

Comment se porte la conscience critique dans les pratiques d'empowerment des travailleurs sociaux?

par
Nicole Dallaire, Ph. D.
Professeure
Département de service social
Université de Sherbrooke
Courriel : nicole.dallaire@usherbrooke.ca

Revue de littérature sur le concept de pouvoir d'agir et sur le développement de la pensée critique. Résultats d'une recherche participative avec des parents en situation de grande vulnérabilité. Défis pour l'intervention.

Literature review on empowerment and on the development of the critical thinking. Results of a participative study with vulnerable parents. Challenges for the social practice.

Depuis vingt ans, l'*empowerment* est pour moi un objet privilégié d'exploration, d'enseignement et de recherche en travail social (Dallaire et Chamberland, 1996; Laurin, René, Dallaire et Ouellet, 2007; Dallaire, 2011) et je ressens le besoin de partager où j'en suis après ces longues années de fréquentation. J'éprouve souvent un malaise devant le peu de rigueur théorique avec laquelle le terme *empowerment* est utilisé, tant par des étudiants, des intervenants que par des professeurs. Il y a longtemps que je me suis jointe au concert de protestations contre une utilisation réductrice de l'intervention orientée vers l'*empowerment* (Dallaire et Chamberland, 1996). Serais-je une nostalgique et une irréductible?

Dans cet article, je souhaite clarifier mon positionnement théorique à l'égard de ce concept afin d'être en mesure d'engager un dialogue constructif avec les tenants de positions

différentes, pour contribuer à mieux baliser ce champ conceptuel interdisciplinaire en évolution depuis plus de trente ans. Je tiens à m'arrêter à l'une des composantes du processus, soit le développement de la conscience critique (conscientisation), car elle constitue pour moi, tout comme pour nombre d'auteurs, une condition incontournable d'une intervention orientée vers l'*empowerment* (Mullender et Ward, 1992; Shera et Wells, 1999; Zimmerman, 2000; Cox, 2001; Lee, 2001; Jennings, Parra-Medina, Hilfinger-Messias et McLoughlin, 2006). Dans mes cours, il me faut faire preuve de persévérance pour que l'importance de cette composante critique du processus d'*empowerment* soit intégrée. Mon insistance sur cet aspect agace aussi parfois des collègues. Je confesse que je me sens pourtant légitime d'insister sur le caractère critique, politique et collectif de ce construit, lorsque je jette un regard sur les écrits portant sur l'*empowerment* publiés depuis les années 1980 en travail social et en psychologie communautaire. J'y retrouve un grand nombre d'auteurs qui ont influencé ma compréhension au fil des ans (Rappaport, 1981; Breton, 1994; Lee, 1994; Trickett, 1994; Zimmerman, 2000; Jennings et al., 2006). Un survol de ces écrits sera suivi du partage d'une expérience de confrontation avec cette dimension critique dans le cadre d'une recherche participative menée avec des parents en situation de grande vulnérabilité et dans laquelle nous avons été tenus de combiner les rôles de chercheurs et d'intervenants (Laurin et al., 2007). Ce que nous avons expérimenté en tant que personnes, citoyens, intervenants et chercheurs a donné lieu à de nombreux questionnements et constats, entre autres sur la façon d'accompagner le développement de cette conscience critique, la nature des liens qui se nouent dans cet espace et le travail identitaire que l'implication dans ce processus a suscité chez nous. Et pour clore, les défis que représente l'utilisation de l'approche d'*empowerment* en milieux institutionnels seront abordés et surtout l'impact de la nouvelle gestion publique (NGP) sur l'actualisation

Intervention, la revue de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec.
Numéro 136 (2012.1) : 6-17.

de ces pratiques, telles que conceptualisées en travail social et en psychologie communautaire.

Un concept aux multiples résonances

Il existe de nombreuses définitions de l'*empowerment* et c'est peut-être la raison pour laquelle on se rabat souvent sur une définition très simplifiée, diluée, mais consensuelle : l'*empowerment* correspond à une augmentation du pouvoir sur sa vie. De là, toutes sortes de dérives. Plusieurs utilisent l'expression sans aucune autre indication de sens, comme si tout le monde savait précisément de quoi il retourne. Lorsqu'on demande de clarifier l'expression énigmatique « j'aide les personnes à reprendre du pouvoir sur leur vie », les réponses sont souvent hésitantes et vagues. Les intervenants sont facilement gênés de nommer des auteurs auxquels ils font référence, si tant est qu'ils puissent le faire. L'expression « redonner du pouvoir », utilisée à toutes les sauces, gomme le fait que le processus de reprise de pouvoir appartient à la personne. Au Québec, l'expression « pouvoir d'agir » a été proposée pour traduire le terme anglais *empowerment* (Le Bossé, 2004). Cette expression s'ajoute à d'autres efforts de traduction dont l'habilitation, l'appropriation du pouvoir et même la responsabilisation.

Face aux nombreuses définitions de l'*empowerment*, dont certaines nettement plus fréquentées que d'autres dans les écrits scientifiques, j'ai pris l'habitude d'en proposer plusieurs afin de pouvoir en exposer un plus grand nombre de facettes. Le « cocktail » que j'ai privilégié compte trois définitions : la définition de Rappaport (1985), un auteur incontournable puisque ce chercheur est considéré comme le père de l'*empowerment* en psychologie communautaire. Selon lui, l'*empowerment* psychologique suppose une approche proactive de la vie, un sentiment d'efficacité et de contrôle, une activité sociopolitique et un engagement organisationnel (Rappaport, 1985 : 18). Celle de Swift et Levin (1987), fréquemment citée, met pour sa part l'accent sur les dimensions subjectives et objectives du processus et insiste sur les changements structurels. Ainsi, pour les auteurs, l'*empowerment* renvoie à la fois au développement d'un sentiment d'auto-efficacité, de compétence et d'estime de soi, et à la modification des conditions structurelles afin de redistribuer le

pouvoir, ou autrement dit, de transformer les structures d'opportunités dans la société. Enfin, la définition de Breton (1994), une pionnière canadienne de cette approche en travail social, introduit la notion de conscientisation plus explicitement dans sa définition :

« L'*empowerment* est le résultat combiné ou le produit d'une implication dans un processus de conscientisation et de développement d'habiletés afin d'obtenir de justes prestations ou une distribution équitable du pouvoir, particulièrement celui d'accéder aux ressources ou services auxquels on a droit » (traduction libre de l'anglais) (Breton, 1994 : 29).

