

## L'ANIMATION DE GROUPE : UNE PRATIQUE À REDECOUVRIR AFIN DE DEVELOPPER LE POUVOIR D'AGIR DES INDIVIDUS!

Sonia Racine en collaboration avec  
Richard Leroux  
Coopérative de consultation en développement La Clé  
Victoriaville, Québec

**Résumé:** Se basant sur une recherche-action réalisée avec des cuisines collectives au Québec dans la région des Bois-Francis, cet article propose d'examiner la contribution d'une animation de groupe dans le processus du développement du pouvoir d'agir des individus (*empowerment*). Les auteurs-es expliquent comment l'équipe de recherche a concrétisé les multiples éléments du cadre conceptuel de l'*empowerment* communautaire pour parvenir à cette finalité. La place de l'animation sociale, comme pratique communautaire à redécouvrir, est brièvement discutée en conclusion.

**Abstract:** Based on action research conducted with community kitchens in the Bois-Francis region of Quebec, the article examines how group facilitation contributed to the process of empowerment of individual members within these groups. The authors explain how the research team realized the multiple elements of the conceptual framework for community empowerment to achieve this outcome. In conclusion, the role of social facilitation as a community practice to be rediscovered is briefly discussed.

Depuis plus d'une quinzaine d'années, l'*empowerment* fait l'objet de nombreux textes et recherches au Québec et au Canada, mais aussi ailleurs dans le monde (Arteau, 2003; Breton, 1993; Fréchette, 2000; Gutiérrez, De Lois, & Glen Maye, 1995; Hirayama & Hirayama, 1985; Le Bossé, 2004; Le Bossé, Gaudreau, Arteau, Deschamps, & Vandette, 2002; Lee, 2001; Mullender & Ward, 1991; Ninacs, 2002, 2001; Ouellet, René, Durand, Dufour, & Garon, 2000; Papineau & Kiely, 1994; Parsons, East, & Boesen, 1991; Pernell, 1985; Rappaport, 1995; Schulz, Israel, Zimmerman, & Checkoway, 1995; Simon, 1990; Staples, 1990; Ward et Mullender, 1991; Wes, 1995).<sup>1</sup> Qui, en effet, n'en a jamais entendu parler dans le milieu de

---

Correspondance à l'auteure : Sonia Racine, Coopérative de consultation en développement La Clé, Place communautaire Rita-Saint-Pierre, 59, rue Monfette, local 208, Victoriaville, QC, G6P 1J8; <s.racine@lacle.coop>

l'intervention sociale ou ne s'en est pas réclamé? Perçu comme un puissant outil d'intervention dans les contextes de pauvreté et d'exclusion (Ninacs, 2002), ce processus permet que des personnes, groupes, organisations, ou communautés passent d'un état *disempowered*, c'est-à-dire vivant une impuissance à agir sur certaines dimensions de leur vie, à un état *empowered*, c'est-à-dire en mesure d'agir sur ce qui importe pour eux. Nonobstant les avancées réalisées tant des points de vue théorique, conceptuel que pratique, beaucoup demeure encore à découvrir sur le plan de l'intervention sociale à développer dans les multiples contextes d'application possibles. Par cet article, nous souhaitons y apporter une contribution.

Le texte qui suit repose sur les résultats d'une recherche-action réalisée par la Coopérative de consultation en développement La Clé, de Victoriaville au Québec (Racine & Leroux, 2004), avec l'organisme communautaire Les Cuisines collectives des Bois-Francs (CCBF). Cette étude constitue la suite d'une première recherche plus conventionnelle, effectuée quelques années plus tôt (Leroux, Ninacs, & Racine, 2000). La première recherche a consisté à évaluer si les cuisines collectives permettaient de développer du pouvoir d'agir<sup>2</sup> chez les participantes<sup>3</sup> des groupes de cuisine. Nous y avons démontré que les objectifs et la pratique des CCBF renvoyaient à plusieurs éléments de l'*empowerment* et avons mis en évidence que l'intervention en groupe avait permis de développer chez les participantes un certain pouvoir d'agir, principalement basé sur deux de ses composantes : la participation et les compétences techniques. Ces résultats nous ont amenés à dire que, si plusieurs personnes avaient atteint un certain plafonnement quant à leur développement, elles n'avaient pas pu atteindre des niveaux équivalents d'estime de soi ou de conscience critique qui sont les deux autres composantes du processus. Ce « niveau » d'*empowerment* général leur permettait principalement d'accomplir des tâches pratiques ou de prendre des décisions concrètes liées aux techniques acquises dans la cuisine. Dans ce sens, les auteurs-es avaient recommandé le développement d'une intervention plus raffinée, sans toutefois perdre la souplesse et le caractère adaptable des cuisines collectives (Leroux, Ninacs, & Racine, 2000). C'est dans cette optique que nous avons enclenché une seconde étude, avec une méthodologie de recherche-action.

Cette dernière (Racine & Leroux, 2004) a porté davantage sur l'animatrice et son action que sur la participante et le développement de son pouvoir d'agir. Il s'agissait en fait d'articuler un modèle d'intervention axé sur l'*empowerment*, en se basant sur divers fondements

théoriques et pratiques développés à ce sujet, notamment sur le lien entre le développement du pouvoir d'agir et l'intervention sociale.

Cet article ne suit pas les règles conventionnelles de présentation d'une recherche (objectifs, recension des écrits, méthodologie, résultats, discussion). Nous avons plutôt choisi de présenter nos principaux apprentissages en regard de l'intervention à mettre en œuvre pour que se développe le pouvoir d'agir des individus qui interagissent dans le contexte d'un groupe, et de les dévoiler comme un récit suivant l'ordre de notre cheminement réflexif. L'objectif que nous poursuivons est donc d'illustrer la contribution d'une animation de groupe dans le processus du développement du pouvoir d'agir des individus et de montrer l'importance des composantes de l'*empowerment* communautaire à cet égard. Nous espérons que la démarche que nous présentons pourra inspirer d'autres acteurs à poursuivre les efforts de concrétisation du cadre conceptuel de l'*empowerment*.

