

L'empowerment ou le développement du pouvoir d'agir

Journée de réflexion sur l'approche d'*empowerment*

19 janvier 2010



RÉFLEXION DE RELAIS-FEMMES

Document préparatoire à la journée de réflexion



Relais-femmes

110, rue Sainte-Thérèse, bureau 301

Montréal (Québec)

H2Y 1E6

Téléphone : 514.878.1212

Courriel : relais@relais-femmes.qc.ca

Site Web : <http://www.relais-femmes.qc.ca>

Comité d'encadrement : Suzanne Biron, Danielle Fournier et Anne St-Cerny de Relais-femmes, Madeleine Lacombe, consultante.

Conception du document : Madeleine Lacombe,
Consultante en développement social et communautaire

Remerciements : La réflexion de Relais-femmes sur l'*empowerment* a débuté dans le cadre d'un projet financé par Centraide. La journée de réflexion du 19 janvier 2010 se tiendra grâce au soutien financier du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Note : Pour des questions de fluidité, le féminin utilisé dans ce texte inclut le masculin.

TABLE DES MATIÈRES

	INTRODUCTION	4
I	DES DÉFINITIONS ANCRÉES DANS UNE PRATIQUE	5
II	CERTAINS INCONTOURNABLES	6
	2.1 Prendre le temps	
	2.2 Des portes d'entrées diverses et un processus circulaire	
	2.3 Respecter les choix des personnes	
	2.4 Le travail en groupe ou en comité	
III	LE RÔLE DES INTERVENANTES	8
IV	LES CONTRAINTES RELIÉES À L'ORGANISATION	8
	4.1. Celles relevant de l'interne	
	4.2 Celles relevant de l'externe	
V	LES DÉFIS POSÉS AUX ORGANISMES	10
	5.1 Ceux relevant de l'intervention	
	5.2 Ceux relevant de l'organisation	
	EN GUISE DE CONCLUSION	12
	Les faits saillants...	
	Quelques questionnements...	
	ANNEXE L' <i>empowerment</i> ou le développement du pouvoir d'agir	14

INTRODUCTION

Relais-femmes se veut un carrefour d'expertises et de ressources féministes ancré dans le mouvement des femmes, branché sur le terrain de la pratique et lié au milieu universitaire. À ce titre, Relais-femmes entretient depuis plus de vingt-cinq ans des liens très étroits avec les groupes de femmes et le milieu de la recherche. Organisme de formation, de recherche et de concertation à l'affût des changements qui traversent la société québécoise, Relais-femmes participe activement au repérage des enjeux qui sont déterminants pour la condition des femmes. Il soutient l'action des groupes en favorisant l'appropriation d'une réflexion féministe sur différents dossiers de nature politique, économique, culturelle et organisationnelle. Ses interventions sont aussi basées sur des pratiques d'éducation populaire devant mener à des transformations sociales.

C'est dans ce contexte que Relais-femmes a accepté de mener une recherche exploratoire visant à identifier les pratiques d'*empowerment* mises en place dans les groupes, en réponse à la volonté de Centraide de soutenir la capacité d'agir des personnes et des communautés. Cette recherche avait trois objectifs :

- **Brosser un portrait¹ des pratiques, des buts et des finalités de l'*empowerment* dans les organismes communautaires ;**
- **Documenter les pratiques inspirantes utilisées dans les organismes qui travaillent avec une approche d'*empowerment* ;**
- **Identifier les conditions qui favorisent ou inhibent l'utilisation d'approches d'*empowerment*.**

Pour la réalisation de cette recherche, vingt-et-un groupes ont répondu à notre invitation de participer à des groupes *focus*. Nous avons aussi réalisé six entretiens individuels visant à enrichir la réflexion sur les pratiques. Ce que nous avons tenté de saisir, ce sont les modèles d'intervention sous-jacents aux pratiques des intervenantes et de comprendre comment elles les appliquaient. Cette recherche nous aura permis de mieux cerner l'originalité et la pertinence du travail des groupes ainsi que le potentiel que représente l'*empowerment* quant au renouvellement démocratique des pratiques.