Dans ces trois définitions, les références à l'environnement social et politique, aux conditions structurelles et à la distribution du pouvoir ne laissent pas de doute sur le caractère critique et politique du processus et sur le fait que l'intervention individuelle n'est pas le moyen le plus approprié pour s'attaquer aux changements dans l'environnement que ces définitions supposent.

Mes antécédents ou mon parcours théorique

M'étant initiée à l'*empowerment* à partir du travail social et de la psychologie communautaire, les sources auxquelles j'ai puisé s'inscrivent dans une perspective critique, au sens où elles empruntent à la théorie critique un courant épistémologique important dans ces disciplines qui s'intéresse aux forces idéologiques et aux rapports de domination dans le capitalisme postmoderne et auquel on associe, entre autres, l'École de Frankfort, Pierre Bourdieu, Michel Foucault et Paolo Freire (Levinson, 2011).

Au Québec, les travaux de W. Ninacs ont beaucoup contribué à faire connaître cette approche d'intervention en travail social. Celui-ci a réalisé une recension d'écrits au début des années 1990, de laquelle il a relevé quatre dimensions, désormais célèbres, du processus d'*empowerment* individuel¹ parmi les plus fréquemment citées : le rehaussement de l'estime de soi qui est associé à la déconstruction de l'oppression intériorisée, la conscience critique, la participation, et le développement des compétences requises pour atteindre les objectifs de changements souhaités et planifiés par les personnes concernées (Ninacs, 1995). En général, le résultat du processus se traduit par un

changement observable dans l'environnement des personnes concernées ou par un accès accru aux ressources, et ce, grâce à leur mobilisation et à leur engagement dans l'action sociale.

Entre 1985 et 1995, année de parution de l'article de Ninacs, une abondance de volumes présentant cette approche en profondeur et encore fréquemment cités aujourd'hui ont été publiés (DuBois et Miley, 1992; Gutierrez, Parsons et Cox, 1998; Lee, 1994; Mondros et Wilson, 1994; Simon, 1994). Les pratiques auprès d'une diversité de groupes sociaux plus susceptibles de connaître des situations d'oppression (Asiatiques, Autochtones, aînés, population noire des ghettos urbains, personnes présentant des handicaps divers) sont aussi documentées. L'ouvrage de Lee (1994), offrant des outils précieux pour le travail clinique, a été réédité en 2001. L'expression « Building the Beloved Community » (construire la communauté bien-aimée) a été ajoutée au titre pour marquer l'importance donnée dans cette réédition au développement de la communauté. Bon nombre de ces auteurs ont poursuivi leurs travaux durant les quinze dernières années (1995-2010). Notons que les fondements épistémologiques sont davantage annoncés dans les publications de cette dernière période. Elles font beaucoup référence au constructivisme, qui recouvre en fait des courants très divers, mais qui partagent pour la plupart l'idée du caractère central des échanges sociaux et des pratiques d'interaction dans la construction de la réalité sociale (Le Moigne, 1995). Ainsi, nos activités intentionnelles en tant que citoyens ou intervenants contribuent à la construction, au maintien ou à la transformation de la vie sociale.

De son côté, la psychologie communautaire américaine a constitué un second bassin d'inspiration pour moi. J'ai découvert les travaux de Rappaport en 1990, ce qui a d'ailleurs influencé mon choix de rédiger une thèse de doctorat sur les pratiques de promotion et de prévention en me référant largement au concept d'*empowerment* (Dallaire, 1999). En fait, l'apparition du concept d'*empowerment* en psychologie communautaire est en partie redevable à Rappaport (1981). Les critiques cinglantes qu'il a adressées à l'endroit de la logique technico-scientifique dominant le champ de la prévention en santé mentale ont

été maintes fois citées. Il signait alors sa volte-face envers la prévention, ses programmes standardisés et son langage qui révèle si clairement la différence de statut entre l'expert et la « personne à risque ». Pour Rappaport, le concept d'*empowerment* était porteur d'un imaginaire et d'une façon de penser les problèmes sociaux et leurs solutions capables d'insuffler un dynamisme nouveau en psychologie communautaire (Rappaport, 1985). D'une vision centralisatrice, il fallait maintenant passer au local, à l'acceptation que les solutions pour un même problème peuvent varier selon les contextes et les expériences, et à la reconnaissance du fort potentiel d'*empowerment* résidant dans l'approche d'entraide. Son collègue Zimmerman (1995; 2000) a pour sa part insisté sur la distinction entre une conception individualiste de l'*empowerment* et ce qu'il a nommé « l'*empowerment* psychologique ». La première traite l'*empowerment* comme une variable de la personnalité et néglige le contexte. La seconde fait référence au niveau individuel d'analyse, mais prend en considération les liens entre le niveau d'analyse individuel et collectif de l'*empowerment*. Donc, pas question de traiter d'*empowerment* individuel en vase clos, c'est-à-dire sans considérer les blocages dans l'environnement qui empêchent, souvent par manque d'accès aux ressources nécessaires, les personnes de réaliser les objectifs qui ont de la valeur pour elles, individuellement et collectivement. Précisons que trois dimensions relevées par Ninacs (1995) et Zimmerman (2000) sont similaires (conscience critique, compétences techniques et participation). Seule la quatrième dimension diffère puisque Ninacs identifie l'estime de soi tandis que Zimmerman renvoie au concept d'auto-efficacité (sentir que son action peut faire une différence).

