cette question dans l'Hexagone »<sup>1</sup>.

## 1. La distribution polémique des possibles

La notion requiert donc une double attention politique. Elle implique, d'une part, une attention de type plutôt institutionnel qui porte sur les formes de capacitation ou d'incapacitation directement engendrées par nos appartenances et statuts. Que sommes-nous explicitement ou implicitement autorisés à entreprendre en fonction de notre position dans l'institution, en regard des jeux de considération et déconsidération inhérents à des fonctionnements fortement discriminants ? De quelle marge d'initiative disposons-nous ? De quelle latitude pour faire et pour penser ? C'est indéniablement une des fonctions de l'institution – qu'il s'agisse d'une institution d'enseignement, de soin ou d'art – que d'ordonner la part de qualification et de considération qui est conférée à chacun et, conséquemment, de distribuer selon des lignes hiérarchiques et fonctionnelles les dispositions à faire et à penser. Cette répartition des parts et de l'absence de part – des capacités et incapacités – est au cœur de la réflexion philosophique de Jacques Rancière sur le pouvoir, sa légitimité et son exercice. L'*empowerment* doit toujours être rapporté à cette « distribution polémique des possibles »<sup>2</sup>, qui opère au cœur des institutions, à cette distribution des parts, toujours spécifique, inhérente à chaque situation institutionnelle et propre donc

---

1 Jérôme Vidal, *La fabrique de l'impuissance 1. (La gauche, les intellectuels et le libéralisme sécuritaire)*, éd. Amsterdam, 2008, p. 17-18.

2 Jacques Rancière, *La méthode de l'égalité (Entretien avec Laurent Jeanpierre et Dork Zabunyan)*, Bayard, 2012, p. 141. Je réengage, ici, sur un terrain plus spécifiquement sociologique les thèses de Jacques Rancière. Pour une démarche proche, se reporter à Sébastien Joffres, « *Le partage du sensible : braconnages sociologiques sur les terres de Rancière* », revue *Rusca* n°6, 2014, <http://www.msh-m.fr/le-numerique/edition-en-ligne/rusca/rusca-territoires-temps-societes/la-revue-en-ligne/numero-6-alterite/article/le-partage-du-sensible-braconnages>

à chaque contexte de pouvoir. Un *empowerment* s'évalue donc toujours en situation et en contexte, compte tenu de la dynamique des rapports sociaux en vigueur dans l'institution considérée.

Autant dire que la question de l'*empowerment* ne doit surtout pas être essentialisée ou substantialisée. Notre puissance à agir n'est pas en attente quelque part, dans les tréfonds ou les bas-fonds de l'institution, comme une réalité établie, simplement rendue silencieuse, simplement masquée à la vue, qui n'attendrait donc que le moment opportun pour se signaler à notre bon vouloir. Ce n'est pas une réalité qui préexisterait, un acquis dont nous disposerions du fait de notre éducation ou de notre ascendance sociale, que les aléas de la vie institutionnelle aurait entravé ou ankylosé, et qui ne demanderait dès lors qu'à revenir à nous à l'occasion d'un regain de vitalité. Elle n'est pas de l'ordre d'une potentialité, en attente d'accomplissement. Comme l'écrit Jacques Rancière, « il n'y a pas le bruit qui attend, la parole en gestation et l'attente du moment où elle sera enfin entendue. Il y a plutôt la permanence de deux rapports : il y a la permanence d'un rapport conflictuel sur ce qui est bruit, parole ou silence, mais il y a aussi les transformations des formes de ce partage »<sup>3</sup>. L'*empowerment* ne saurait être assimilé à un capital (une compétence) dont nous disposerions et que nous manifesterions, occasionnellement, lorsque la situation se montrerait propice. Ni acquis (occulté), ni évidence (masquée) encore moins permanence (silencieuse), la puissance à agir est avant tout une émergence. C'est une capacité à faire et à penser directement suscitée par la dynamique politique de la situation. Elle s'auto-constitue dans le mouvement même qui préside à la reconfiguration du « partage du sensible », ainsi que Jacques Rancière nomme cette distribution litigieuse et controversée des parts et de l'absence de part. Elle ne le précède pas, ni n'en découle. Elle lui est consubstantielle et contemporaine. Cette montée en capacitation se réalise dans et par la dynamique même de la lutte.