Le présent document reprend les principaux éléments ainsi que les pistes de réflexion qu'elle a pu susciter. Tout au long des entretiens, les répondantes ont fait certains constats qui soulèvent plusieurs questions. Nous croyons qu'il y a lieu de poursuivre cette réflexion, dans le cadre d'un séminaire de travail regroupant des intervenantEs du milieu de la formation et des chercheurEs. C'est pourquoi Relais-femmes vous a invité à une journée de réflexion sous le thème de l'***empowerment* ou le développement du pouvoir d'agir**. Nous souhaitons soumettre ces constats et questionnements à nos partenaires afin d'élargir cette réflexion.

L'équipe de Relais-femmes

¹ Ce portrait a été réalisé à partir d'un échantillon diversifié d'organismes communautaires et de femmes

I DES DÉFINITIONS ANCRÉES DANS UNE PRATIQUE

Lors des groupes *focus* et des entretiens², nous avons demandé aux personnes rencontrées de nous donner leur définition de l'*empowerment* ou des éléments qui, selon elles, devraient en faire partie. La vision des praticiennes concernant le concept d'*empowerment* converge généralement. Cependant, chaque répondante a identifié d'autres éléments, en lien avec ses pratiques et son expertise. Trois notions reviennent fréquemment dans les tentatives de définir un tant soit peu le concept d'*empowerment* : celle de pouvoir, celle de processus ou démarche pour une transformation individuelle et sociale, et celle de prise de conscience.

La notion de pouvoir est déclinée de diverses façons : pouvoir d'agir, sur sa vie, prise de pouvoir, reprise de pouvoir, le pouvoir est dans les apprentissages. L'*empowerment* devrait être omniprésent et l'éducation joue un rôle majeur dans le développement de l'esprit critique indispensable pour devenir un citoyen et une citoyenne avertis.

Ces personnes sont citoyennes et elles ont les mêmes droits que n'importe quel citoyen (...) comment elles (les participantes du groupe) font pour reprendre ou faire respecter ces droits-là (...) devenir acteur de sa vie et acteur dans la société. (Et) donner aux filles des petits catalyseurs pour leur faire voir autre chose. (...) Il y a plein de choses que tu peux faire dans la vie (...) on va t'aider à le découvrir.

Pour moi, ça revient vraiment à la prise de pouvoir des gens. Que les gens se rendent compte de leurs capacités de pouvoir changer les choses (...) individuellement ou collectivement (...). Qu'elle peut avoir un impact sur les choses qui la touchent. Ça peut être n'importe quoi. Et il peut y avoir des degrés. » Cette prise de conscience implique « (...) la reconnaissance qu'un changement est possible (...) que moi je peux faire... j'ai la compétence, ou je suis capable, de faire ça ; et moi je suis prête à faire ça aussi, je m'engage à faire ça.

Pour d'autres, l'*empowerment* est à la fois un but à atteindre et un processus pour y aller. Processus de réflexion et de recherche de solutions à la situation que vivent les gens. Éducation populaire, passage, transition, possibilité de se développer, de découvrir et renforcer ses compétences. Processus de changement de l'individu face à lui-même et face à la collectivité, chimie du groupe qui donne force aux individus pour lutter contre l'injustice sociale.

Du point de vue de l'intervention, les répondantes parlent de façons diverses de travailler : accompagner la personne dans son choix, être facilitateur en donnant des trucs pour reprendre du pouvoir sur sa vie, travailler sur la capacité de décider par soi-même, de trouver ses propres outils, de voir à son bien-être. On retrouve ici la notion d'accompagnement chère aux intervenantes de tous les organismes rencontrés. Elle nécessite cependant l'implication véritable des gens concernés pour vivre ce processus.

... le sentiment d'exercer un plus grand contrôle sur les événements qui les concernent et aussi dans la capacité de choisir. (Il est essentiel que) la fille voit les différents choix qui s'offrent à elle, qu'elle soit capable de prendre des décisions en fonction de ces choix-là et aussi d'assumer les conséquences de ses décisions. Dans l'intervention, les travailleuses se posent nécessairement la question : « Est-ce que ça va lui donner du pouvoir sur sa vie ?

² Les bulles correspondent aux témoignages recueillis lors des entretiens individuels.

II CERTAINS INCONTOURNABLES

Différents éléments ont émergé du matériel colligé dans les groupes *focus* et les entrevues individuelles, éléments que les répondantes jugent incontournables pour la mise en action des pratiques d'*empowerment*. Nous en avons retenu quatre que nous avons rassemblés sous autant de sous-titre : le temps, les portes d'entrées, le respect des choix des personnes et le travail en groupe.

