

## « Faire plus avec moins, comment sortir de cette injonction paradoxale? » Une invitation au partage des savoirs

MANON CHAMBERLAND

Les contributions de ce numéro présentent un point commun : elles rendent compte que l'un des moyens privilégiés pour sortir de l'injonction paradoxale de « faire plus avec moins », propre au contexte actuel dans lequel se déroulent les pratiques d'interventions sociales, consiste à reconnaître l'expertise expérientielle des personnes concernées, à établir des collaborations et partager les savoirs.

Il est plus que jamais pertinent de s'interroger à propos des pratiques d'interventions sociales dans différents contextes puisque dans ces lieux, qui tiennent davantage de la culture de l'oralité que de l'écrit, s'effectue une circulation des savoirs non pas seulement des intervenants, mais aussi des personnes et des collectivités accompagnées. En effet, les intervenants peuvent être les premiers témoins des inégalités et des écarts entre les mesures de soutien en place et les réalités des personnes, mais aussi des innovations déployées pour combler ces écarts. C'est pourquoi leur collaboration devient parfois incontournable pour quiconque s'intéresse au développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités.

Au cours des dernières décennies, la multiplication des démarches de recherche collaborative, de recherche-action-formation et de recherche-intervention rend possible la rencontre d'acteurs aux enjeux différents, mais complémentaires. Il peut s'agir d'enjeux rattachés au développement des connaissances et de chercher à dégager une compréhension différente de situations pratiques, soit de trouver des manières optimales de collaborer autour d'objectifs communs rattachés à des problématiques sociales. Ces démarches de recherches représentent toujours un défi, car tel que nous le souligne Racine (2007), il importe de s'interroger quant à savoir comment faire pour éviter que les intervenants aient à entrer dans les logiques des chercheurs et paradoxalement, contribuer à plus de silence de la part des praticiens.

Charlier (2002) souligne à juste titre que la multiplication des démarches de recherche-action, que l'on y réfère en tant que recherche collaborative, de recherche-action-formation ou de recherche-intervention nécessite aussi de documenter ces processus afin d'améliorer nos démarches de praticiens-chercheurs puisque les chercheurs, tel que le rappelle Racine (2007) sont aussi des praticiens. C'est en ce sens que les deux premières contributions de la section *Du côté de la recherche* de ce numéro rendent compte des processus à l'œuvre pendant et après des démarches de recherche-action-formation. Dans l'article intitulé « Évaluation de la formation provinciale des intervenantes et des femmes vivant avec le VIH ayant à implanter « Pouvoir partager / Pouvoirs partagés », un programme d'empowerment à leur intention », Caroline Racicot et ses collègues rendent compte de l'évaluation de la formation provinciale des intervenantes et des femmes ayant à implanter un programme d'empowerment. Peut-on travailler à développer l'empowerment de quelqu'un d'autre? Les programmes conçus en ce sens sont

régulièrement remis en question (Bay-Cheng et al., 2006). Par contre, la démarche des auteures repose plutôt ici sur une logique de circulation des savoirs, puisque les intervenantes et les femmes participantes à cette formation seront amenées à animer des ateliers auprès d'autres femmes. La démarche des auteures est donc salubre, tel qu'en attestent l'évaluation quantitative et qualitative réalisée auprès des participantes de cette formation. En effet, cette évaluation met en lumière la perception plus nuancée que les participantes ont pu développer quant au dévoilement ou non du statut sérologique au VIH. C'est aussi dans le soutien mutuel retrouvé en groupe, souligné à maintes reprises, que les femmes et les intervenantes retrouvent des points d'appui pour leur propre pratique d'accompagnement pour la suite de l'implantation de ce programme.

Ces deux dimensions ressortent également du bilan réalisé à mi-parcours d'une démarche de recherche-intervention décrite par Bruno Bourassa, Manon Chamberland et Pascaline Lebrun. Dans l'article « Se former au DPA : apprentissages réalisés à mi-parcours », les auteurs font état du bilan réalisé avec les participants dans le cadre d'une recherche-intervention menée auprès de praticiens oeuvrant dans des contextes de pratiques diversifiés et ayant pour but la mise au point de stratégies et d'outils pour soutenir une pratique centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Ils décrivent d'abord la méthode privilégiée pour la première année de cette recherche, avant d'aborder les changements perçus par les participants dans leurs parcours, la manière dont ils intègrent leur expérience et comment ils prennent appui sur cette expérience pour apporter des changements dans leur propre pratique. En effet, dans le cadre de démarches de recherche-intervention qui visent le changement, dans quelle mesure les participants intègrent cette expérience dans leur quotidien? Bien que le processus de définition du problème à apporter à la situation initiale sur laquelle la personne souhaite exercer un changement s'avère incontournable, le groupe semble s'y révéler comme étant une composante importante dans la mise en action. Ce serait justement cette mise en action qui donne une impulsion nouvelle. Serait-elle la même si elle ne pouvait être partagée?