Un troisième joueur, Trickett (Trickett, Watts et Birman, 1993), m'a aussi fortement influencée par ses prises de position épistémologiques. Il fait référence à une épistémologie constructiviste/contextualiste de la science selon laquelle les processus sociaux, constitués d'échanges, de négociations et de conflits, modèlent et contribuent à maintenir certains modes de compréhension de la réalité sociale. Les représentations des personnes et des groupes sociaux ayant un statut social élevé et davantage de ressources ont plus de poids, ce qui facilite

l'imposition de leurs vues (pensée hégémonique). La construction de la réalité correspond ainsi à un acte politique (Gergen, 1982, cité dans Trickett et al., 1993) où les individus sont des créateurs actifs de leur réalité et ne font donc pas que réagir passivement aux circonstances environnementales. À cet égard, le modèle de groupe autogéré (Mullender et Ward, 1992) constitue un bel exemple d'espace politique dans lequel les citoyens bénéficiaires des services sociaux se donnent les conditions de modifier leur environnement social en honorant leur propre vision du monde. De son côté, le contextualisme renvoie au fait que les significations et les relations sont situées dans un contexte sociohistorique et culturel spécifique dont il faut tenir compte (Trickett, 1996). En fait, Trickett (1994) relie étroitement l'écologie humaine et l'*empowerment* dans sa perspective théorique. L'approche écologique (ou écologie humaine) en psychologie communautaire favorise cette vision contextualisée de l'intervention dans laquelle le chercheur (ou l'intervenant) est l'apprenti des conditions locales. Ce courant propose des principes, inspirés de façon métaphorique de l'écologie, pour évaluer les communautés et les contextes sociaux afin de favoriser le développement communautaire (l'histoire d'une communauté, les ressources latentes d'un milieu, sa culture propre, ses liens d'interdépendances avec l'extérieur). Enfin, Trickett et al. (1993) empruntent aussi au paradigme critique en introduisant la pensée de Freire au cœur de laquelle se retrouve l'idée fondamentale de sujet actif, capable de choix. Pour Freire (cité dans Trickett et al., 1993), l'individu soumis aux prescriptions extérieures ou à la merci du choix des autres n'est plus intégré, mais adapté. La conscientisation (conscience critique) rend les personnes et les groupes aptes à reconnaître les différentes visions du monde et est essentielle au processus de changement social. Voici en synthèse les principales leçons tirées de mes fréquentations de la psychologie communautaire qui ont également renforcé l'importance que j'accorde à la pensée critique.

J'enseigne l'intervention en travail social en petit groupe, ce qui influe peut-être sur l'importance que j'attribue à l'espace que constitue le groupe restreint pour soutenir un processus d'*empowerment*. Ainsi, je retiens les propos des

auteurs qui affirment que c'est en interaction avec d'autres que la conscience critique se développe le plus avantageusement (Cox, 2001; Lee, 2001; Mullaly, 2002; Mullender et Ward, 1992). Cependant, le rôle de l'intervention individuelle dans une approche d'*empowerment* n'est pas exclu (Lee, 2001; Mullaly, 2002). Au départ, compte tenu de nos structures de services, l'intervenant clinique rencontre le plus souvent les personnes individuellement. Dans ce contexte, il peut être véritablement à l'écoute des souffrances liées aux privations, aux atteintes à la dignité, à la marginalisation, à la perte de sens et en saisir les manifestations dans le corps, le fonctionnement émotionnel et l'exercice de la pensée. Ces manifestations peuvent se présenter sous forme d'une diversité de maux physiques et psychiques. Un travail de prise de conscience des situations d'oppression vécues peut s'amorcer dans cet espace (Lee, 2001; Mullaly, 2002). Il en est de même du travail de reconstruction de l'identité souffrante, ce à quoi excelle l'approche narrative en travail social. En effet, cette approche utilise des outils narratifs qui privilégient certains aspects essentiels à l'expérience vécue par les personnes afin de les soutenir dans « la re-création d'histoires qui révèlent les gens, pour les engager à être à nouveau les auteurs de leur vie et de leurs relations » (White et Epston, 2003 : 225; White, 2009). Toutefois, c'est au sein d'un groupe que la solidarité peut se vivre et que les rapports sociaux peuvent être plus facilement appréhendés sous un angle critique. C'est en groupe également que les projets de changement pour un mieux-vivre en commun, pour un lien personne-environnement qui émancipe et facilite le déploiement des potentialités peuvent prendre racine et se greffer aux dynamiques de développement des communautés (Dallaire, 2011).

Plein feu sur le développement de la pensée critique

Comme nous l'avons vu, le thème des pratiques orientées vers l'*empowerment* occupe un espace significatif en travail social et la reconnaissance de l'importance du développement de la conscience critique et de l'action sociale en constitue un trait commun (Breton, 2002; Cox, 2001; Gutierrez, et al., 1998; Lee, 2001;

Ninacs, 2008; Shera et Wells, 1999). Plusieurs auteurs critiquent d'ailleurs l'utilisation réductrice du terme (Cox, 1999; McKenzie, 1999). À titre d'exemple, on critique la référence à l'*empowerment* des aînés pour décrire le développement de leurs compétences et de leur sentiment d'auto-efficacité, tout en biffant le développement de leur conscience critique (Cox, 1999). Pourtant, les aînés fragilisés ont beaucoup à partager sur les stéréotypes qu'on leur associe (Joseph, 1997, dans Cox, 1999) : le vécu d'un corps vieillissant dans une culture du corps parfait, le droit à une sexualité épanouie, le sentiment de perte d'utilité et la maltraitance qu'ils subissent, un phénomène reconnu depuis longtemps (Beaulieu et Crevier, 2010). Des partages dans le cadre d'un groupe favorisent la prise de conscience de ce qui est commun dans le fait de vieillir et la perception des relations de pouvoir dissimulées dans leur expérience personnelle et publique (Cox, 1999). En travail social, c'est un lieu commun de dire que les pratiques orientées vers l'*empowerment* s'adressent principalement aux groupes sociaux victimes de discrimination et d'oppression (Lee, 2001). Les manifestations du manque de pouvoir de ces groupes sont multiples : conditions de vie difficiles, rapports interpersonnels violents, préjugés et discrimination, marginalisation, difficultés d'accès aux ressources et aux espaces de parole, etc. À partir d'une lecture critique des problèmes sociaux, les groupes d'*empowerment* encouragent leurs membres à développer une dynamique d'échanges autonomes autour des problèmes qui leur apparaissent les plus centraux. L'action des intervenants se situe, notamment, au niveau des processus favorisant un questionnement critique face à ces difficultés, ce qui permet aux participants d'examiner en profondeur les déterminants sociaux des difficultés rencontrées et d'envisager des solutions à la fois sur le plan individuel, mais également sur les plans culturel, social et politique (Mullender et Ward, 1992; Lee, 2001). L'engagement dans un processus d'*empowerment* en groupe comporte généralement les dimensions suivantes : une revue critique des attitudes et des croyances sur soi et son environnement sociopolitique, la validation de son expérience à travers l'interaction collective, l'acquisition de connaissances et d'habiletés liées à la pensée critique (*critical thinking*) et à