2.1 Prendre le temps

On ne part pas toutes de la même situation, du même bien-être, du même... Quand tu as vécu toutes sortes de difficultés, il faut être empathique à ça et y aller tranquillement, prendre le temps. Le temps, c'est vraiment précieux, c'est très précieux.

Les organismes ayant participé à la recherche reçoivent une grande diversité de personnes ayant chacune des histoires de vie, des cheminements et des trajectoires fort différentes et dont ils doivent tenir compte. Toutes les répondantes que nous avons rencontrées ont abordé la notion de temps dans leur entrevue. « Prendre le temps », signifie prendre le temps d'écouter, de créer un lien de confiance, de respecter le rythme des participantes et de rétablir leur estime d'elles-mêmes, dépendamment d'où elles partent, des clés qu'elles ont ou n'ont pas en main, du cheminement possible et de l'angle d'entrée dans le processus d'*empowerment*.

2.1.1 Créer un lien de confiance

Pour les intervenantes, l'établissement d'un lien de confiance avec les personnes est également apparu essentiel à tout processus d'*empowerment*. Parce que les femmes qui font appel à elles sont souvent très isolées et ont peu de ressources. Parce qu'elles ont l'impression de ne pas compter pour personne et que, plus souvent qu'autrement, elles n'ont pas de liens significatifs dans la vie.

C'est ça qu'on travaille d'abord, (...) récréer un lien avec elle. (...) Je sais qu'on fait une différence dans sa vie, et elle nous le dit. Le fait d'être capable de créer un vrai lien de confiance avec quelqu'un (...) est significatif parce que ça répare une grosse blessure. Et ça peut être le tremplin pour d'autres liens.

2.1.2 Rehausser l'estime de soi

(...) une personne qui est devenue membre de notre comité santé (...) ne parlait pas pendant plusieurs réunions, ensuite, qui a décidé qu'il pouvait prendre des notes. (...) Il ne parlait toujours pas beaucoup dans les réunions. Petit à petit, il a pris un peu plus de place, il a parlé un peu, il intervenait. Et éventuellement, il s'est impliqué, il est devenu un des porte-parole (...).

L'estime de soi apparaît également être un élément essentiel au processus d'*empowerment*. Pour plusieurs personnes, c'est le lien de confiance qui permettra d'augmenter l'estime de soi, première étape du processus d'*empowerment* qui débouchera éventuellement sur une action visant un changement. Pour d'autres, c'est la participation à un comité de travail, à un groupe ou à une action qui viendra rehausser l'estime de soi. Chaque processus est différent et il ne semble pas y avoir de « recettes magiques ».

2.2 Des portes d'entrées diverses et un processus circulaire

Dans certains organismes, les portes d'entrée sont nombreuses. Les personnes peuvent choisir entre différentes possibilités qui s'offrent à elles - des activités de groupe, des rencontres individuelles, des actions collectives - et faire des allers-retours entre ces activités. Cette manière d'entrer en contact favorise le respect du choix et du rythme des personnes. Elle inscrit davantage l'approche d'*empowerment* dans un processus circulaire. Les personnes circulent entre les différentes avenues offertes par les organismes, selon leur choix et non à partir d'un schéma déterminé d'avance.

La femme, on la prend où elle est rendue et on lui offre toujours la possibilité de faire toutes les activités (...) je le vois comme un continuum parce que si une femme suit les compétences parentales, après ça, tranquillement, ça l'intéresse peut-être de s'impliquer dans le comité Femmes et engagement. (...) à un moment donné, elle se sent peut-être prête pour le marrainage. Ça dépend des cheminements.

Moi, je ne trouve pas qu'il y en a un qui est comme le début et l'autre (...) l'aboutissement, c'est comme deux portes d'entrée différentes. Des fois, l'empowerment collectif va finalement après ça nourrir l'empowerment individuel ou vice versa.

Il en va de même pour ce qui est de l'arrimage entre l'*empowerment* individuel et collectif. Il ne s'agit pas nécessairement d'un cheminement qui commencerait par l'*empowerment* individuel pour en arriver à un *empowerment* collectif.

2.3 Respecter les choix des personnes

Selon les répondantes, une autre condition semble essentielle pour entreprendre une démarche d'*empowerment*, soit le respect des choix des personnes. Non seulement aucune activité ne peut être imposée, mais la façon d'y cheminer des personnes doit être tenue en compte.