Ce texte comporte trois sections principales. Dans la première, nous spécifions quelques remarques sur la méthodologie de recherche que nous avons employée pour parvenir à nos objectifs. La deuxième section traite sommairement du milieu de recherche (les cuisines collectives) et du cadre conceptuel adopté (développement du pouvoir d'agir). C'est dans la troisième section que nous présentons les principaux apprentissages que nous a apportés notre démarche de recherche-action. La place de l'animation sociale, comme pratique communautaire à redécouvrir, est brièvement discutée en conclusion.

#### QUELQUES REMARQUES MÉTHODOLOGIQUES

Les objectifs de la recherche étaient les suivants : (a) cerner la pratique des cuisines collectives à l'étude, (b) élaborer une nouvelle intervention basée sur le concept d'*empowerment*, (c) élaborer des outils et une méthode de suivi de l'intervention, et (d) élaborer un plan de formation à l'intervention axée sur l'*empowerment* pour les animatrices.

Pour atteindre ces objectifs de recherche, il nous a semblé important de retenir une démarche qui associait très clairement les expertises des chercheurs et des animatrices. C'est pourquoi une méthodologie de recherche-action a été élaborée. Elle nous apparaît comme une stratégie qui permet d'allier recherche, intervention, et formation et qui relie ce que la recherche traditionnelle tend à séparer : la théorie et la pratique, le sujet et l'objet, la recherche et l'action/l'intervention.

Elle rassemble également les chercheurs et les intervenants, ces derniers devenant des cochercheurs et des partenaires à part entière dans le processus, dans la mesure où les chercheurs remplissent leurs fonctions de formation, d'encadrement, et de soutien. Ils deviennent donc dans ce cas davantage des conseillers et des interrogateurs, que des experts transmetteurs de savoir (Groulx, 1998; Mayer & Ouellet, 1998).

L'équipe de recherche s'est rencontrée à dix reprises au cours du processus qui s'est déroulé sur une période d'environ deux ans. C'est au cours de ces rencontres que les données de terrain ont été recueillies, à l'aide de multiples outils (grilles d'analyse des situations, grilles d'évaluation de la sécurité alimentaire des participantes, etc.) et que des guides d'animation ont pu être développés, expérimentés sur le terrain, puis remaniés jusqu'à leur adoption finale.

Le processus de recherche-action qui a été mis en œuvre relève davantage d'une spirale que d'un cheminement linéaire. En effet, des allers et retours constants entre la recherche et l'action ont été réalisés. Les animatrices, au sortir des rencontres du comité de la recherche, avaient des données à recueillir ou encore des exercices à tenter sur lesquels nous revenions collectivement à la rencontre suivante. Quant aux chercheurs, ils devaient systématiser les contenus recueillis et préparer de nouvelles pistes de réflexion et d'action en fonction du cadre conceptuel adopté. Ces différents cycles de recherche ont aussi été ponctués de rencontres des chercheurs, de formations, de recension des écrits, et des pratiques, ainsi que de moments d'analyse et de rédaction. C'est donc dans une progression essais/erreurs que les résultats de la recherche ont pu se faire jour, de même que dans l'interaction et l'influence mutuelle entre chercheurs et animatrices.

#### LES CUISINES COLLECTIVES ET L'EMPOWERMENT

Avant d'aller plus loin, il convient de définir sommairement ce que sont les cuisines collectives avec qui nous avons principalement travaillé dans le cadre conceptuel de l'*empowerment*. Une cuisine collective est « un petit groupe de personnes qui mettent en commun temps, argent et compétences pour confectionner, en quatre étapes (planification, achats, cuisson, évaluation) des plats sains, économiques et appétissants qu'elles rapportent chez elles » (Regroupement des cuisines collectives du Québec, 2005, p. 5). Les membres des cuisines collectives à l'étude se réunissent à deux reprises par mois :

une première fois pour planifier les mets et faire la liste des achats (durée moyenne de deux heures) et une deuxième fois pour cuisiner ensemble les plats choisis (durée moyenne de six heures incluant une période sociale à l'heure du midi).

Quant à l'*empowerment*, il constitue le processus par lequel un individu, une organisation, ou une collectivité s'approprie le pouvoir ainsi que sa capacité de l'exercer de façon autonome. Il correspond à un point de convergence des courants de pensée axés sur l'idée que les individus et les collectivités ont le droit de participer aux décisions qui les concernent. Toute approche axée sur l'*empowerment* est fondée sur la croyance que les personnes, tant individuellement que collectivement, possèdent ou peuvent développer les capacités d'action afin d'effectuer les transformations nécessaires pour garantir l'accès et le contrôle sur les ressources dont ils ont besoin pour assurer leur bien-être (Ninacs, 2002).

Quelques recherches et analyses ont traité du potentiel des cuisines collectives à développer l'*empowerment* des participantes (Fournier, Provost, & Goudreault, 1998; Fréchette, 2000; Leroux, Ninacs, & Racine, 2000; Mongrain, 1997; Racine, 1997). Cependant, parmi celles-ci, la pratique des animatrices est peu présente. Elle nous apparaît pourtant majeure puisque l'évolution, la dynamique, et le fonctionnement d'un groupe semblent en être en bonne partie tributaires (Leroux, Ninacs, & Racine, 2000). Nous avons en effet noté dans notre précédente recherche que la grande souplesse du fonctionnement, la compréhension différente qu'avaient les animatrices de leur rôle et de leurs fonctions, leur formation diversifiée, l'absence d'une approche d'intervention commune, le manque de planification des animations ainsi que la gravité des problématiques vécues par certaines participantes expliquaient en grande partie les résultats obtenus au plan du pouvoir d'agir développé par les participantes.