l'action sociale, et l'action entreprise en vue d'un changement personnel et politique (Cox, 2001). De son côté, Lee (2001) propose d'autres dimensions qui croisent celles de Cox tout en les complétant : le développement d'une image de soi plus positive conjugué au sentiment d'être en mesure de faire changer les choses, le développement de connaissances et de capacités favorisant une compréhension plus critique des réalités sociales et politiques des environnements nous concernant (conscience critique), et le développement de ressources, de stratégies et de compétences afin d'atteindre nos buts sur les plans personnel, socioculturel, politique et économique. En travail social, les principaux théoriciens présentent l'*empowerment* individuel (personnel) et collectif (interpersonnel, communautaire, politique) comme des dimensions indissociables, se soutenant et se développant l'une l'autre tout en conjuguant l'action sociale et la guérison personnelle (Lee, 2001; Donaldson, 2004; Jennings et al., 2006).

Le fait de favoriser une pensée critique est un processus qui s'amorce avec le sentiment de partager des difficultés semblables, ce qui d'ailleurs est au cœur des effets bénéfiques associés à la participation aux groupes d'aide mutuelle (Steinberg, 2008). Ce processus se poursuit par la reconnaissance que des conditions sociales nous entourent et contribuent à faire naître ces problèmes. Enfin, il trouve son aboutissement par la prise de conscience que des changements environnementaux ou structurels sont requis pour leur apporter des solutions efficaces et durables (Ninacs, 1995). La dimension politique du processus ne peut être esquivée.

Quand la recherche nous interpelle dans notre identité sociale et professionnelle

Une recherche participative m'a amenée à partager le défi associé à l'accompagnement d'un groupe dans un processus de réflexion critique (Laurin et al., 2007). Le but de cette recherche était de recueillir, à partir d'une animation orientée vers l'*empowerment*, les témoignages de deux groupes de parents en situation de pauvreté sur leur expérience sociale de parents et sur la vie dans leur quartier, ainsi que de les accompagner dans une action sociale de leur choix, si tel était le souhait du groupe.

Cette recherche a été développée en soutien à l'intervention, dans le cadre du programme des *services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance*, un programme national à l'intention des familles vivant en contexte de vulnérabilité (SIPPE) (MSSS, 2004). Nous avons ainsi constitué deux groupes de parents, appartenant chacun à une communauté territoriale distincte de Montréal (quartiers urbains défavorisés), étant tous bénéficiaires de la sécurité du revenu, sans diplôme de secondaire V et pour la plupart des participants au programme SIPPE. Des organismes du milieu nous ont fourni le nom des participants potentiels qui ont été rencontrés individuellement et invités, à titre de citoyens, à participer à cette démarche collective. Des outils d'animation divers ont été utilisés tels que le photo langage, des vidéos et des mises en situation dans le cadre d'une animation très souple.

Dans le cadre de cette recherche participative, six rencontres de deux heures étaient allouées aux deux groupes de parents. Les thèmes discutés étaient suggérés tantôt par ceux-ci, tantôt par les chercheurs. En cours de route, plusieurs questions qui se trouvent à la base même d'une pratique ou d'un processus de recherche orientés vers *l'empowerment* se sont imposées à nous à titre de citoyens, de chercheurs et de parents occupant une position sociale privilégiée et porteurs de préjugés, de valeurs, de visions partielles et partiales de la réalité sociale. Ces questions ont surgi au fil des rencontres d'équipe consacrées au retour sur les animations et à la planification des rencontres à venir : comment favoriser concrètement ce processus de réflexion critique et qu'éveille un tel rôle chez les intervenants sur les plans personnel et professionnel? Les articles sur *l'empowerment* abordent peu ces questions qui pourtant s'imposent avec force dans le feu de l'action. Il va de soi qu'il est nécessaire d'être soi-même outillé et à l'aise dans un tel processus (Jennings et al., 2006). L'acquisition de cette aptitude comporte des défis et des questionnements parfois difficiles, dont voici quelques-uns que nous avons rencontrés.

- Comment sommes-nous touchés par la souffrance sociale exprimée au sein du groupe? Comment se répercute sur nous l'impuissance ressentie au sujet des

conditions sociales, économiques, politiques et culturelles qui font obstacle aux projets de vie des participants?

- Au-delà du discours théorique porté par *l'empowerment*, jusqu'où croyons-nous personnellement à la possibilité de changements sociaux et comment qualifions-nous notre propre conscience critique?
- Comment sommes-nous outillés pour stimuler la réflexion critique des participants?
- Que ressentons-nous concernant les propos qui pointent la distance sociale, la différence de classe qui existe entre « eux » (clients ou bénéficiaires) et « nous », les intervenants ou les chercheurs?
- Quelles sont les questions éthiques que soulève un tel processus?

Le fait de nous trouver dans un espace de solidarité, de nouer un lien personnel et prolongé avec des citoyennes et citoyens qui vivent des difficultés qui nous sont épargnées en raison de notre statut social et des privilèges qui y sont associés (ex. : difficultés d'obtenir de l'aide pour son enfant victime de sévices sexuels, logement dans un quartier peu sécuritaire pour les enfants, etc.) a fait vibrer des cordes émotionnelles au sein de l'équipe et un fort sentiment d'empathie s'est développé.