Il faut que ça vienne d'elles. (...) j'ai vu des femmes qu'on a au CLSC et qu'on envoie aux ateliers de dévictimation et (...) qui (...) leur disent il faut que tu le fasses, cela fait partie de ton cheminement, tu dois faire ces 15 semaines (dans ce groupe) et ces femmes-là ne font pas les 15 semaines.

2.4 Le travail en groupe ou en comité

Si nous on ne fait pas l'effort pour dire : « Écoutez, il y a d'autres gens qui vivent la même situation que vous, et ensemble on essaie de faire quelque chose. » (...) quand on approche les services avec l'attitude de vraiment présenter la possibilité (de faire une action collective), (...) les gens sont très ouverts. Ça ne veut pas dire qu'ils vont tous venir. (...) L'obstacle c'est plus que les gens ne sont pas au courant ou qu'on n'a pas fait l'invitation, c'est ça l'obstacle. (...) C'est super important de ne pas prendre pour acquis que la personne soit n'a pas d'intérêt ou n'a pas de compétences: ça, c'est clair.

Plusieurs répondantes ont souligné l'importance du travail en groupe ou en comité pour les personnes, l'importance des décisions qu'elles y prennent ou des rôles qu'elles y jouent. Le groupe permet aux intervenantes de tenir en compte les besoins et les intérêts de ces personnes. Quelquefois, c'est même l'existence de ce groupe qui va susciter la participation. Selon les répondantes, il faut créer des occasions d'action collective et, surtout, il faut en informer les personnes, toutes les personnes, y compris celles qui se présentent pour un problème individuel.

III

LE RÔLE DES INTERVENANTES

L'accompagnement est au premier plan des différents rôles que les répondantes attribuent aux intervenantes, rôle auquel s'ajoute celui de conscientisation, de catalyseur. Pour plusieurs répondantes, accompagner une personne, c'est la supporter, lui refléter différentes possibilités ou faire émerger ses capacités, être un miroir en quelque sorte.

Nous, tout ce qu'on peut faire, c'est de prendre ce qu'il y a chez la femme et d'activer le plus possible ses forces et de refléter ces forces-là le plus possible. Et à partir de là, le reste est à elle. (...) La responsabilité ne me revient pas à moi. Moi, je peux juste être là tout le temps.

Moi, je vois le pont entre la société d'ici, la société d'accueil, et la société d'origine. Et entre la femme et sa famille aussi. Parce que la femme fait un cheminement ici et après, quand elle retourne dans sa famille (...) ? Des fois, ça fait des confrontations. (...) comment l'accompagner là-dedans, dans les heurts ou si elle voit qu'à un moment donné pour continuer, il faut qu'il se passe quelque chose. C'est son choix à elle.

Accompagner, c'est laisser l'exercice du leadership aux personnes, au groupe lui-même. Accompagner cela peut signifier de faire le pont entre la personne qu'on accompagne et son environnement.

IV LES CONTRAINTES RELIÉES À L'ORGANISATION

L'approche d'*empowerment* ne présenterait pas de limite en soi. Les limites rencontrées seraient davantage liées à certains facteurs organisationnels, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisme. Ces limites sont autant de contraintes auxquelles l'organisme doit faire face.

4.1. Celles relevant de l'interne

4.1.1 Le manque de temps

Toutes les répondantes ont abordé la notion de temps lors de nos rencontres. Cette notion est donc revenue quand les répondantes ont abordé la question des contraintes, c'est même la contrainte majeure identifiée à l'interne.

On est beaucoup aussi à faire respecter les règles de la maison (...) on passe du temps à gérer les crises et à régler les conflits. Donc le temps qu'on a à prendre du temps avec chacune pour voir un peu « C'est quoi tes rêves, c'est quoi tes forces, comment on peut t'aider là-dedans ? » On n'a pas nécessairement toujours le temps qu'on voudrait avoir pour faire ça comme il faut.

On est toujours, toujours, confronté par les décisions par rapport à ça (...) Est-ce qu'on fait ce genre de projet ou est-ce qu'on travaille uniquement sur le changement de politiques ? Est-ce qu'on peut faire de l'empowerment dans un projet d'un an ? Est-ce qu'on veut faire ça ? Tous les choix autour du travail qu'on fait, le temps c'est beaucoup lié.