C'est d'ailleurs dans cet objectif de mise en commun d'expériences rattachées au développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités que s'insèrent les deux contributions de la section *Du côté des pratiques* rédigées « à deux mains » en croisant le point de vue de praticiennes et de formatrices.

Le premier texte de Cathy Bousquet et de Annie Marxer, « Pour de nouveaux parcours professionnels, la mobilité décisionnelle? » invite à revoir le contexte actuel dans lequel se déroulent les pratiques d'interventions sociales à partir d'une conceptualisation dégagée dans le cadre de démarches de recherche-action. Cette conceptualisation, que les auteures désignent en tant que mobilité décisionnelle, repose sur quatre piliers : le principe de responsabilité, la capacité à s'autoriser, la notion de mobilité et la capacité à choisir. En ce sens, les auteures invitent les intervenants à un exercice réflexif permettant de se positionner autrement dans des organisations qui peuvent sembler parfois plus propices aux injonctions paradoxales qu'aux innovations. En se positionnant autrement, les intervenants sont ainsi plus à même, selon les auteures, à développer leur pouvoir d'agir. Mais comment concevoir concrètement les effets de ce pouvoir d'agir dans l'organisation? Le texte de Martine Bueno et de Claire Jouffray nous amène un éclairage concret en ce sens.

En effet, le texte intitulé « Accès au droit et dysfonctionnement institutionnel : en quoi l'approche centrée sur le DPA permet-elle d'élargir les possibles? » illustre comment une intervenante a pu développer son propre pouvoir d'agir en interpellant différents acteurs au sein de son institution pour élargir le champ des actions possibles afin d'exercer un changement dans les conditions actuelles de l'octroi d'allocations. Ce récit de pratique met en lumière les failles dans la manière dont les modalités de soutien offertes sont organisées et dans quelle injonction paradoxale, de « faire plus avec moins », cela place les professionnels de l'accompagnement. Afin de cerner la situation qui pose problème et des pistes potentielles à tenter, les auteures prennent appui sur l'analyse des acteurs et de leurs enjeux afin de repérer des actions à poser pour exercer un changement dans la situation. En ce sens, elles font ressortir les dimensions collectives du problème en ne se limitant pas à la situation de la personne rencontrée, mais bien en élucidant les barrières institutionnelles qui exercent une influence non seulement dans le quotidien des personnes accompagnées, mais aussi des professionnels de cette institution. Ce faisant, elles soulignent comment la professionnelle a tenté des actions auprès de la hiérarchie et projette de solliciter d'autres appuis auprès d'associations d'usagers et de professionnels afin d'en arriver à un changement des conditions de l'octroi d'un soutien financier. Par ces initiatives, l'injonction de « faire plus avec moins » prend une autre signification pour la professionnelle qui agit autrement en collectivisant le problème, ce qui l'amène à chercher des appuis pour agir de manière concertée, dans une situation qui au premier abord a des inconvénients concrets dans le quotidien d'une personne en particulier. « Le sujet réflexif peut penser quelque chose de différent de ce qui existe. [...] C'est en imaginant d'autres possibles que les hommes peuvent transformer la société dans laquelle ils vivent. » (de Gaulejac, 2009, p. 305). C'est donc sur cette citation de Vincent de Gaulejac que nous vous souhaitons une bonne lecture de ce numéro.

## RÉFÉRENCES

- Bay-Cheng, L., Y., Lewis, A., E., Stewart, A., J., & Male, J., E. (2006). Disciplining "Girl Talk": The Paradox of Empowerment in a Feminist Mentorship Program. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 13(2), 73-92.
- Charlier, B. (2005). Parcours de recherche-action-formation, *Revue des sciences de l'éducation*, 31, 2, 259-272.
- De Gaulejac, V. (2009). *La société malade de la gestion*. Paris : Éditions du Seuil.
- Racine, G. (2007). De la production du silence à l'invitation à l'échange de savoirs. Dans Dorvil, H. (Dir.), *Problèmes sociaux, Tome IV Théories et méthodologies de l'intervention sociale* (Chap. 1 : 17-43). Québec : Presses de l'Université du Québec.