Il ne serait donc pas approprié de parler à ce propos d'une dynamique d'affranchissement (des contraintes institutionnelles), en tout cas dans une acception trop élémentaire de ce terme, comme s'il suffisait de libérer quelque chose de retenu ou de simplement contenu. Il ne s'agit pas d'une faculté qu'il s'agirait d'affranchir et de promouvoir dans l'espoir de la voir se manifester. Cette vision est trop sommaire. Nous retrouvons ici une très ancienne illusion politique qui laisse entendre, par exemple, que le peuple dispose des meilleures ressources mais qu'il ne les conscientise pas suffisamment ; elles ne demandent alors qu'à être guidées et cultivées pour s'exprimer

---

<sup>3</sup> Jacques Rancière, *Et tant pis pour les gens fatigués - Entretiens*, éd. Amsterdam, 2009, p. 478.

vaillamment. La capacité à faire et à penser nécessiterait donc, avant tout, d'être cultivée et instruite, d'être accompagnée dans son processus de maturation et de conscientisation. Au mieux, ce chemin s'engagera de manière autonome, plus sûrement il deviendra l'affaire d'un « dominant », d'un expert en choses de la vie, qu'il se nomme enseignant ou éducateur, leader syndical ou avant-garde politique. Cette visée tourne vite court car elle fait l'impasse sur ce fait politique majeur que nous soulignons à l'instant, à savoir qu'une capacitation ne fait réalité et ne prend sens que dans et par la dynamique controversée et conflictuel du rapport social qui, au cœur de l'institution, distribue capacités et incapacités, qualifications et disqualifications. Cette approche manque pour l'essentiel son objet car elle omet la dimension explicitement et ouvertement politique (polémologique) que soulève tout enjeu d'*empowerment*. D'ailleurs, comme le souligne à juste raison Christian Morel lorsqu'il réinterroge les pratiques de l'éducation populaire, « Une de ses missions, et pas la moindre, est de permettre à tout un chacun de lire la réalité sociale à partir de sa situation, d'identifier et d'en comprendre les enjeux, les rapports de force, les contradictions et les antagonismes, ceci afin de pouvoir s'y situer, s'engager, créer des alliances, modifier en conscience les règles du jeu [...]. Dans ce mouvement, il y a construction d'une nouvelle subjectivité [...] en même temps que se dessine une nouvelle objectivité par la transformation des rapports au monde, aux autres et finalement des rapports sociaux »<sup>4</sup>. L'éducation populaire prend donc toute son envergure lorsqu'il y a une montée en capacitation (une nouvelle subjectivité) en même temps que se (re)dessine, objectivement, le rapport social impliqué (une nouvelle distribution des possibles). « Ainsi mesure-t-on, une fois de plus, ce qui différencie l'éducation populaire authentique [*i.e.* politique] et la simple instruction du peuple, même lorsque celle-ci met en œuvre des pédagogies actives impliquant les apprenants. La seconde s'inscrit dans la simple transmission des savoirs éclairant et consolidant un système de société pensé par d'autres et dont il s'agit de faire partager la configuration. Alors que la première est productrice de droits nouveaux [nous ajouterions : et de capacités nouvelles] par la création en situation de savoirs et de représentations générant de l'action collective »<sup>5</sup>.

---

4 Christian Morel, *Éducation populaire et puissance d'agir (Les processus culturels de l'émancipation)*, L'Harmattan, 2010, p. 101-102.

5 Idem, p. 144.



## 2. Une capacité auto-constituée dans le mouvement même de l'action

Un *empowerment* est bel et bien de l'ordre d'une émergence, d'une auto-constitution, dans et par l'action collective, dans et par la reconfiguration du rapport social de qualification / disqualification. Il fait événement. Il vient troubler l'ordonnement institutionnel, l'ordre dominant des rôles et des légitimités et, conséquemment, la répartition des parts et de l'absence de part. Il n'existe en tant qu'*empowerment* que parce qu'il fait intrusion et irruption, que parce qu'il fait (politiquement) rupture. Il naît de cette rupture et s'alimente substantiellement à elle. C'est parce que la distribution litigieuse des parts et de l'absence de part est explicitement remise en question, c'est parce qu'elle (re)devient pleinement une affaire politique, objet de controverses et de luttes, que l'on peut à proprement parler d'une dynamique d'*empowerment*. Elle excède la situation présente. C'est une dynamique qui porte au-delà de la disposition convenue des places et des légitimités. Elle se déploie, dans un mouvement d'auto-constitution, et ce processus invalide l'idée qu'elle puisse simplement se déplier, comme le ferait une ressource dès à présent existante mais qui se trouverait empêchée et contrainte, en quelque sorte ensevelie dans les plis de l'institution.

J'évoquais précédemment la double attention politique que réclame cette prise en compte des capacités à faire et à penser. La première attention, telle que nous venons de la développer, concerne donc la distribution inégalitaire des facultés, inhérente à chaque situation institutionnelle. Pour pouvoir réellement parler d'*empowerment*, il convient donc, en premier lieu, de se confronter politiquement à cette fabrication institutionnelle des puissances et des impuissances. Une capacitation se vérifie sur cette ligne de tension, sur ce front institutionnel où se déterminent la répartition des possibilités et des empêchements. Mais, les dynamiques de capacitation supposent également un deuxième type de préoccupation, en l'occurrence plutôt d'inspiration pragmatique – une attention qui porte sur le renforcement, en situation, par l'expérience et dans l'expérience, de notre processus de capacitation (nos capacité à penser, à résister, à expérimenter...).