La contrainte de temps influence la décision d'entreprendre ou non une action inscrite dans une approche d'*empowerment*, malgré la qualité de son impact. On questionne la possible utilisation de cette approche dans un court laps de temps... un an étant perçu comme court !

4.2 Celles relevant de l'externe

Si les répondantes ont particulièrement identifié une contrainte à l'interne, elles doivent cependant composer avec plus d'un obstacle à l'externe. Il s'agit du mode de financement et d'une certaine forme de concertation, deux sujets dont elles ont parlé longuement.

4.2.1 Le financement et les exigences des bailleurs de fonds

Encore aujourd'hui, le financement de plusieurs groupes demeure précaire et insuffisant. Or, l'approche d'*empowerment* nécessite beaucoup de temps et d'énergie. Le financement par projet, instable, représente une autre contrainte pour les groupes.

Mais les difficultés dans un processus d'empowerment, (c'est) aussi le manque de ressources. (...) si on était mieux outillé, si on avait plus de ressources, on passerait moins de temps à faire des demandes de subvention. Et tout l'aspect bureaucratique de nos réalités, je trouve que ça a un impact.

Nous autres on était un peu pris dans ce paradoxe de la programmation cannée versus les besoins et les idées des participants qui auraient peut-être pu amener à la mobilisation. On ne peut pas laisser tout ça ouvert et se dire on vira comme le vent. À cause des bailleurs de fonds qu'on a et des ressources limitées.

Les répondantes ont également souligné les exigences des bailleurs de fonds. Elles dénoncent l'attachement des bailleurs de fonds aux résultats, « au quantitatif », alors que pour les groupes, c'est le processus qui occupe une place centrale. Selon elles, la vision de l'*empowerment* qu'ont les bailleurs de fonds se confond avec l'idée de prise en charge et d'adaptation dont le changement social est absent. Ces exigences peuvent même avoir un impact sur la mission de l'organisme ou du moins sur le choix des activités.

4.2.2 La concertation

La concertation est essentielle au travail en milieu communautaire ont affirmé les répondantes. Cependant, la concertation, de plus en plus « obligée » dans de nombreux projets est perçue comme une contrainte importante qui détourne l'organisme de sa mission ou de ses objectifs, éloigne le groupe de son projet d'*empowerment* initial et restreint la vision de ce qui se fait autour.

Le partenariat avant se faisait lorsqu'on avait des affinités et pour voir comment on allait travailler ensemble, maintenant c'est devenu une obligation, une confrontation de visions différentes et même de l'ingérence. (...) Qui doit décider les priorités ? Il y a un problème d'arrimage des besoins en concertation et c'est difficile d'agir de façon cohérente dans le quartier. Il faut aussi faire face aux intérêts corporatistes.

De moins en moins les programmes, les mesures de financement autorisent à mettre de l'argent sur le fonctionnement ou sur l'organisation, sur la concertation. Alors que curieusement, on exige de nous de la concertation mur à mur. Mais ce n'est jamais payé.

Comme les organismes ne choisissent plus toujours leurs partenaires, ils sont confrontés à des personnes qui ont des visions différentes, que celles-ci soient issues des institutions, des fondations privées ou même des autres organismes. Cette concertation forcée peut même rendre les organismes captifs. Dans certains cas, ces concertations rendent le travail des organismes difficile car elles exigent du temps et des énergies qui ne sont plus financés.

V LES DÉFIS POSÉS AUX ORGANISMES

L'approche d'*empowerment* pose de nombreux défis aux organismes. Nous avons retenu ceux qui nous semblaient les plus signifiants et nous les avons regroupés sous deux catégories, les défis qui relèvent de l'intervention et ceux qui relèvent de l'organisation.

5.1 Ceux relevant de l'intervention

5.1.1 Croire aux capacités des personnes

Tout en étant très conscientes des défis qui se posent à certaines personnes, la majorité des répondantes sont unanimes : pour mettre de l'avant une démarche d'*empowerment*, il faut, avant toutes choses, y croire. Croire que c'est possible, croire en la capacité des personnes, avoir confiance en elles peu importe d'où elles partent. Il faut y croire suffisamment pour faire en sorte que les personnes elles-mêmes puissent croire en leurs capacités. Même si on est dans le doute, il importe de croire aux plus petits succès que ces personnes peuvent accomplir dans leur vie et respecter leurs choix en tout temps.