Nous avons assisté à l'expression de la souffrance et de l'impuissance liées aux multiples rapports sociaux dévalorisants, aux difficultés d'insertion, à l'accès perçu très limité aux services, aux besoins de base non satisfaits. À plusieurs reprises, nous avons ressenti, en tant que chercheurs, le désir d'être des déclencheurs de changement avec les personnes du groupe en alliance avec d'autres acteurs clés du quartier. Parallèlement, il nous a fallu situer notre rôle relatif au développement de la conscience critique. Jusqu'où et comment allions-nous favoriser l'expression du sentiment d'oppression et des critiques dirigées contre les organisations que, jusqu'à un certain point, nous représentons (santé publique, services sociaux, protection de la jeunesse, etc.). Jusqu'où saurions-nous entendre et accueillir les émotions enfouies et la souffrance des participants?

L'écart entre le discours théorique sur *l'empowerment* et la façon dont, une fois en situation concrète d'intervention, il nous implique

comme personne sur le plan identitaire et même émotionnel est important et mérite qu'on s'y arrête. Notre conscience, très nette, du fait que les parents participants sont véritablement ces experts capables de nous faire entrevoir le regard partiel et partial qu'ils posent sur leur existence de parents et de citoyens, notre désir sincère de surmonter quelques-unes des barrières qui font que trop souvent cette parole recherchée est escamotée, ont créé une ouverture, une complicité et un climat de groupe autorisant une expression authentique et vivante entre les animatrices et les participants.

Un questionnement éthique a surgi au moment du choix d'aborder avec les membres du groupe le contenu du programme des services intégrés en périnatalité et en petite enfance (SIPPE) dont plusieurs bénéficiaient et qu'ils connaissaient donc de l'intérieur. Puisqu'ils étaient interpellés à titre de citoyens dans notre recherche, il nous apparaissait cohérent, bien que très inhabituel, d'aborder avec eux ce programme dans le même esprit que nous le ferions avec tout autre citoyen. Nous avons choisi de faire une présentation assez formelle du programme, avec des diapositives sur les fondements et les objectifs de ce dernier, et ce, à partir du texte intégral (MSSS, 2004). Notre intention était de partager avec les participants le discours gouvernemental qui est tenu à leur sujet, en tant que membres d'un groupe défavorisé de la société québécoise pour qui on a construit un programme national. Nous avons ainsi fait le choix d'être pleinement cohérents avec la logique d'*empowerment* qui veut que les personnes concernées soient partie prenante des services et des programmes élaborés à leur intention (Beresford et Croft, 2001, 2004). Avouons que nous avons eu le sentiment d'être un peu subversifs. Nous nous sommes demandé aussi si nous mesurions bien la portée éthique de notre geste, tant cette façon de faire est inhabituelle. Les réactions des participants au programme ont été fortes et spontanées, parfois empreintes d'indignation. Notre stratégie s'est avérée un moyen sûr de provoquer les échanges et de favoriser la réflexion. Les parents ont entre autres réagi au langage d'expert qui fait obstacle au partage; au manque de connaissances et de reconnaissance de leur réalité; à la vision négative des

parents pauvres, perçus à leur avis, comme des ignorants et des incompetents. Mais tout en formulant ces critiques, ils ont aussi manifesté leur désir que les enfants en milieu de pauvreté puissent se développer convenablement et approuvé qu'une aide soit apportée en ce sens.

En y regardant de plus près, la ressemblance semble frappante entre, d'une part, la façon dont les parents ont profité de cet espace de parole sécuritaire pour livrer des témoignages qu'ils n'osent pas livrer lorsqu'ils sont en présence de personnes représentant un pouvoir dont ils se méfient et, d'autre part, les témoignages dont je suis souvent témoin², livrés par les intervenants lorsqu'ils se retrouvent également dans un espace de parole sécuritaire dans lequel ils peuvent s'exprimer en toute confiance sur leur contexte de travail. Tout comme les « usagers », ces intervenants se permettent alors d'exprimer les frustrations, les déceptions, les désillusions, les espoirs et la perte de sens qu'ils relient fortement aux décisions prises dans des sphères de pouvoir qu'ils contrôlent très peu.

La conscience critique et l'*empowerment* des intervenants

La pratique de l'intervention sociale dans le réseau institutionnel semble mal en point. Périodiquement, des études font état du point de vue des intervenants sociaux sur leur pratique, comme un cri d'alarme pour se faire entendre dans leur mal-être concernant leur vécu professionnel. C'est le cas d'une étude réalisée en 2004 (Pelchat et Malenfant) auprès d'intervenants sociaux en CSSS dans la région de Québec. Cette étude dénonce, notamment, le retour en force du modèle médical, les règles de gestion imposant des suivis à court terme pour réduire les listes d'attente, la logique comptable où prévalent la quête de rentabilité et d'efficacité et le peu de prise en compte des particularités du territoire. L'étude rapporte aussi l'existence d'un « caseload » virtuel, c'est-à-dire d'un travail réalisé auprès des aidants naturels et des proches qui n'apparaît pas dans la charge de travail officielle et, également, la technicisation du travail laissant peu d'espace au travail psychosocial. Bref, « pour les intervenants, la difficulté est plutôt de parvenir à exercer adéquatement leur métier dans un contexte qu'ils qualifient d'hostile à la

compétence... Un cadre de gestion qui met en péril la nature même de l'intervention sociale et psychosociale » (Pelchat et Malenfant, 2004 : 23). Aux dires des auteurs de l'étude, ces constats ont été recueillis au cours des dernières décennies et il semble bien qu'il en soit encore ainsi, si l'on considère une étude récente (Soares, 2010) réalisée à Montréal, auprès d'intervenants en CSSS également. Ce rapport fait état de l'urgence d'assainir l'organisation du travail et la gestion dans les établissements compte tenu du taux élevé d'épuisement et de détresse psychologique. Les répondants notent aussi l'impossibilité de développer leurs compétences, l'incohérence entre leurs valeurs et leurs objectifs personnels et ceux de l'organisation, ce qui les conduit à poser des gestes contraires à leur éthique, le manque de reconnaissance et le faible contrôle sur l'accomplissement du travail. Enfin, Postle et Beresford (2007), en Grande-Bretagne, dressent aussi un tableau des contraintes imposées aux intervenants par l'introduction de la NGP. Ces pratiques de gestion se caractérisent pour les travailleurs sociaux par l'augmentation de la paperasse, le contrôle des coûts, l'accent sur les cibles de performance. Elles entraînent une démoralisation des travailleurs sociaux et les amènent à perdre de vue leur rôle politique dans la promotion de l'inclusion sociale, de la citoyenneté et de la justice sociale.