Quel est le moteur, quelle est la ressource d'un tel processus de capacitation ? Sur quoi s'indexe-t-il ? À quoi s'alimente-t-il ? Ce serait trompeur que de vouloir découvrir la source d'une capacitation en deçà du moment même de l'action, du côté d'un socle

archéologique de connaissances et de savoir-faire, érigé en capital (humain), dans lequel la personne viendrait puiser. Nos meilleures ressources ne résident pas forcément en nous, comme prétend nous le faire admettre l'idéologie dominante du capital humain à travers l'image d'un individu auto-centré, entrepreneur de lui-même. Elles résident plutôt dans une relation créative (formative et capacitante) avec la situation dans laquelle nous sommes engagés. Le processus de capacitation gagne en pertinence, monte en puissance, par et dans l'expérience elle-même, à travers les épreuves qu'elle nous adresse et que nous devons explorer et surmonter. Ce processus est donc *porté vers l'avant* par les exigences de la situation, par les épreuves qu'elle réserve. Nous inventons et renforçons nos savoirs et savoir-faire à la mesure des exigences que nous posent nos contextes d'action. La meilleure image qu'il est possible de proposer n'est donc pas celle d'une poussée réalisée en appui d'un capital (d'une potentialité) que nous détiendrions, hors de tout contexte, mais bien plutôt celle d'une impulsion et d'un entraînement suscités par la dynamique de la situation elle-même. C'est bien la situation qui « tire » notre créativité et qui appelle nos facultés, qui les sollicite et les éprouve.

### **3. La résistance comme manifestation d'un empowerment**

Ce deuxième type d'attention, que j'ai qualifié de pragmatique, réaffirme et réactualise des enseignements désormais largement documentés en sciences sociales dans le prolongement en particulier de l'éthnométhodologie et des théories interactionnistes. Chaque acteur, dans un contexte donné, s'emploie à interpréter la situation dans laquelle il est pris, tente de la redéfinir en fonction de ses perspectives et s'efforce de la reconfigurer au mieux des activités qu'il développe. Il exerce indubitablement un pouvoir sur la situation à travers une capacité à renégocier ses contextes et conditions d'activité.

En défendant cette double attention politique, je m'efforce de concilier une forme d'optimisme de la raison, inhérente aux approches pragmatiques fortement centrées sur la capacité de n'importe quel acteur à réinterpréter (donc à « réinventer ») la situation qui le concerne, avec un non moins nécessaire pessimisme (ou, tout au moins, scepticisme) de l'action ainsi que nous y invite lucidement les approches plus structurelles et institutionnelles – les approches qui se préoccupent de la façon dont les institutions, les pouvoirs ou les

dispositifs gouvernent nos conduites, les contraignent et les discriminent ; ce que j'ai caractérisé comme une « fabrication institutionnelle des impuissances à agir ». En cela, je rejoins le regard lucide que porte Dominique Pestre sur l'état des politiques et savoirs dans la société contemporaine lorsqu'il souligne le caractère certainement trompeur que finit par produire la promesse, portée pourtant tout à fait justement par les approches pragmatiques, d'un acteur doté d'*agency* qui manifeste continûment sa capacité à explorer et renégocier les situations dans lesquelles il s'implique. « La formule est devenue une *doxa* qui évoque un monde plutôt heureux et ouvert sur d'infinis possibles, il se pourrait qu'il soit temps de considérer le « côté obscur de la force », de voir ce qu'il simplifie et nous fait oublier. Mon sentiment est que le monde créé par ces notions et leur répétition tend aujourd'hui à faire oublier les profondes limites de la capacité d'action dont disposent certains acteurs. [...] Mon sentiment est que ce cadrage euphémise la violence sociale, la rend peu visible et écrête la complexité toujours déjà structurée du monde. [...] Mon sentiment est qu'il produit une image du politique trop simple, faite surtout de gens qui expérimentent, s'arrangent et progressent – et qui est donc oublieuse tant de la nature systémique de bien des intérêts, et donc de leurs conflits, que de la variété et complexité des modes de régulation institués »<sup>6</sup>.

Pour éviter cette euphémisation et cette déconflictualisation des enjeux d'*empowerment*, il importe donc, me semble-t-il, de tenir concomitamment une double exigence : à la fois penser la condition de l'acteur du point de vue des rapports (institutionnels) de qualification / disqualification dans lesquels il est pris et dans lesquels il se construit ; à la fois, contemporanément, penser sa capacité à résister à ces emprises et, à cette occasion, grâce à cette dynamique, à éprouver avec les autres sa capacité à renégocier la situation, à la penser à nouveau compte et à ouvrir des possibles. Afin que les récits d'*empowerment* ne régressent pas en fable naïve, il convient de réaffirmer fortement qu'une capacitation émerge et se révèle avant tout dans le moment de la résistance, en tant que moment de résistance, en tant que résistance, créative et productive, au partage dominant des parts et de l'absence de part. Alors, dans la dynamique même de ce processus, les acteurs prennent conscience de cette puissance d'agir, non pas virtuelle, mais dès à présent active et créative ; ils en prennent conscience, certes, mais surtout ils trouvent de l'intérêt (politique) et du plaisir (existentiel) à l'explorer, à en prendre politiquement la mesure et à l'investir à des fin

---

6 Dominique Pestre, *À contre-science (Politiques et savoirs des sociétés contemporaines)*, Seuil, 2013, p. 218.

d'émancipation et de renégociation de la situation concernée.