(...) les personnes, tant individuellement que collectivement, ont ou peuvent acquérir les capacités pour effectuer les transformations nécessaires. Le peuvent-elles toutes ? On n'est pas sûres de la réponse, en fait. Parce qu'il y a des filles pour qui il y a tellement de choses qui manquent, elles ont tellement besoin d'encadrement (...) Je ne sais pas si un jour elles vont être capables de prendre des décisions sur leur vie. (...) avoir assez d'estime ou assez confiance en elles pour faire tout de processus-là.

5.1.2 Le respect des choix

On parle d'approche avec de petits pas (...) elle va avoir fait des petits pas, mais peut être que ce n'est pas la bonne année, ou c'est la bonne, mais peut-être pas le bon groupe. Il y a toutes sortes d'éléments qui entrent en ligne de compte. (...) on va vraiment l'accompagner dans les choix qu'elle fait. Si elle décide de faire le travail du sexe, on va l'équiper pour qu'elle puisse le faire de façon sécuritaire. Comme de consommer...pour qu'elle consomme de façon sécuritaire.

Le respect des choix des personnes est aussi ressorti comme un élément essentiel. C'est à ces dernières de décider de la manière dont elles vont répondre à leurs besoins ou résoudre leurs difficultés et à quel rythme elles le feront. Certaines viendront pour obtenir un service alors que d'autres voudront entreprendre une quelconque démarche. Il est important pour les intervenantes de différencier leurs propres objectifs de ceux des personnes qu'elles accompagnent. Pour certaines répondantes les choix des personnes doivent être respectés jusqu'au bout, même si ça s'avère difficile parfois.

5.1.3 Le lâcher prise

Pour la majorité des répondantes, le respect des choix des personnes implique que l'intervenante sache aussi lâcher prise. La décision revient aux personnes elles-mêmes, peu importe cette décision et les risques qu'elle comporte. Savoir lâcher prise, c'est aussi éviter de protéger, de « faire à la place » ou de « décider à la place. »

(...) la notion de risque arrive beaucoup en contradiction avec toutes les notions de protection, de prévention, d'intervention que par ailleurs on met de l'avant dans les organisations. (...) Comme groupe, quelle place laisse-t-on au risque dans nos pratiques régulières ? Sommes-nous plutôt en train de contrôler les risques ? Plus tu travailles avec des populations dites vulnérables et à risque, et plus tu contrôles les familles, tu contrôles les enfants sous prétexte de protection et d'éviter les risques.

5.1.4 Le maintien du lien

On n'attend pas qu'elles nous appellent. (...) Nous, on fait du porte-à-porte aussi dans le quartier ; c'est un peu les services individuels, c'est beaucoup sur le logement. (...) c'est très important parce que quand tu vois le logement de quelqu'un et que tu vois des coquerelles partout, ça te motive beaucoup dans ton travail ! Si on n'a pas ce contact régulièrement, je pense qu'on peut facilement perdre le fil.

Plusieurs groupes de femmes et communautaires mettent de l'avant le principe du rapport volontaire entendant par là que c'est la personne qui initie le contact et non les intervenantes. Toutefois, quelques répondantes disent initier ou conserver le contact avec les personnes à l'extérieur de l'organisme, ce qui n'est pas pratique courante.

5.2 Ceux relevant de l'organisation

5.2.1 Créer des occasions

De manière générale, les groupes travaillent à partir d'une programmation et de priorités annuelles qui ont déjà été établies. Cela laisse peu de place à de nouvelles propositions d'action. Arrimer ces priorités aux projets proposés par les gens présente donc un défi réel à l'organisme.

Comment travailler avec des gens qui veulent qu'on fasse quelque chose quand on a déjà passé à travers un processus de prise de décision par rapport à nos priorités ? Il y a quelqu'un qui arrive, qui veut faire telle chose, et c'est super intéressant, mais bon !

Il y a un cadre, mais on s'adapte aux besoins des femmes. Il ne faut pas être rigide. Soit on travaille sur quelque chose et on essaie d'embarquer les gens, on a quand même des comités qui sont déjà là (...) Soit (...) le point de départ c'est vraiment un nouveau groupe et on essaie de décider ensemble sur quoi on va travailler. Et les deux ont des mérites, je pense.