Pour accroître l'efficacité de la gestion publique, on a intégré à la sphère publique des principes de gestion traditionnellement réservés au secteur privé (Villeneuve, 2006; Bourque, 2007; Soares, 2000). Les principales caractéristiques de ce type de gestion sont : la gestion par résultats, la livraison de services de qualité, la reddition de compte centrée sur le client, l'évaluation de programme, l'imputabilité des fonctionnaires et la privatisation, dont les partenariats publics privés (PPP) font partie (Bourque, 2007). Dans ce cadre, l'interlocuteur des organisations publiques, appelons-le l'usager, se transforme ainsi en client, en consommateur de services, et les organisations en dispensatrices de services. Ces appellations ne sont pas neutres et définissent les attentes et les objectifs de cet « interlocuteur » ainsi que les stratégies de l'organisation pour gérer cette relation (Villeneuve, 2006). Ce sont des constructions sociales qui soulignent

certains aspects de la relation au détriment d'autres (McLaughlin, 2009). Je constate que les intervenants et les étudiants sont conscients des conséquences du choix de certains termes et ne savent plus parfois comment parler « des personnes concernées » par les services. Des étudiants, lors d'un échange sur cette question, ont spontanément proposé les termes « partenaires » ou « participants » pour désigner les « clients ». Or, j'ai retracé par hasard, peu de temps après, l'expression anglaise « service participant », dans un texte de Kisthardt (2006). Ce texte sur l'approche centrée sur les forces utilise cette expression plutôt que celle de bénéficiaire, d'usager ou de client. L'expression veut refléter le caractère plus égalitaire de la relation qui se traduit par des processus d'intervention qui conduisent à un partenariat véritable. Villeneuve (2006) propose pour sa part les expressions « citoyens-clients », « citoyens-coproducteurs ». Nous pouvons y voir des efforts pour bien marquer le statut de sujet-acteur reconnu aux personnes.

Un vent d'innovation en provenance de la Grande-Bretagne apporte des idées stimulantes afin d'accroître le pouvoir des travailleurs sociaux et de leurs clients sur la nature des services institutionnels (Beresford et Croft, 2001; 2004) et sur la qualité de la vie démocratique (Postle et Beresford; 2007). Ces auteurs s'inscrivent résolument dans une perspective d'*empowerment* en reconnaissant pleinement les savoirs des clients, qui sont mis à profit dans l'élaboration des services qui leur sont destinés, et même dans la programmation de la formation universitaire en travail social (Postle et Beresford; 2007). Plus récemment, ils se sont aussi intéressés au rôle que peuvent jouer également les travailleurs sociaux dans le soutien et le développement de la démocratie directe, puisque plusieurs gains pour les personnes marginalisées ne sont réalisables que par ce type d'action politique à l'échelle micro, à travers des mobilisations en vue d'accroître les ressources, dont le micro crédit. Ils encouragent les travailleurs sociaux à élargir leur pratique clinique en s'engageant dans ces deux sphères d'action tout en reconnaissant le courage nécessaire pour s'opposer à la logique « managériale » de leurs employeurs, afin de défendre les valeurs du travail social.

Parmi les sources de savoirs essentiels à la pratique du travail social, on compte les connaissances reliées au contexte de la pratique, soit essentiellement les lois, les politiques publiques et les institutions. Pour que les professionnels du travail social puissent se situer en position de co-constructeurs de cette profession, ils doivent en effet être outillés pour procéder à une analyse critique des processus institutionnels et organisationnels qui conditionnent leurs conditions de pratique, dont leur autonomie professionnelle (Trevitich, 2008). Une supervision critique apparaît ici comme une stratégie potentielle d'appui des travailleurs sociaux vivant au quotidien les conséquences de ce type de gestion (Engelbrecht, 2010).

Un exemple qui me semble éloquent d'un manque de compréhension critique du fonctionnement de leur environnement est une méconnaissance, pour plusieurs, des raisons exactes pour lesquelles l'intervention sociale en petit groupe n'est pas comptabilisée dans la reddition de compte de leurs activités.

Dans un processus d'intervention orientée vers l'*empowerment*, voici quelques questions critiques que nous nous poserions pour augmenter notre connaissance stratégique d'un environnement qui nous prive d'un contrôle sur des actions professionnelles qui nous semblent légitimes. De quel palier hiérarchique du ministère provient cette directive? Est-elle issue d'une instance composée presque uniquement de personnes provenant du secteur médical qui méconnaissent l'efficacité et la pertinence de la méthode d'intervention sociale en petit groupe? Quelles connaissances ont ces acteurs des besoins des personnes aux prises avec des difficultés psychosociales et différentes formes d'oppression et de la façon dont l'intervention de groupe peut leur apporter une aide précieuse? On peut se demander si, dans les institutions de services, les supérieurs hiérarchiques sont en mesure et volontaires pour aller chercher l'information manquante et soutenir les intervenants dans leur processus d'*empowerment* professionnel. Quelles avenues s'offrent aux intervenants pour construire un mouvement de protestation contre une telle directive?

Cette conscience critique bien aiguës, combinée à la croyance dans le fait que leur action

peut faire une différence (*self-efficacy*) et à une stratégie d'action perspicace, peut être à la base d'actions collectives favorisant l'*empowerment* des intervenants et, pourquoi pas, de leurs supérieurs immédiats. L'expérience et la confiance acquises de la sorte par les intervenants au sein de leurs propres combats pour assurer leur autonomie et leur marge de manœuvre professionnelle contribueraient certes à consolider leurs habiletés d'accompagnement des pratiques émancipatrices des personnes et des groupes se sentant écrasés par un environnement politique et économique devant lequel ils se sentent impuissants.