Je ne sais pas si la question mérite vraiment d'être prise en compte, mais, néanmoins, à l'interrogation récurrente portant sur ce qui initie et génère un *empowerment*, je me suis déjà prononcé, par la négative, en récusant l'idée qu'il puisse être issu d'un capital dont l'acteur serait doté par son éducation ou son héritage et qu'il puisse donc exister en tant que simple potentialité en attente d'activation (une compétence dont l'acteur disposerait et qu'il pourrait mobiliser dès que besoin), je pourrais répondre, arrivé à ce point de mon argumentation, cette fois « en positif », en soulignant que si une « source » ou une « origine » devait être identifiée pour ces dynamiques de capacitation, je la situerais sans hésitation du côté de la résistance, mais une résistance constituante, une résistance qui immédiatement devient affirmation, qui devient immédiatement création d'une altérité (un autre monde est non seulement possible mais dès à présent éprouvé) – affirmation d'un possible, affirmation qu'une renégociation de la situation est envisageable, affirmation que le « partage du sensible » dans sa forme dominante peut être pratiquement, concrètement, remis en cause. La résistance est productive (de subjectivité) et créative (de formes de vie). Comme le souligne fermement Michel Foucault, la résistance ne saurait se définir, de manière sommaire, comme simple réaction, uniquement en tant qu'agir-en-contre<sup>7</sup>. Elle possède une portée capacitante (subjectivante). Le processus d'entrée en résistance, dès lors qu'il ne s'interrompt pas dans son moment « négatif » (le rejet, la rupture) mais qu'il se prolonge « en positif » et qu'il s'éprouve concrètement, matériellement, à travers des possibles à explorer, des réinterprétations et des reformulations effectivement engagées, des mondes à portée d'expérimentation, alors ce processus de résistance traduit idéalement ce que je nomme ici capacitation ou *empowerment*.

#### 4. Habilitation et compétence à agir

Le développement d'un *empowerment* doit donc s'envisager sur deux plans. Comment renforcer notre légitimité à agir, en particulier en faisant tomber les formes d'intimidation très actives dans nos vies institutionnelles et en renversant radicalement les logiques de disqualification inhérentes aux rapports sociaux de genre, de

---

<sup>7</sup> Pour une discussion de cet enjeu, se reporter à Judith Revel, *Michel Foucault – Expériences de la pensée*, Bordas, 2005, en particulier p. 114 et 213.

génération ou de classe ? Ce travail de ré-accréditation et de relégitimation est fondamental ; dans une démarche politique d'*empowerment*, il est premier (en terme de processus) et prioritaire (en terme de conscientisation). Il relève pleinement et centralement d'un travail du commun, tel que nous tentons de le conceptualiser. Si nous ne parvenons pas collectivement à défaire la fabrication institutionnelle des « impuissances à agir », comment progresser en termes de capacités sur le terrain de nos luttes et de nos engagements ?

Cette cible politique est décisive. Aucun processus de capacitation / d'*empowerment* ne saurait se déployer en faisant l'impasse sur une confrontation inaugurale et radicale avec les fonctionnements institutionnels disqualifiants et incapacitants.

Dès lors que cet engagement politique commun de réhabilitation et de relégitimation, d'analyse institutionnelle des impuissances, est amorcé, alors, le processus qui se développe posera inévitablement, dans son mouvement même, la question des dispositifs nécessaires à l'action (protocoles, méthodes, concepts...) et des dispositions à prendre pour agir (coopération, réciprocité...). Dans notre raisonnement, l'habilitation à agir est indissociable de la compétence à le faire. Il s'agit de tenir ce double enjeu politique dans le même mouvement collectif d'engagement et de résistance.

Trop de travaux, sur un mode volontariste, voire incantatoire, se centrent sur le développement de l'*empowerment* (réduit à l'idée de capacité) en faisant l'économie d'une réflexion sur les modes de fabrication des impuissances dans notre société. Nous pouvons tous évoquer des situations institutionnelles où nous avons été renvoyés à « notre » incapacité et assignés à elle, par un jeu social d'intimidation et de déconsidération au motif, explicite ou non, de notre âge, de notre genre, de notre classe sociale...