Selon Mongrain (1997), les cuisines collectives sont des lieux de production de valeurs et non des lieux de prescription des valeurs d'usage : les personnes qui y participent en sont les actrices principales. Elles favorisent donc l'adoption d'un cadre souple, tout en laissant un maximum d'espace pour l'appropriation et la création, afin de *nourrir le pouvoir* des personnes qui y participent. Cette approche générale est d'ailleurs corroborée autant dans la documentation produite par les CCBF (1995) que par le Regroupement des cuisines collectives du Québec (RCCQ, 2005). Les cuisines collectives, par leur approche, leur fonctionnement, et leur philosophie d'action, fournissent déjà un

cadre propice au développement du pouvoir d'agir des personnes qui y participent. Elles sont notamment basées sur l'échange d'expertises, de connaissances, et d'expériences, sur les forces et compétences des participantes et sur la participation de chacune au bon déroulement de l'activité. De plus, tel que le stipule le slogan du RCCQ, « La cuisine, c'est plus que de la cuisine! », c'est-à-dire qu'au-delà de l'activité de popote proprement dite, une foule d'autres actions et réflexions garnissent ce mouvement d'entraide et de solidarité. Les cuisines collectives permettent notamment à leurs membres de s'engager dans leur communauté.

Deux types d'*empowerment* ont retenu notre attention pour cette recherche : individuel et communautaire (Ninacs, 2002). L'*empowerment* individuel correspond au processus de développement d'un pouvoir d'agir — la capacité de transformer un choix en une décision et d'agir en conséquence — par une personne, alors que l'*empowerment* communautaire concerne les caractéristiques d'une communauté dans laquelle les membres (individuels ou organisationnels) sont en mesure de développer ce pouvoir (terreau fertile à son éclosion).

Sur le plan individuel, quatre composantes se renforcent mutuellement pour qu'émerge le processus d'*empowerment*. Il s'agit de la participation, des compétences (techniques ou pratiques), de l'estime de soi, et de la conscience critique<sup>4</sup> (Ninacs, 2002). Chacune de ces composantes est évidemment circonscrite aux enjeux de l'action, ici celle de cuisiner collectivement, et s'avère multidimensionnelle.

L'*empowerment* communautaire comprend également quatre composantes, représentant autant de caractéristiques idéales d'une communauté favorisant le pouvoir d'agir de ses membres. La *participation* implique principalement la possibilité pour chaque membre de participer aux décisions qui le concerne (décisions significatives pour lui) et l'inclusion de personnes non considérées comme leaders naturels dans les espaces décisionnels (afin de mieux distribuer le pouvoir). Les *compétences* sont globalement les suivantes : connaissance et reconnaissance des forces du milieu, imputabilité partagée (que les membres soient en quelque sorte responsables des décisions qu'ils prennent et des gestes qu'ils posent), capacité de relier les diverses ressources les unes aux autres et de les faire coopérer, habiletés consensuelles et décisionnelles, autogestion de son développement, et renforcement des réseaux de soutien aux membres de la communauté. La *communication* concerne l'interaction positive des membres, l'expression de points de vue divergents ancrée dans la confiance, l'accès

et la circulation libre de l'information ainsi que la transparence dans les processus décisionnels. Finalement, le *capital communautaire* implique l'entraide, l'action possible sur les questions sociétales plus larges, le sentiment d'appartenance à la communauté, et la conscience de la citoyenneté possédée par chacun des membres (Ninacs, 2002). C'est cette partie du cadre conceptuel de l'*empowerment* qui a été la plus importante dans notre démarche.

#### FAVORISER L'EMPOWERMENT INDIVIDUEL DANS UN CONTEXTE DE GROUPE

Au début du processus de recherche-action, nous nous sommes aperçu de la grande disparité des compréhensions quant au processus d'*empowerment*, et aussi quant à la finalité ultime des cuisines collectives elles-mêmes. Le développement du pouvoir d'agir des personnes était-il vraiment un objectif à atteindre? Nos travaux avec les animatrices et les responsables des groupes à l'étude nous ont amené à conclure qu'au-delà de plusieurs autres objectifs sous-jacents, l'*empowerment* des participantes était un objectif clairement poursuivi et partagé. Toutefois, aucune approche formelle ni même comparable entre les animatrices n'était mise de l'avant. Il a donc d'abord fallu se donner de la formation sur le cadre conceptuel, sur les principes, conditions, et différentes dimensions d'une intervention visant à permettre le développement du pouvoir d'agir, ainsi que sur l'animation d'une cuisine collective, tel que suggéré par le RCCQ. Ce n'est qu'ensuite que nous avons pu nous concentrer sur le développement d'une animation plus spécifique.

#### Un tournant majeur dans la démarche : point de mire sur le groupe!

Quand on pense au développement du pouvoir d'agir individuel, l'intervention individuelle sur les quatre composantes du processus apparaît comme la façon la plus évidente d'y parvenir; le lien se fait presque automatiquement. Mais il s'agit d'un piège dans certains contextes d'intervention, notamment ceux qui sont collectifs dans leurs fondements. En axant notre recherche de la sorte (sur les composantes de l'*empowerment* individuel), il est vite devenu clair qu'il y avait en quelque sorte « perversion » du fonctionnement et de la philosophie d'action des cuisines collectives. Ces dernières ne sont en aucun cas des lieux d'intervention individuelle (psychosociale ou autre), mais plutôt des espaces d'entraide et de solidarité dont l'essence même est le groupe. Sans nier, ni par ailleurs négliger, les

individus le composant, il est devenu évident que c'est sur le groupe comme entité distincte que les animatrices devaient se centrer : une panoplie de groupes différenciés avec leurs forces et leurs défis, leurs compétences multiples et variées, leurs objectifs propres, leur réalité concrète, etcétera. Le groupe de cuisine collective est ainsi devenu le cœur de la démarche de recherche. Il constitue assurément un lieu privilégié pour le développement d'une pratique d'*empowerment* (Hirayama & Hirayama, 1985; Mullender & Ward, 1991; Parsons, East, & Boesen, 1994; Pernell, 1985) notamment parce qu'à l'intérieur d'un groupe, les problèmes personnels peuvent se transposer en préoccupations collectives et le pouvoir peut se voir simultanément augmenté et partagé (Lindsay, 1992). Le groupe fournit également l'interaction avec les pairs, particulièrement nécessaire au développement de la conscience critique (Ninacs, 2002).