Mais certains groupes veulent favoriser l'émergence de nouveaux projets et créent des occasions et des ouvertures pour ce faire. Par exemple, ils inscrivent d'emblée une action collective à la fin de chacune des séries d'ateliers ou ils prévoient dans leur programmation un espace qui tienne en compte la conjoncture et les projets soumis par les personnes elles-mêmes. Cela exige de la souplesse.

5.2.2 Favoriser l'apprentissage

Considérant que les apprentissages sont au cœur de l'*empowerment*, des répondantes soulignent qu'il est important d'inscrire et de structurer le travail autour de possibilités d'apprentissages.

(...) c'est sûr qu'on peut organiser une conférence de A à Z et que ça peut être efficace, et inviter des gens à venir à la table et parler. Mais, nous on va essayer de faire ça en comité, on va décider si on va faire une action (...) C'est quoi l'idée, où est-ce qu'on s'en va, ça a l'air de quoi, ce sont quoi les étapes, qui peut faire quoi ? (...) Ce n'est pas toujours possible, (...) mais quand on le fait moi je trouve que ça rajoute beaucoup.

(...) l'éducation populaire ça va vraiment avec l'approche d'empowerment. Si on n'est pas capable de communiquer des idées ou des projets de loi, des conjonctures d'une façon compréhensible aux gens. Mais pas juste compréhensible, il faut des projets qui mènent à la mobilisation, qui mènent à l'action.

Toujours selon certaines répondantes, l'empowerment et les approches d'éducation populaire sont intimement liés.

Et enfin, la posture prise par l'intervenante serait tout aussi importante.

(...) elles ont accepté, et moi aussi, que je joue un rôle, mais pas que je sois leader. (...) C'est vraiment qu'elles aient pris le projet en main, qu'il n'y ait pas de travailleuses expertes, et je ne l'aurais pas été plus qu'elles, experte, je n'avais jamais fait cela

EN GUISE DE CONCLUSION

LES FAITS SAILLANTS...

Dans ce projet, Relais-femmes avait à brosseur un portrait et à documenter les pratiques inspirantes utilisées dans les organismes qui travaillent selon une approche d'empowerment. De fait, les pratiques répertoriées se sont avérées toutes aussi stimulantes les unes que les autres. Les entrevues que nous avons réalisées nous ont fourni un matériel riche et précieux comme en témoignent les quelques extraits qui jalonnent ce texte. Voici les faits saillants que nous dégagons des témoignages :

- Prendre le temps apparaît central dans l'utilisation de l'approche d'empowerment. Et le temps nécessaire à cette démarche diffère d'une personne à l'autre.
- Le respect des choix de la personne, quels qu'ils soient et peu importe les risques qu'ils présentent. C'est à la personne de définir elle-même la situation qu'elle souhaite transformer et le temps qui « lui » sera nécessaire pour ce faire.
- Permettre l'accès à l'organisme par diverses portes d'entrée, plutôt que d'obliger la personne à s'inscrire dans un cadre déterminé à l'avance. Cette pratique situe ainsi l'empowerment dans un processus circulaire.
- Le rôle de l'intervenante serait davantage celui d'une accompagnatrice qui permettra une conscientisation. Il s'agit, comme le dit Lemay (2007)³, d'« activer la créativité » des personnes et non de décider à leur place. Cette définition du rôle de l'intervenante n'est pas sans poser de nombreux défis aux organismes.
- Pour favoriser davantage les apprentissages, l'organisme doit s'inscrire dans une démarche d'éducation populaire et être ouvert à l'émergence de nouveaux projets en lien avec la conjoncture et ce, malgré la difficulté d'arrimage avec le reste du travail.

³ *L'Intervention en soutien à l'empowerment - Du discours à la réalité. La question occultée du pouvoir entre acteurs au sein des pratiques d'aide*, Louise Lemay, Nouvelles pratiques sociales, automne 2007 (vol. 20, no 4)

- D'autres contraintes ont été identifiées par les répondantes, telles la précarité, l'insuffisance du financement, les exigences des bailleurs de fonds et un certain type de concertation qui vient bouffer beaucoup de temps.

QUELQUES QUESTIONNEMENTS...