Un renversement de perspective s'avère donc nécessaire, qui se justifie principalement pour des raisons de *méthode politique*<sup>8</sup>. La proposition serait donc d'engager la réflexion à partir de l'élucidation de ces modes de fabrication des impuissances – donc à partir du rapport social de qualification / disqualification, de capacitation / incapacitation qui détermine fortement la vie de nos institutions –, pour enfin, dans la foulée, parvenir à développer un pouvoir collectif d'agir. Il s'agirait donc, méthodologiquement, d'engager l'action et la recherche sur le terrain des « impuissances à agir » (la fabrication institutionnelle des incapacitations), de les déchiffrer collectivement et

---

8 Méthode politique au sens où Jacques Rancière peut parler d'une « méthode de l'égalité ». Cf. Jacques Rancière, *La méthode de l'égalité (Entretien avec Laurent Jeanpierre et Dork Zabunyan)*, op. cit.

de les défaire pour, de la sorte, manifester progressivement un processus de capacitation / un *empowerment*.

Cette orientation relève bien d'une *méthode politique*, d'une façon de « faire politique ». Il n'y aurait vraiment aucun sens à partir en quête d'une capacité. Où la découvrir ? Où se cacherait-elle ? Où se nicherait ce trésor oublié ? Non, ce n'est certainement pas la bonne méthode. L'*empowerment* est à produire et à élaborer collectivement, dans et par l'expérience, dans et par la critique des institutions, dans et par la confrontation avec les rapports sociaux dominants. C'est le pari méthodologique d'un travail du commun. Cette capacitation se réalise en situation, en prise avec les réalités, en lien immédiat avec nos expériences. Elle se manifeste au cœur de nos expérimentations. Je me méfie au plus au point des approches désincarnées (hors sol politique) et incantatoires (l'injonction à faire) de l'*empowerment*.

Cette *méthode politique*, inhérente à un travail du commun, comporte plusieurs enjeux sur lesquels nous allons nous pencher successivement.

Le premier enjeu d'un travail du commun, sur ce terrain politique de la capacitation, serait donc de formuler, nommer, diagnostiquer les « fabriques de l'impuissance » qui œuvrent puissamment dans notre société. Charlotte Nordmann formule très justement cet enjeu à propos de l'école : « Sans même parler de l'échec scolaire, pourquoi, au terme d'une scolarité normale, la plupart des élèves éprouvent-ils des difficultés presque insurmontables à parler en public et parviennent-ils à peine à construire un discours clair, argumenté et développé notamment à l'écrit ? »<sup>9</sup>. L'impuissance est la norme, avec ce paradoxe que l'acquisition de nouvelles « compétences » alimente cette impuissance à dire, à faire... Par exemple, en matière d'écriture, les jeunes maîtrisent à un niveau satisfaisant les codes et les normes mais leur écriture est toujours requise par l'école à l'occasion d'un contrôle et associé à une sanction (une note). Donc, de cette façon, leur écriture est incapacitée et devient progressivement incapacitante.

Un deuxième enjeu concerne la nature même de cette capacitation. Qu'est-ce qui fait pouvoir ? Qu'est-ce qui fait capacité ? Dans notre perspective d'un travail du commun, il est évident que « ce qui fait pouvoir » ce sont avant tout les dispositifs / agencements collectifs dont nous nous dotons en commun pour agir. L'attribution/l'affectation du pouvoir à agir n'est faite ni à l'individu pris isolément, ni à un collectif souvent idéalisé, mais à des

---

<sup>9</sup> Charlotte Nordmann, *La fabrique de l'impuissance 2 - L'école, entre domination et émancipation*, éd. Amsterdam, 2007.

dispositions qui ont été prises, à des dispositifs qui ont été conçus et expérimentés et à une disponibilité (de temps, de lieu, d'imaginaire, de pensée) qui a été (re)conquise. La capacitation joue, pour moi, dans l'enchaînement politique de ces trois notions : dispositifs, dispositions, disponibilité. En quoi, par exemple, une situation d'enseignement est-elle capacitante ou incapacitante ? En regard de quels dispositifs pédagogiques ? En favorisant quelles dispositions ? Avec quelle disponibilité ? Comment, par exemple, se libérer de l'assignation, très inhibante, dans le lieu et le temps de la classe ? Comment se défaire de l'uniformisation stérilisante d'un programme d'enseignement ?

Je retiens, à ce propos, ce principe de méthode formulé par Isabelle Stengers : il s'agit de concevoir ensemble, sur un mode autonome, les dispositifs qui, en retour, nous obligeront individuellement et collectivement et qui renforceront conséquemment notre pouvoir de faire et de penser. Notre capacitation relève effectivement des dispositifs que nous instituons et des dispositions que nous retenons (un travail d'institution). Je me méfie grandement, sur ce terrain de l'*empowerment*, du retour à une conception du sujet « souverain » – un sujet individuel ou collectif qui ne serait redevable qu'à lui-même de ses capacités –, d'où l'importance que j'accorde aux agencement, aux dispositions et, *in fine*, aux méthodologies politiques, indissociables d'un travail du commun.