Dès lors, il y avait quelques nœuds à solutionner et encore des pièges à éviter. D'abord, si l'on accepte l'idée que l'*empowerment* (ou le *disempowerment*) ne constitue pas un état généralisé – nous ne le sommes pas totalement toujours, dans toutes les situations, dans tous les domaines de notre vie et en tous lieux – et qu'il doit être contextualisé aux situations spécifiques qui nous concernent, sur quoi exactement les cuisines collectives voulaient-elles que les participantes puissent agir? Si le développement du pouvoir d'agir est un processus qui permet de choisir (ce qui requiert la présence d'au moins une alternative), de décider en fonction de ce choix, et d'agir selon sa décision (en assumant les conséquences – ce qui signifie oser agir, prendre un risque) (Ninacs, 2002), il demeure que ce processus doit s'ancrer dans une cible d'action précise et relativement circonscrite (Le Bossé et al., 2002). Développer du pouvoir sur « sa vie » est une vision de l'*empowerment* qui souffre d'un flou important et qui constitue probablement un piège à éviter : il devient plus que difficile de développer une intervention concrète, cette conception étant beaucoup trop large et diffuse. Qui plus est, il est presque impossible d'en évaluer les résultats.

À l'aide de plusieurs outils de collectes de données auprès des participantes et d'analyses concomitantes, nous sommes arrivés à comprendre que l'action sur l'insécurité alimentaire vécue par les participantes était une dimension centrale dans les cuisines collectives et que c'était principalement pour cette raison que les personnes en devenaient membres. Il était alors à propos de conclure que l'intervention à circonscrire par la recherche-action devait permettre le développement du pouvoir d'agir des participantes sur leur sécurité alimentaire, dans



une perspective générale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Nous avons donc centré notre travail dans cette direction, tout en prenant soin de ne pas individualiser l'intervention. Comment intervenir alors? Il s'agissait du second nœud à résoudre.

Nous sommes alors retournés à notre cadre conceptuel pour nous rappeler le lien qui unit les différents types d'*empowerment* et qui est souvent négligé dans la recherche et l'intervention. Il existe en quelque sorte une interinfluence entre le développement du pouvoir d'agir d'un individu et la communauté dans laquelle il évolue. Une communauté *empowered* fournit un terreau favorable (ou non) au développement de l'*empowerment* des individus et, à l'inverse, les individus qui développent leur propre pouvoir d'agir contribuent à bâtir celui de leur communauté d'appartenance (Ninacs, 2002).

Nous avons alors réalisé que le groupe de cuisine collective était une communauté en soi, quoique à petite échelle, puisqu'il possède plusieurs de ses caractéristiques : sentiment d'appartenance de ses membres, intérêts communs, espace d'action collective partagé, etcétera (Lamoureux, Lavoie, Mayer et Panet-Raymond, 2002; Nadeau, 2003). Puisque nous avons préalablement convenu que le groupe était l'objet de l'intervention à définir, nous nous sommes tournés vers les composantes de l'*empowerment* communautaire en tant que caractéristiques que le groupe devait développer afin de soutenir l'*empowerment* de ses membres. Cela constitue à notre avis une importante contribution de cette recherche-action.

#### Mise en contexte des composantes de l'*empowerment* communautaire

L'étape suivante consistait donc à mettre en contexte, et à rendre concrètes et observables, les quatre composantes de l'*empowerment* communautaire, afin de cerner leur application dans la réalité d'un groupe de cuisine collective (voir Tableau 1). Le caractère contextuel de l'*empowerment* est une dimension très importante tant pour la théorie que pour la pratique, ce que confirment Le Bossé et al. (2002) lorsqu'ils insistent sur la « prise en compte des contextes d'application », ce qui spécifiera la nature et l'étendue des composantes. En effet, il appert que le processus ne puisse être exactement le même selon les personnes, les milieux, et le temps (Le Bossé et al., 2002; Rappaport, 1995; Schulz et al., 1995).

Néanmoins, ce n'est pas parce que nous avons choisi de travailler sur les composantes de l'*empowerment* communautaire que celles de

L'*empowerment* individuel seraient négligées. Puisqu'il existe un lien étroit entre les deux, elles devaient également être mises en contexte afin que l'intervention soit cohérente dans son ensemble (ce tableau n'est toutefois pas présenté ici par souci de concision). Les composantes de ces deux types d'*empowerment* étant contextualisées et la cible du pouvoir d'agir sur la sécurité alimentaire des participantes étant bien définie, il fallait alors déterminer quel serait le rôle de l'animatrice et comment elle pourrait jouer ce rôle.

Intervenir ou animer : telle est la question!

L'ensemble du processus de recherche-action nous a permis de saisir l'essence du travail des animatrices dans des cuisines collectives qui,

**Tableau 1**  
**Mise en contexte des composantes de l'*empowerment* communautaire dans les cuisines collectives**

Développer la participation signifie :	Promouvoir les compétences implique :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• permettre aux membres de prendre part aux décisions et aux tâches (favoriser un partage équitable et respectueux en fonction des goûts et compétences);</li> <li>• encourager un leadership de type consensuel et démocratique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la reconnaissance et l'utilisation des forces du groupe;</li> <li>• l'habileté à prendre des décisions ensemble, en groupe;</li> <li>• la capacité à gérer le développement du groupe;</li> <li>• le renforcement des réseaux naturels d'entraide des participantes.</li> </ul>
Avoir une bonne communication signifie :	Promouvoir le capital communautaire implique :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• être capable de se parler des « vraies affaires » (entre autres des difficultés rencontrées, si délicates soit-elles);</li> <li>• privilégier des interactions positives entre les participantes;</li> <li>• assurer une bonne circulation de l'information;</li> <li>• utiliser un processus décisionnel transparent pour toutes les décisions concernant les membres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le sentiment d'appartenance à son groupe de cuisine et à l'organisme des cuisines collectives (liens, solidarité, etc.);</li> <li>• les liens des cuisines collectives avec d'autres organismes de sécurité alimentaire ou de lutte à la pauvreté;</li> <li>• l'entraide concrète et le partage dans les activités de cuisine;</li> <li>• l'implication des participantes dans la vie du groupe et des cuisines collectives en général.</li> </ul>