À travers un tour d'horizon d'écrits tant en travail social qu'en psychologie communautaire, l'importance du développement de la conscience critique et le caractère politique des pratiques d'*empowerment* ont été démontrés de multiples façons. J'ai également partagé l'expérience vécue par une équipe de recherche dans laquelle nous avons expérimenté plusieurs défis relatifs aux savoir-être et au savoir-faire requis pour accompagner ces pratiques. La conscience de notre position sociale privilégiée est apparue très fortement en présence de ces parents connaissant de multiples privations et avec lesquels nous avons noué des liens privilégiés et plus égalitaires. Nous nous sommes interrogés tout autant sur notre propre capacité critique et sur notre engagement citoyen que sur nos habiletés à accompagner le développement de la conscience critique des parents participant à notre recherche. Le deuxième pan de la réflexion développé dans ce texte porte sur l'*empowerment* des intervenants eux-mêmes et sur le nécessaire questionnement critique préalable à toute action revendicatrice entourant leur marge de manœuvre et leurs conditions de travail. Ce rapprochement entre l'*empowerment* des intervenants et des « citoyens-clients » ne peut que renforcer l'essence première de cette approche et contribuer au développement de pratiques plus fidèles à l'esprit d'émancipation sans cesse rappelé par les chercheurs engagés dans la promotion de l'approche d'*empowerment* en travail social.

Les pratiques managériales sont présentées comme s'il n'existait aucune solution alternative valable pour amener des organisations complexes de services à réaliser leur mission.

Les fondements de ces pratiques de gestion sont souvent rappelés comme des règles quasi absolues que « l'exécutant » semble bien naïf de ne pas connaître ou de contester. Pourtant, d'autres perspectives de gestion qui n'impliquent pas de séparation nette entre le travail de gestion et celui de la production de services sont envisageables dans les établissements publics. Selon Mintzberg, « cette division verticale du travail favorise la gestion à distance superficielle axée sur les résultats mesurables et nuit à l'exercice d'un jugement profondément informé et ancré dans l'expérience pratique » (Mintzberg, 1989, dans Dupuis et Farinas, 2009 : 8). L'approche par les capacités suggère de son côté des outils analytiques (Bonvin, 2009) pour qu'intervenants sociaux et gestionnaires portent ensemble un jugement éclairé rendant possibles des progrès concrets dans les difficiles négociations qu'impliquent les changements dans les normes, les outils de gestion et l'ouverture aux approches orientées vers le changement social et la justice (ex. : s'assurer de la capacité de négocier et d'être entendu dans un cadre institutionnel, déterminer des informations pertinentes et des valeurs permettant d'évaluer le caractère légitime d'une mesure ou d'une pratique). À l'heure où les programmes en silo sont si fortement remis en question, il semble fructueux comme piste de réflexion de considérer le monde de la gestion et des pratiques professionnelles comme deux silos en parallèle. À quand des colloques ouvrant un espace dialogique créateur entre les travailleurs sociaux et les gestionnaires sur leurs pratiques respectives et leurs croisements?

Descripteurs :

Appropriation psychosociale // Prise de conscience // Service social - Étude et enseignement (Universitaire) - Québec (Province) // Travailleurs sociaux - Québec (Province)

Empowerment // Awareness // Social service - Study and teaching - Quebec (Province) // Social workers - Quebec (Province)

Notes

- 1 En psychologie communautaire, on utilise fréquemment l'expression « empowerment psychologique » pour désigner ce niveau d'*empowerment*. Voir Zimmerman (1995).
- 2 Mon travail m'amène depuis des années à être en contact avec plusieurs intervenants sociaux, à travers la recherche, des activités de formation à l'intervention et aussi à l'intérieur d'un groupe d'échanges qui avait été mis sur pied précisément pour permettre à ses membres de s'exprimer sur les conditions de leur pratique et de se soutenir mutuellement.

Références

- Beaulieu, M., et Crevier, M. (2010). Contrer la maltraitance et promouvoir la bienveillance des personnes âgées, *Gérontologie et Société*, 133, 69-87.
- Beresford, P., & Croft, S. (2001). Service Users' Knowledges and the Social Construction of Social Work, *Journal of Social Work*, 1 (3), 295-316.
- Beresford, P., & Croft, S. (2004). Service users and practitioners reunited: the key component for social work reform, *British Journal of Social Work*, 34, 53-68.
- Bonvin, J.-M. (2009). Analyser les formes contemporaines de négociation. La contribution de l'approche par les capacités, *Négociations*, 2 (12), 245-275.
- Bourque, M. (2007). Le nouveau management public comme prémisses aux transformations des systèmes de santé nationalisés : les cas du Québec et du Royaume-Uni, *Revue gouvernance*, 4 (i), 57-65.
- Breton, M. (1994). Relating competence-promotion and empowerment, *Journal of progressive human services*, 5 (1), 27-44.
- Breton, M. (2002). Empowerment practice in Canada and the United States: Restoring policy issues at the center of social work, *The Social Policy Journal*, 1 (1), 19-34.
- Cox, E. O. (1999). Never too old: Empowerment – The concept and practice in work with frail elderly, In W. Shera and L. Wells (Ed.), *Empowerment practice in social work – Developing richer conceptual frameworks*: 178-195. Toronto: Canadian Scholars' Press Inc.
- Cox, E. O. (2001). Community practice issues in the 21st century: Questions and challenges for empowerment-oriented practitioners, *Journal of Community Practice*, 9 (1), 37-55.