## 5. Une capacité qui s'éprouve

Dans l'ouvrage classique, car fondateur, de Saul Alinsky (1971), traduit en français sous le titre *Être radical – manuel pragmatique pour radicaux réalistes*<sup>10</sup>, ressort une méthode de capacitation qu'il est possible de résumer en ces termes :

a) L'auteur propose une vision « par le bas » de la politique, sous la forme d'une auto-organisation des opprimés. Pour Alinsky, le pouvoir ne renvoie pas principalement à des positions (au sein de la hiérarchie sociale) ou des droits (droit de vote) mais à la capacité d'un groupe social à s'auto-organiser et à mobiliser ses ressources afin d'agir collectivement en défense de ses intérêts. Comme l'écrit l'auteur, il convient d'abord de se préoccuper du pouvoir (le processus de

---

<sup>10</sup> Saul Alinsky, *Être radical – manuel pragmatique pour radicaux réalistes*, Aden, 2012.

capacitation, un nouveau « partage du sensible ») pour, ensuite, conséquemment, parvenir à défendre un programme d'action (des facultés, des droits et des ressources).

b) Il établit un lien indissociable, une véritable contemporanéité ou co-substantialité, entre la redistribution des ressources économiques (aide) et des ressources de pouvoir (puissance). Il s'agit d'interpeller les opprimés sur leur capacité à agir, avant de s'inquiéter de leurs besoins et avant, surtout, de se préoccuper de leur apporter un soutien ou une aide. C'est un point de méthode qui ne se relâche jamais dans le propos d'Alinsky. L'entrée sur le terrain social se réalise en premier lieu par la question du pouvoir à travers une montée en capacité collective qui permet d'affecter significativement la situation considérée.

c) L'organisation des opprimés est érigée, politiquement et socialement, comme l'instrument fondamental de la transformation sociale. Dans cette perspective, Alinsky valorise fortement une figure sociale, celle de l'organisateur. L'organisateur est indispensable au démarrage de l'action ; il s'agit soit de personnes qui en font profession et militance, soit de leaders issus des communautés mais qui ont besoin d'être formés pour passer du statut de leader à la position d'organisateur. À nouveau, l'auteur s'emploie avant tout à dégager des principes de méthode. Il conseille vivement à l'organisateur de toujours amorcer son action en acceptant le contexte tel qui lui est donné et non tel qu'il le désirait. Comme l'écrit l'auteur en s'adressant aux leaders : « Ne sortez jamais du champ d'expérience des gens de votre groupe »<sup>11</sup>. La méthodologie prônée par Alinsky est profondément « réaliste ». Il table également sur les ressources personnelles de l'organisateur à qui il recommande de croire fortement en lui-même et de conserver confiance dans ses propres capacités s'il prétend mobiliser les autres et leur donner espoir en un avenir différent.

Au final, l'ouvrage d'Alinsky propose une vision de l'action assez avant-gardiste. Il apparaît clairement que l'organisateur est une personnalité en capacité d'anticiper ou de conscientiser une situation avant les intéressés eux-mêmes, avec plus de lucidité que les acteurs immédiatement concernés. Ses thèses n'échappent pas à une vision héroïque de l'organisateur, à même, dans l'adversité, de faire émerger un possible, une capacité. Elles ne sont pas exemptes non plus d'une vision aristocratique : « La plupart des gens n'accumulent pas l'expérience : ils traversent la vie en subissant une série d'événements

---

<sup>11</sup> Idem, p. 182.



qu'ils avalent sans digérer »<sup>12</sup>. Et il y a les autres : les « élus » (la formulation est de moi). Alinsky signe effectivement son ouvrage, à la fin des années 60 / début des années 70, dans une période encore très marquée par la figure sacrificielle et la toute puissance imaginaire du militant révolutionnaire. Ses propos font facilement penser, si nous voulons revenir sur la situation française, à la figure des « établis », à savoir les étudiants d'extrême-gauche qui se sont établis en entreprise pour vivre avec les ouvriers et soutenir leurs luttes.

Dans la présentation de l'ouvrage « Quelle actualité pour Saul Alinsky », on lit cette phrase sous la signature de Nic Görtz et Daniel Zamora : « Les dépossédés n'ont pas besoin qu'on les aide mais qu'on les émancipe ». Une forte ambiguïté persiste néanmoins. Non pas les aider, certes, mais pour autant les émanciper ? L'émancipation ne peut relever que d'un processus auto-constitué par les personnes elles-mêmes, même s'il est appuyé/soutenu par d'autres citoyens ou professionnels et qu'il bénéficie de jeux d'alliances. Il ne peut être octroyé. On n'émancipe pas des personnes. Les personnes s'émancipent par elles-mêmes, par leur engagement et par leurs luttes. Leur capacitation s'éprouve, s'expérimente et donc se constitue dans ce mouvement même ; elle n'existe pas indépendamment de ce processus d'entrée en lutte.