bien que portant sur le développement de l'*empowerment* des participantes, demeure une intervention sociale dont le groupe est le noyau. Il s'agit ainsi d'un travail d'animation sociale dans son sens le plus noble, sens qui dépasse très largement les considérations purement techniques (techniques d'animation). Dans sa compréhension idoine, l'animation cherche à « donner vie » à un groupe, à un milieu, à une communauté. En ce sens, il existe un lien de parenté entre l'animation, telle que nous l'avons comprise dans notre démarche, et l'animation sociale telle que pratiquée au Québec dans la décennie 1965 à 1975 dans les milieux ruraux et urbains (Blondin, 1967; Lamoureux, Lavoie, Mayer, & Panet-Raymond, 2002; Ninacs, 1996). Elle visait globalement à animer un milieu afin de favoriser l'engagement des citoyennes et citoyens dans le développement de leur quartier ou de leur coin de pays (Lamoureux, Lavoie, Mayer, & Panet-Raymond, 2002). Quoiqu'à une autre échelle, l'animation dans les cuisines collectives cherche aussi à susciter cet engagement dans les espaces de vie collectifs, le premier étant le groupe de cuisine lui-même.

Nous avons ainsi préféré le terme « animation » à celui d'« intervention » puisque des différences significatives existent dans les fondements et dans l'étymologie de ces deux concepts. 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. Dans la philosophie d'action des cuisines collectives (RCCQ, 2005), c'est le groupe qui doit choisir, décider, et agir face à ce qui est important pour lui. L'animatrice a davantage un rôle de facilitation, de soutien, et de stimulation. On ne peut en effet développer le pouvoir d'agir pour quelqu'un d'autre. Il s'agit d'une démarche volontaire qui peut certes être encouragée et facilitée, mais qui ne peut pas être forcée (Ninacs, 2002).

Le choix d'un terme par rapport à un autre ne peut bien sûr pas être à lui seul le gage d'une réussite! Toutefois, en travaillant avec les animatrices sur les concepts de groupe autogéré et de pratique anti-oppressive (Lindsay, 1992; 1997; Mullender & Ward, 1991; Ward & Mullender, 1991) ainsi que sur des éléments ou conditions d'intervention axés sur l'*empowerment* (Arteau, 2003; Breton, 1993; Fréchette, 2000; Le Bossé et al., 2002; Pernell, 1985), nous nous sommes aperçu de l'importance des choix terminologiques, plus spécifiquement en ce qui concerne la question du pouvoir. Autant pour les animatrices que pour les participantes des groupes, le fait d'adopter le terme « animatrice » était davantage porteur de pouvoir partagé. À l'inverse,

le terme « intervenante » semblait plus tendancieux sur ce plan et amenait souvent les participantes à s'en remettre à l'expertise de l'intervenante pour toute question ou tout conflit. Bien qu'un réel partage du pouvoir dans un groupe ne soit pas si simple, puisque des résistances se font jour autant du côté des animatrices que de celui des participantes, nous avons tout de même remarqué que l'introduction claire et explicite de la notion d'animation facilitait ce partage du pouvoir, au cœur de la notion d'*empowerment*.

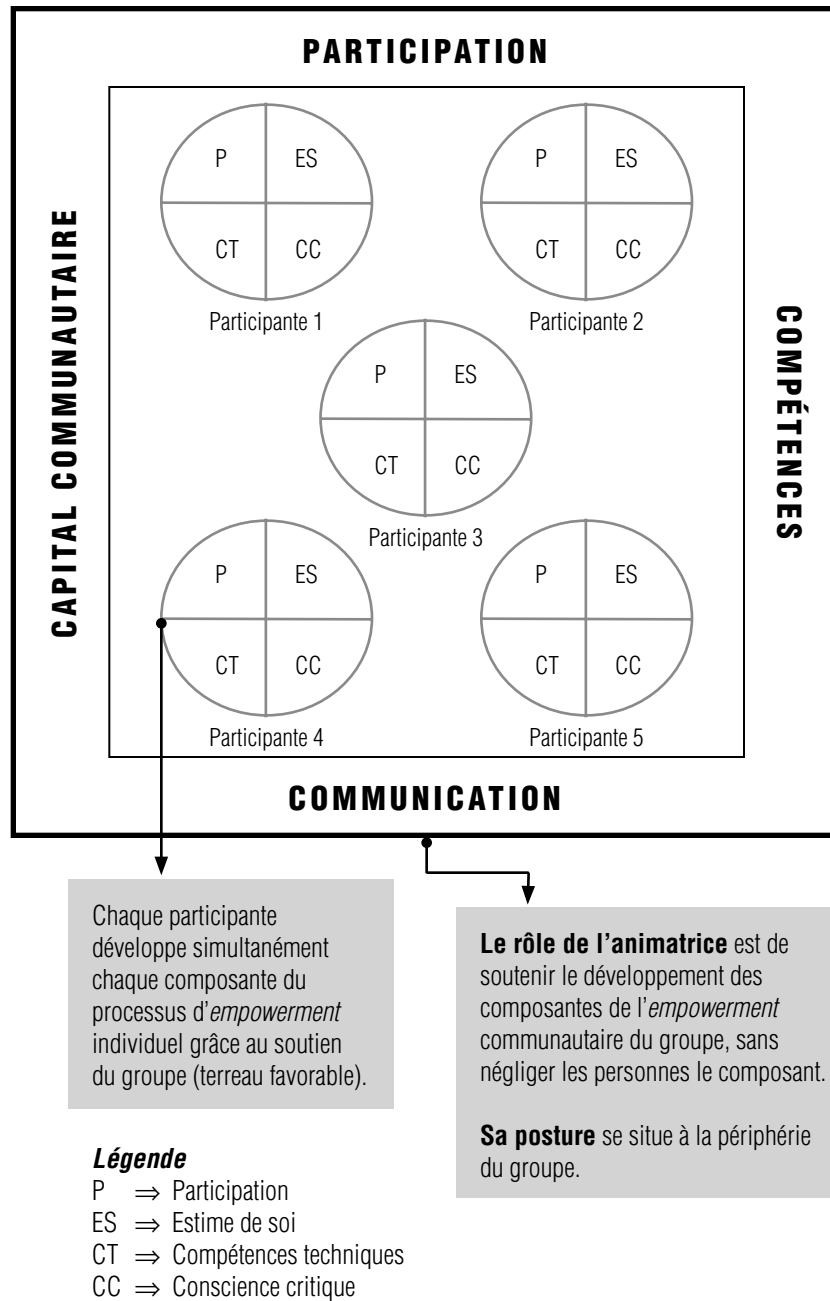
### Le rôle de l'animatrice

Animer des cuisines collectives est déjà tout un art, encore davantage lorsqu'il s'agit de le faire dans une perspective d'*empowerment*! Cette animation pourrait se comparer à une joute d'improvisation, puisqu'une foule de facteurs en continuel changement sont à considérer. C'est pourquoi il n'y a pas de recette, mais plutôt une liste d'ingrédients qu'il faut apprendre à doser selon les situations et une posture générale à trouver pour situer clairement le rôle de l'animatrice dans les processus à l'oeuvre.