Si les résultats de cette recherche ont permis de mieux cerner l'originalité et la pertinence du travail des groupes ainsi que le potentiel que représente l'*empowerment* quant au renouvellement démocratique des pratiques, ils suscitent aussi beaucoup de questionnements. Parmi ceux-là il y a :

- 1 La recherche nous démontre que certains groupes mettent davantage l'accent sur l'individu dans leur approche de l'*empowerment*. La question qui nous vient alors est de savoir si on peut parler d'*empowerment* sans tenir compte de la conjoncture sociale et sans la mise sur pied de projets pouvant mener à la mobilisation et à l'action sociale, comme le soutient Le Bossé⁴ ?
- 2 Le processus d'*empowerment* s'inscrit-il nécessairement dans des étapes hiérarchiques et linéaires qui iraient de l'augmentation de l'estime de soi, en passant par la participation muette, à la conscience critique et l'action collective ?
- 3 Selon Ninacs, il semble qu'il n'y ait pas d'*empowerment* possible, s'il n'y a pas de risques⁵. Dans la pratique on peut se demander cependant, quelle place les organismes peuvent-ils se permettre de laisser au risque, dans un contexte où l'on tend davantage à « contrôler » les risques et où les activités sont souvent programmées à l'avance ?
- 4 Les pratiques développées par les groupes rencontrés suggèrent des modèles qui diffèrent selon les contextes, les réalités des groupes et des personnes jointes, cela correspond-il à la réalité des organismes en général ?
- 5 Le rôle d'intervenante est-il compatible avec une approche d'*empowerment* ? Celui d'animatrice serait-il plus propice à l'accompagnement dans ce type de démarche comme le propose Sonia Racine de La Clé⁶ ? Selon elle, « L'animation amène déjà à imaginer la posture de l'animatrice à la périphérie du groupe, lui-même au centre de la démarche, alors que l'intervention entraîne plutôt à penser l'intervenante au centre, ou du moins entre les personnes. (...) L'animatrice a davantage un rôle de facilitation, de soutien, de stimulation. »

Voilà, pour l'essentiel, les questions sur lesquelles nous souhaitons nous pencher avec vous, le 19 janvier prochain. Nous souhaitons que vous y serez en grand nombre.

⁴ Voir la référence et l'énoncé des cinq postulats qui doivent soutenir cette approche, en annexe.

⁵ *L'empowerment et l'intervention sociale*, William A. Ninacs, CDÉACF, février 2003, page 28

⁶ *L'animation de groupe : une pratique à redécouvrir afin de développer le pouvoir d'agir des individus !* Sonia Racine en collaboration avec Richard Leroux, Coopérative de consultation en développement La Clé de Victoriaville, Québec. Paru dans La Revue canadienne d'évaluation de programme, 2006.

Selon Le Bossé, l'empowerment repose sur les cinq postulats suivants :

1. La complémentarité des compétences : vers une redéfinition des pratiques professionnelles

La reconnaissance de deux types d'expertises est nécessaire dans toute forme d'intervention : l'expertise professionnelle et l'expertise expérientielle. L'expertise professionnelle, c'est les connaissances théoriques et pratiques de l'intervenantE de même que l'accumulation de son expérience, tandis que l'expertise expérientielle réfère aux expériences de vie de la personne usagère et les compétences correspondantes.

2. Une démarche enracinée dans l'action

Les personnes et les groupes doivent être auteurs des actions entreprises. Les démarches « entraînent le développement de nouvelles formes d'actions forcément appropriées aux populations visées puisque définies par elles ».

3. Agir ensemble : les individus et leur communauté

L'action collective est source de gains à deux niveaux : épanouissement individuel et renforcement de la communauté. L'action collective permet de faire des prises de conscience quant à la nature systémique des problèmes, ce qui peut engendrer la volonté d'agir encore plus largement.

4. Agir avec les populations exclues et marginalisées

La finalité de la démarche d'empowerment est d'augmenter l'accès aux ressources de ceux qui sont laissés pour compte et de favoriser leur insertion sociale.

5. Agir à différents niveaux

L'empowerment des uns a des répercussions (ex. : affrontements d'intérêts) sur celui des autres, dont sur les intervenantEs. Par ailleurs, il y a risque de « psychologiser » le processus à outrance si les interventions ne sont faites qu'au niveau de l'empowerment individuel. Ne pas agir au niveau de l'empowerment collectif fait perdre tout potentiel de changement macrosocial. (Le Bossé, 1996 : 133)

⁷ *L'empowerment ou le développement du pouvoir d'agir*, Outil pédagogique présenté par Relais-femmes à Centraide Montréal, dans le cadre du projet *L'empowerment dans les organismes communautaires*, Mars 2009, page 11