C'est la raison pour laquelle je n'emboîte le pas à Saul Alinsky que pour une partie du chemin qu'il promet. Autant la primauté qu'il accorde au rapport de pouvoir me semble tout à fait justifiée, autant la valorisation d'une position de « guide éclairé » (l'organisateur) est beaucoup plus discutable. Il me semble autrement plus judicieux d'assumer jusqu'au bout le principe d'auto-organisation reconnue aux personnes concernées et aux communautés impliquées. D'une certaine façon, il faut avancer avec Alinsky, mais au-delà de lui, en radicalisant son pari politique de l'auto-organisation, en l'assumant sans relâchement du début à la fin, de l'impulsion à la maturation, de l'initiative de l'action jusqu'à son aboutissement. Le recours à un organisateur ou à un guide éclairé accélère artificiellement la dynamique. L'effet est trompeur et peut s'avérer finalement parfaitement contreproductif. Le risque existe de déposséder les personnes de leur propre engagement et, conséquemment, de leurs propres facultés. Quand elles s'en remettent à un acteur jugé plus compétent ou plus lucide, elles se privent d'une expérience précieuse, celle de faire leurs preuves au fur et à mesure que les questions se posent et que les défis se présentent. Le processus de capacitation risque alors de se renverser et de sécréter au final, insidieusement,

---

<sup>12</sup> Ibid, p. 115.

essentiellement de la passivité et de la frilosité. Je préfère délaissier la figure séduisante, mais trompeuse, de l'organisateur pour privilégier la dynamique, plus progressive mais aussi plus persévérante, d'un travail du commun – un travail du commun qui ne repose sur rien d'autre que sur la capacité d'un collectif à auto-constituer, dans le processus même de son engagement et de sa résistance, les ressources, les objectifs et les rapports de force indispensables à son émancipation.

## 6. Un enjeu de « méthode politique »

Dans leur ouvrage, Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener pointent les limites et les ambiguïtés de l'engouement actuel des théories de l'*empowerment*<sup>13</sup>. Lors de la transplantation de ces démarches de capacitation dans notre environnement contemporain, trois logiques se font jour :

a) une logique individualisante et, par là même réductionniste, en particulier dans le champ de l'intervention sociale qui retient essentiellement dans l'*empowerment* la prise de conscience de la personne et le renforcement de sa capacité à agir sur sa trajectoire d'existence<sup>14</sup>. C'est une logique parfaitement assimilable aujourd'hui par les politiques publiques existantes, sous la forme d'une réactualisation / réattestation des démarches participatives et implicationnistes des années 90-2000. Le risque est de tabler essentiellement sur l'estime de soi qui se trouve réengagée par cette reconnaissance capacitaire. On joue plus sur l'effet/la manifestation d'une volonté (ressourcement, pouvoir intérieur) que sur l'effectivité d'un agir, qui se saisirait « au réel » d'une question ou d'un objet spécifique. Le risque est bien de sur-responsabiliser les personnes par rapport à leur situation et leur trajectoire.

L'apport néanmoins de la notion est utile car elle met l'accent sur la capacité d'action des personnes et sur leur contribution, alors que les politiques publiques dominantes ne s'adressent qu'à des bénéficiaires, destinataires plutôt passifs d'une aide, à qui est refusé toute possibilité de transformer un tant soit peu les dispositifs qui les concernent. Il y a

---

13 Marie-Hélène Bacqué et Carole Biewener, *L'empowerment, une pratique émancipatrice*, La Découverte, 2013.

14 Cf. Yann Le Bossé : « une logique émergente (...) qui attribue aux pratiques socio-éducatives une fonction de soutien aux initiatives des personnes aux prises avec des situations incapacitantes », en ouverture de l'ouvrage coord. par Bernard Vallerie, *Interventions sociales et empowerment (Développement du pouvoir d'agir)*, L'Harmattan, 2012.

là une gradation qui n'est pas secondaire. Le réductionnisme opéré par rapport à la pleine portée de la notion ne l'euphémise pas complètement, ne la désamorce pas totalement. Comment passer de ce « pouvoir intérieur » à un agir effectif ? Sur quoi va-t-il porter ? En alliance et en coopération avec qui pourra-t-il se développer ? Un travail du commun peut tirer profit de ce premier niveau de capacitation et contribuer à le rehausser, en particulier sur un plan plus collectif.