« C'est dans sa capacité à accompagner les changements conduits par les personnes concernées que l'intervenante ou l'intervenant qui adopte cette approche trouvera son sentiment d'efficacité et de compétence » (Le Bossé et al., 2002, p. 189). Cette citation résume en quelque sorte le principal rôle de l'animatrice dans une cuisine collective cherchant à développer le pouvoir d'agir des participantes. Elle se doit d'être une accompagnante dans les choix, les décisions, et les actions du groupe, un guide lorsque le besoin se manifeste, une « passeuse » d'information, un livre de recettes ouvert dans lequel les personnes peuvent venir puiser, une personne-ressource qui est souvent la mémoire du groupe, un instrument des solidarités, parfois un modèle (Arteau, 2003), et aussi une provocatrice qui peut stimuler et « piquer » un peu le groupe s'il tend à stagner (Rouffignat et al., 2001). L'animatrice a un rôle central mais une position périphérique dans le processus : centrale, parce qu'elle est un pivot dans l'orientation que prendra le groupe (Leroux, Ninacs, & Racine, 2000); périphérique, dans la mesure où elle ne devrait jamais se substituer à l'action du groupe et de ses membres (Le Bossé et al., 2002; Lindsay, 1997). Sa fonction principale demeure de veiller au développement des composantes de l'*empowerment* communautaire du groupe (voir Figure 1).

Au-delà des tâches plus cléricales liées à la réalisation de la cuisine proprement dite, les animatrices remplissent plusieurs fonctions. La

**Figure 1**  
**Rôle de l'animatrice d'une cuisine collective en fonction de l'empowerment**



première est d'être présente avec le groupe à toutes les étapes du processus, non pas pour surveiller si tout fonctionne rondement, mais bien pour animer le groupe, pour être à son écoute en cas de besoin, pour l'accompagner dans sa démarche, et pour fournir le petit « plus » qui peut faire une différence au moment opportun. Il est évident qu'une grande partie des groupes n'a pas absolument besoin d'une animatrice pour réaliser ses recettes. Les groupes de cuisine sont majoritairement autonomes sur ce plan. L'animatrice est présente pour d'autres raisons associées au processus de développement du pouvoir d'agir. Elle peut notamment à cet effet susciter la prise de conscience que chaque membre peut être un modèle, un guide, et une personne-ressource pour les autres, transformant ainsi les « aidées » en « aidantes » (Lindsay, 1997), ce qui contribue au sentiment d'efficacité et de compétence nécessaire au développement du processus (Le Bossé et al., 2002).

L'animatrice qui travaille dans une perspective d'*empowerment* se donne donc comme mission de faire ressortir les forces, habiletés, compétences, et qualités des membres pour qu'elles puissent être mises à profit par l'ensemble du groupe. Elle part d'une perception positive des personnes et doit bien connaître son groupe, de même que le cadre conceptuel de l'*empowerment* qui lui sert de guide. Bien qu'elle ne doive pas être perçue comme une « experte », l'animatrice des cuisines collectives doit développer une expertise qui permettra d'engager les membres ensemble, constituant une véritable équipe où le plaisir prend une place de premier choix.

#### Les fenêtres d'occasion et la planification : deux façons complémentaires de procéder

Une cuisine collective – comme la plupart des groupes qui possèdent une dynamique propre – vit une série de situations à tout le moins imprévisibles. Mis à part les différentes étapes de réalisation d'une activité de cuisine, de la planification à la popote collective, en passant par la division des portions et le dîner, toutes sortes d'événements et de discussions peuvent se produire, lesquels constituent de véritables fenêtres d'occasion<sup>5</sup> à saisir par l'animatrice.

Il s'agit de profiter des situations et événements qui se produisent pour lancer un échange, un débat, une discussion, ou une action, toujours dans l'esprit de faire participer l'ensemble du groupe à la démarche. Une tension est palpable lorsque vient le temps de diviser les portions? Peut-être est-ce le moment de faire ressortir les interrogations ou mécontentements à ce sujet et de discuter

ouvertement du partage équitable des plats concoctés (en lien avec les valeurs adoptées), tout en évitant de « prescrire » aux personnes ce qu'elles devraient penser à ce sujet (Arteau, 2003; Le Bossé et al., 2002). Il s'agit plutôt de permettre au groupe de prendre conscience des enjeux qui le concernent et de les débattre collectivement, ce qui permettra en retour de renforcer les composantes de l'*empowerment* communautaire et par ricochet le pouvoir d'agir des participantes. C'est en expérimentant collectivement le pouvoir d'agir à l'intérieur du groupe, c'est-à-dire en développant des capacités de choisir, de décider, et d'agir, que les participantes acquièrent des capacités à le faire dans leur propre situation. En somme, l'animatrice offre le plus d'occasions possible d'expérimenter concrètement le pouvoir en saisissant au bond les situations qui sont porteuses à cet égard.