- Dallaire, N. (1999). *Enjeux et voies d'avenir de la promotion/prévention, une réflexion dans le champ enfance-jeunesse-famille*. Thèse de doctorat. Programme de doctorat en sciences humaines appliquées, Faculté des études supérieures, Université de Montréal.
- Dallaire, N. (2011). Développer des liens entre l'intervention de groupe orientée vers l'empowerment et le développement des communautés, *Intervention*, 133, 75-84.
- Dallaire, N., et Chamberland, C. (1996). Empowerment, Crises et Modernité. *Revue canadienne de santé mentale communautaire*, 15 (2), 87-107.
- Donaldson, L. P. (2004). Toward validating the therapeutic benefits of empowerment-oriented social action groups, *Social Work with Groups*, 27 (3), 159-175.
- DuBois, B., & Miley, K. K. (1992). *Social work: An empowering profession*. Boston: Allyn and Bacon.
- Dupuis, A., et Farinas, L. (2009). *Une critique des modes managérialistes dans la gestion des organisations de services humains complexes de santé et de services sociaux*. Cahier de recherche du Centre de recherche sur la gouvernance.
- Engelbrecht, L. (2010). A strengths perspective on supervision of social workers: An alternative management paradigm within a social development context, *Social Work and Social Sciences Review*, 14 (1), 47-58.
- Gutierrez, L., Parsons, R., & Cox, E. (1998). *Empowerment in social work practice: A sourcebook*. Pacific Grove, California: Brooks/Cole Publishing.
- Jennings, L., Parra-Medina, D., Hilfinger-Messias, D., & McLoughlin, K. (2006). Toward a critical social theory of youth empowerment, *Journal of Community Practice*, 14 (1), 331-55.
- Kisthardt, W. E. (2006). The opportunities and challenges of strengths-based, person-centered practice, In D. Saleebey (Ed.), *The strengths perspective in social work practice* (4 th ed.) : 47-70. Boston: Allyn & Bacon.
- Laurin, I., René, J.-F., Dallaire, N., et Ouellet, F. (2007). Mères et pères en contexte de vulnérabilité, dans H. Dorvil (dir.), *Problèmes sociaux, tome III, Théories et méthodologies de la recherche* : 491-520. Québec : Les Presses de l'Université du Québec.
- Le Bossé, Y. (2004). De l'« habilitation » au « pouvoir d'agir » : vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment, *Nouvelles pratiques sociales*, 16 (2), 30-51.
- Lee, J. A. B. (1994). *The empowerment approach to social work*. New York, Columbia: University Press.
- Lee, J. A. B. (2001). *The empowerment approach to social work practice: Building the Beloved community*. New York: Colombia Press.
- Levinson, B. (2011). *Critical social theories and education: Relations and possibilities*. Paradigm publishers.
- Le Moigne, J.-L. (1995). *Les épistémologies constructivistes*. Paris : Que sais-je, Presses universitaires de France.
- McKenzie, B. (1999). Empowerment in First Nations child and family services: A community building process, In W. Shera and L. Wells (Ed), *Empowerment practice in social work*: 196-219. Toronto: Canadian Scholars'Press Inc.
- McLaughlin, H. (2009). What's in a name: "client", "patient", "Customer", "Consumer", "expert by experience", "service user" – What's next? *British Journal of Social Work*, 39, 1101-1117.
- Ministère de la Santé et des Services sociaux (2004). *Les services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance à l'intention des familles vivant en contexte de vulnérabilité*. Cadre de référence.
- Mondros, J. B., & Wilson, S. M. (1994). *Organizing for power and empowerment*. New York: Columbia University Press.
- Mullaly, B. (2002). Challenging oppression: a critical social work approach. Don Mills, Ontario: Oxford University Press.
- Mullender, A., & Ward, D. (1992). Empowerment through social action group work: The "Self-Directed" approach, *Social Work with Groups*, 125-139.
- Ninacs, W. A. (1995). Empowerment et service social: approches et enjeux, *Service social*, 44 (1), 69-93.
- Ninacs, W. A. (2008). *Empowerment et intervention*. Québec : Les Presses de l'Université Laval.
- Pelchat, Y., et Malenfant, R. (2004). *La pratique de l'intervention sociale et psychosociale en CLSC : identités et légitimités professionnelles en transformation*. Rapport de recherche subventionné par le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture.
- Postle, K., & Beresford, P. (2007). Capacity building and the reconception of political participation: a role for social care workers? *British Journal of Social Work*, 37, 143-158.
- Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention, *American Journal of Community Psychology*, 9, 1-25.
- Rappaport, J. (1985). The power of empowerment language, *Social Policy*, Automne, 15-22.
- Simon, B. (1994). *The empowerment tradition in American social work*. New York: Columbia University Press.
- Shera, W., & Wells, L. M. (1999). *Empowerment Practice in Social Work: Developing Richer Conceptual Foundations*. Toronto: Canadian Scholars'Press.

- Soares, A. (2010). *La qualité de vie chez les membres de l'APTS, la CSN et la FIQ au CSSS Ahuntsic/Montréal-Nord. La santé malade de la gestion*. Université du Québec à Montréal, École des sciences de la gestion, département d'organisation et ressources humaines.
- Steinberg, D. (2008). *Le travail de groupe – un modèle axé sur l'aide mutuelle*. Québec : Les Presses de l'Université Laval.
- Swift, C., & Levin, G. (1987). Empowerment: An emerging mental health technology, *Journal of Primary Prevention*, 8 (1 and 2), 71-93.
- Trevithic, P. (2008). Revisiting the knowledge base of social work: A framework for practice, *British Journal of Social Work*, 38, 1212-1237.
- Trickett, E. J. (1994). Human diversity and community psychology: Where ecology and empowerment meet, *American Journal of Community Psychology*, 22 (4), 583-593.
- Trickett, E. J. (1996). A future for community psychology: The contexts of diversity and the diversity of contexts, *American Journal of Community Psychology*, 24 (2), 209-229.
- Trickett, E. J., Watts, R., & Birman, D. (1993). Human diversity and community psychology: Still hazy after all these years, *Journal of Community Psychology*, 21 (4), 264-279.
- Villeneuve, P. (2006) *Citoyens-clients et administrations : acteurs confus et organisations entêtées*. Institut des hautes études en administration publique, Université de Lausanne.
- White, M. (2009). *Cartes des pratiques narratives*. Bruxelles : SATAS.
- White, M., et Epston, D. (2003). *Les moyens narratifs au service de la thérapie*. Bruxelles : SATAS.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations, *American Journal of community psychology*, 23 (5), 581-599.
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment theory: psychological, organizational, and community levels of analysis, In J. R. E. Seidmann (Ed.), *Handbook of Community psychology*. New York: Kluwer Academic/Plenum.