b) Sa normalisation et sa dépolitisation. De fréquents usages contemporains de la notion d'*empowerment* en proposent une vision rétrécie, étriquée. La notion est reformulée et resignifiée dans une vision néolibérale *soft*, à savoir : « le pouvoir des individus est restreint au pouvoir de faire des choix ». Il s'agit d'une incantation idéologique : sortez du fatalisme, saisissez-vous des occasions de réussite qui se présentent... Cette version néolibérale des théories capacitaires s'appuie sur une conception de l'égalité pensée comme une égale capacité à se saisir des opportunités et comme un accès équitable aux possibilités offerte par la société. Tout le monde, sur la ligne de départ, dispose des mêmes atouts. C'est le discours classique, par excellence, de l'école du mérite. La capacité se réduit alors à une performance ou à une dextérité dans le cadre d'un jeu social parfaitement délimité et codifié. La personne n'est en capacité que de jouer, au mieux de ses intérêts, sur un terrain parfaitement balisé, qu'il s'agisse du jeu méritocratique de l'école, du jeu entrepreneurial de la réussite professionnelle ou du jeu concurrentiel de la valorisation des ressources. Nous sommes évidemment rendus bien loin de ce que recouvre à nos yeux un processus de capacitation, à un niveau collectif et dans les termes d'un travail du commun.

c) Son réengagement « dur » dans une remise en cause néo-conservatrice des droits sociaux au motif d'un « aide-toi toi-même en mobilisant tes capacités ». Les théories de l'*empowerment* ont connu parfois un triste destin aux États-Unis en appuyant les discours les plus destructeurs des droits et des aides sociales : l'initiative ne devant plus relever de l'État-providence mais des personnes elles-mêmes, à travers le renforcement de leur *empowerment*.

Sans dériver jusqu'à ces extrêmes, le réemploi contemporain des théories de l'*empowerment* véhicule néanmoins deux impensés récurrents : à la fois l'oubli stratégique du « contre quoi ». La structure des inégalités et la dynamique du rapport social ne sont pas suffisamment interrogées. Le pouvoir d'agir se trouve donc décontextualisé et désincarné, sous la forme, par exemple, d'une capacité abstraite dans le rapport de soi à soi, qui renvoie

essentiellement à une estimation de soi ; à la fois l'oubli polémologique du « contre qui ». Le pouvoir d'agir est déconflictualisé et se dépolitise. Les termes du conflit ne sont plus nommés. D'où l'importance, pour un travail du commun, de maintenir une attention sans faille, de type rancièrienne, sur la distribution litigieuse et controversée des parts et de l'absence de part.

\*\*\*

Si je rapporte systématiquement les perspectives d'*empowerment* à la nécessité d'un travail du commun, c'est effectivement pour éviter ce type d'écueil ou de dérive. Il s'agit de remettre au centre de la réflexion certains enjeux de « méthode politique »<sup>15</sup> – des enjeux quant à la valeur accordée aux agencements collectifs, quant à l'auto-constitution, par les personnes concernées, des processus qui leur importent, quant à la centralité reconnue à la « distribution controversée » des parts et de l'absence de part, quant à l'importance d'élucider et de contredire les fabrications institutionnelles des impuissances. Le travail du commun représente le plan le plus approprié sur lequel ces différents enjeux peuvent s'articuler, peuvent concrètement s'éprouver et parviennent finalement à mûrir.

---

<sup>15</sup> Cette réévaluation critique de la notion d'*empowerment* est redevable aux réflexions développées dans notre espace collectif des « Fabriques de sociologie ». Je pense en particulier aux travaux d'Olivier Noël et de Pauline Schérer.

Imprimé par **LA PETITE IMPRIMERIE**

35250 Saint Germain sur Ille

Date de mise en circulation : Janvier 2015



---

Brochure faite à la main et avec plaisir,  
imprimée sur papier recyclé  
et réalisée sous Libre Office.

Polices de caractère libres :  
couverture : FuturaRener, Karma  
texte : Liberation Mono, Sans et Serif

## Pascal Nicolas-Le Strat

Maître de conférences HDR en sociologie à l'Université Paul Valéry - Montpellier 3.

Il est co-initiateur du projet des *Fabriques de sociologie*, un espace intellectuel et politique associant chercheurs, professionnels, activistes et militants, et favorisant des interactions égalitaires et créatives entre les savoirs citoyens et les savoirs professionnels, entre les savoirs expérientiels et les savoirs formalisés, entre les savoirs pratiques et les savoirs scientifiques.

Il a participé au comité de rédaction de la revue *Futur antérieur* (animée par Jean-Marie Vincent et Toni Negri) et il est associé au comité de lecture de la revue *Multitudes*.

Ses thèmes de recherche concernent a) les micropolitiques de création ou de résistance; b) les formes d'expérimentation politique, artistique ou sociale; c) les politiques du savoir; d) le "travail du commun" comme nouveau champ de pratiques, transversal à l'art, à l'urbain et au social.

Il poursuit par ailleurs une réflexion méthodologique et politique sur une sociologie engagée, à la fois critique et contributive, qui prend la forme de recherches en situation d'expérimentation (sociale, artistique ou politique).

Beaucoup de ses publications sont librement accessibles sur son site personnel : [www.le-commun.fr](http://www.le-commun.fr)

[www.cultivateurdeprecedents.org](http://www.cultivateurdeprecedents.org)

---