Mais l'animation se doit également d'être bien planifiée. Notre expérience nous a montré que dans le milieu communautaire québécois, la planification peut parfois faire peur... Elle est à tort associée à un professionnalisme froid et distant et à une rigidité institutionnelle dont les intervenants communautaires cherchent généralement à se dissocier en misant sur la souplesse et la créativité. Cependant, innover ne signifie pas de ne pas planifier son action, au contraire! Nous croyons qu'un judicieux mélange de planification et d'improvisation constitue une approche appropriée pour développer le pouvoir d'agir des personnes, du moins dans un contexte de groupe restreint. Par conséquent, s'il semble opportun de ne pas s'enfermer dans une planification hermétique qui ne tienne pas compte des dynamiques qui fluctuent constamment, il ne semble pas plus approprié de se restreindre à réagir aux événements qui surviennent. En effet, toutes les composantes de l'*empowerment* communautaire ne peuvent pas être saisies dans les situations qui apparaissent en cours de route. De plus, notre analyse nous a montré qu'il peut être difficile de trouver « sur le pouce » des animations intéressantes pour cheminer à partir des fenêtres d'occasion. En plus des conditions particulières qui doivent être réunies pour ce faire, il n'est pas toujours réaliste, dans le temps dévolu aux activités de cuisine collective, d'aborder certaines situations comme elles le méritent (e.g., lors de conflits majeurs). De plus, chaque groupe a sa dynamique propre; il a ses forces, ses difficultés, son leadership particulier, etcétera. Diverses interventions, allant des plus simples relevant d'une attitude à adopter, aux plus complexes nécessitant une activité spécifique en dehors des activités régulières de cuisine, peuvent donc être planifiées à partir de la réalité du groupe.

Notre recherche de méthodes et d'outils de planification s'est ainsi traduite en une grille de référence en lien avec les composantes de

L'*empowerment* communautaire que nous avons préalablement mises en contexte (voir Tableau 2). Cette grille comprend une série d'actions et d'attitudes que l'animatrice peut mettre en œuvre pour développer certains éléments particuliers de chacune des composantes. Elle fournit des pistes pour les animatrices et peut toujours être complétée et améliorée.

### L'utilité d'établir des portraits de groupe

Que ce soit pour saisir les fenêtres d'occasion significatives pour le groupe (qui lui permettront de cheminer selon sa propre réalité) ou pour planifier l'animation, l'établissement de portraits de groupe est

**Tableau 2**  
**Actions ou attitudes de l'animatrice favorisant le développement de l'*empowerment* communautaire dans les cuisines collectives**

<i>Composante : Participation</i>	
Éléments	Actions ou attitudes favorisant leur développement
Permettre aux membres de prendre part aux décisions et aux tâches.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaque participante peut apporter une idée de recette à la planification.</li> <li>• Utiliser une feuille de distribution des tâches.</li> <li>• Animation démocratique des discussions :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- prendre le pouls de l'ensemble des membres;</li> <li>- vérifier si l'accord apparent est réel;</li> <li>- demander l'avis de chaque membre, surtout les silencieux, sans insister.</li> </ul> </li> <li>• Diviser les tâches en sous-groupes lors de la cuisson.</li> </ul>
Favoriser un leadership de type consensuel ou démocratique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animation « dirigée » : partir la discussion en prenant le pouls de toutes.</li> <li>• Remettre le problème au groupe afin que les participantes trouvent elles-mêmes la solution.</li> </ul>
<i>Composante : Compétences</i>	
Éléments	Actions ou attitudes favorisant leur développement
Connaître les forces et les faiblesses du groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire du renforcement positif.</li> <li>• Procéder à des évaluations et à des retours sur les activités.</li> <li>• En parler avec les participantes: les observer, les identifier, et prendre le temps d'analyser le groupe.</li> </ul>
Développer l'habileté à prendre des décisions ensemble, en groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animation « dirigée » : prendre le pouls de toutes.</li> <li>• Développer l'habitude de travailler ensemble.</li> <li>• Susciter les occasions en multipliant les situations de prise de décision.</li> <li>• Écouter les autres, discuter en groupe.</li> <li>• Amener le groupe à faire des compromis.</li> </ul>



*Composante : Communications*

Éléments	Actions ou attitudes favorisant leur développement
Développer la capacité de se parler des vraies affaires / ne pas avoir peur de mettre les problèmes sur la table.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amener les participantes à partager leurs malaises au groupe.</li> <li>• Faire des exercices d'expression par écrit, mais anonymes.</li> <li>• Inviter les gens à être francs, créer un lien de confiance avec eux (et entre eux) tout en restant conscients des conséquences qui en découlent.</li> </ul>
Favoriser les interactions positives.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miser sur le positif, mettre l'accent sur les « réussites ».</li> <li>• Saisir les valeurs qui ressortent spontanément.</li> </ul>
Développer un bon processus décisionnel; agir avec transparence.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refléter notre propre confiance en soi pour favoriser le travail des autres sur la leur.</li> </ul>
Favoriser la circulation de l'information.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passer l'information directement aux personnes (à l'heure du dîner).</li> <li>• Journal interne (feuille de chou).</li> <li>• Faire valoir les conséquences d'une mauvaise communication.</li> <li>• Revenir en groupe sur des sujets les concernant ou sur des problèmes collectifs.</li> </ul>

*Composante : Capital communautaire*

Éléments	Actions ou attitudes favorisant leur développement
Développer un sentiment d'appartenance au groupe de cuisine et à l'organisme des cuisines collectives (liens, solidarité, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Souligner les événements importants vécus par les membres (e.g., carte de vœux lors des anniversaires).</li> <li>• Se donner un nom de groupe.</li> <li>• Organiser des activités spéciales en dehors des journées de planification ou de cuisson.</li> <li>• Inviter les participantes à des manifestations.</li> <li>• Inviter à participer à l'assemblée générale, au conseil d'administration, et aux comités.</li> <li>• Mettre l'accent sur la valorisation (e.g., bénévolat, meilleure recette, etc.).</li> </ul>
Développer le lien des participantes avec d'autres organismes communautaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer des liens avec le réseau des cuisines collectives et avec d'autres organismes communautaires.</li> <li>• Donner des formations en collaboration avec d'autres organismes.</li> <li>• Faire de la référence.</li> <li>• Organiser des échanges intergroupes entre différentes cuisines collectives.</li> <li>• Organiser des journées thématiques ou spéciales (Journée de la femme, assemblée générale annuelle du RCCQ, etc.).</li> </ul>
Favoriser l'entraide concrète et le partage.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Par l'exemple des animatrices.</li> <li>• Par le renforcement positif.</li> <li>• Par le remplacement des personnes absentes de son groupe.</li> <li>• Par l'organisation du covoiturage.</li> </ul>
Favoriser l'implication des participantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produire un feuillet promotionnel (calendrier) des activités offertes par l'organisme.</li> <li>• Organiser des activités spéciales selon les goûts, les besoins, et les attentes des participantes.</li> <li>• Démystifier les valeurs des cuisines collectives (démocratie, justice sociale, équité, etc.).</li> </ul>

apparu comme un outil fondamental pour les animatrices.<sup>6</sup> Il comprend plusieurs éléments d'évaluation continue (en fonction de la perception de l'animatrice) : le « niveau » d'*empowerment* de chaque participante, ses principales caractéristiques dans son fonctionnement en groupe; la qualification de la dynamique relationnelle du groupe; le degré d'atteinte de chaque composante de l'*empowerment* communautaire; les forces et les défis particuliers du groupe; et les objectifs précis à atteindre pour pallier les difficultés observées qui nuisent à l'expérimentation du pouvoir d'agir. Ces portraits, établis à différents moments dans la vie du groupe (lorsque les membres changent ou que des changements significatifs sont perçus) permettent à l'animatrice de préparer adéquatement ses animations et de mieux saisir les fenêtres d'occasion qui se présentent à elle, respectant ainsi les spécificités et le rythme de chaque groupe.

L'animatrice remarque par exemple que les participantes d'un groupe s'impliquent très peu dans les décisions qui les concernent et attendent souvent l'intervention de l'animatrice pour se mettre en action. Ses observations répétées peuvent l'amener à conclure que leur sentiment d'appartenance à leur groupe est faible et que c'est pour cette raison qu'elles ne se sentent pas collectivement responsables de son bon fonctionnement. Cette analyse fournit minimalement à l'animatrice un certain « code de conduite » à adopter pour ce groupe en particulier. Plusieurs actions peuvent être planifiées pour pallier cette situation générale, et l'animatrice peut trouver dans la grille d'actions et d'attitudes à adopter (Tableau 2) quelques idées à cet égard. Elle pourra par exemple planifier une activité spéciale sous forme de jeu lors de l'activité de cuisson des recettes pour développer le sentiment d'appartenance et favoriser une prise de conscience sur l'importance de chaque participante pour le bon fonctionnement du groupe.

De plus, plusieurs outils d'animation et d'évaluation (sous forme de jeux et d'activités d'échange) ont été produits : fiche d'inscription, aide-mémoire sur l'animation dans une perspective d'*empowerment*, activité pour découvrir les forces du groupe, activité sur le *leadership*, activité sur les préjugés, activités d'évaluation mensuelle et annuelle, grille d'autoévaluation pour l'animatrice, etcétera (Racine & Leroux, 2004). La plupart des activités ont été conçues suite à l'analyse des difficultés les plus courantes rencontrées dans les groupes de cuisine collective.

En somme, il n'y a pas de recettes miracles ou d'étapes toutes faites pour développer le pouvoir d'agir des participantes d'un groupe de

cuisine sur leur sécurité alimentaire. Toutefois, plusieurs attitudes, lignes directrices, et outils d'animation peuvent être employés. S'ils doivent encore une fois être mis en contexte dans les différents milieux d'action, ils doivent également être intégrés et adaptés par les animatrices qui agissent donc comme des bricoleuses et de véritables artistes de l'animation.

#### CONCLUSION : REDORER LE BLASON DE L'ANIMATION SOCIALE

L'*empowerment* peut être un outil puissant d'intervention dans le contexte de la lutte à la pauvreté et aux inégalités sociales puisqu'il vise le développement d'un pouvoir d'agir pour les personnes qui les subissent quotidiennement, tant du point de vue individuel que collectif. Au fil du processus de la recherche-action dont nous avons tiré cet article, nous avons compris que bien que le développement de l'*empowerment* individuel des participantes était l'objectif ultime à atteindre pour l'organisation des cuisines collectives où s'est déroulé la démarche, il ne pouvait passer que par une animation du groupe axée sur les composantes de l'*empowerment* communautaire, puisqu'il n'existe pas d'intervention individuelle dans ce milieu. Le rôle premier de l'animatrice consiste donc à soutenir le groupe avec ses particularités et ses défis propres, afin qu'il devienne un terreau favorable au développement de la capacité d'agir des individus qui s'y trouvent. Pour jouer pleinement ce rôle, l'animatrice doit être en mesure de saisir les fenêtres d'occasion qui se présentent à elle lors des différentes activités de cuisine et de bien planifier ses animations. Cela implique qu'elle soit de moins en moins organisatrice afin, par exemple, de veiller à la répartition des tâches ou au respect des consignes de base, et de plus en plus animatrice, dans son sens large, pour soutenir les relations entre les personnes, susciter des questionnements, apporter de l'information, et stimuler les débats, en vue de permettre au groupe d'expérimenter concrètement le pouvoir d'agir.

Selon nous, cette recherche-action a contribué à redorer le blason de l'animation sociale, à la restaurer dans son sens le plus global et le plus « noble », avec tous les potentiels et les défis qu'elle recèle. Nous croyons avoir montré que l'animation de groupe peut constituer une approche pertinente pour que se développe le processus d'*empowerment*, mais que cela nécessite une cible claire, une mise en contexte des composantes ainsi que le développement d'outils spécifiques correspondant à l'approche d'intervention du milieu où ils se situent. Il s'agit aussi d'une démarche qui exige des animatrices un questionne-

ment perpétuel et de la formation continue. Ce court récit d'une vaste recherche-action montre également toute la complexité de la mise en application concrète du cadre conceptuel de *l'empowerment*.

La conjoncture actuelle, minée par la pauvreté et l'insécurité alimentaire grandissante d'une grande part de la population, amène les organismes communautaires à de grands défis d'action. Par conséquent, il apparaît pertinent d'innover en développant de nouveaux moyens d'intervention adaptés aux enjeux et à la réalité actuelle, en plus d'améliorer ceux qui sont déjà en place. Si on peut se réjouir que la cible de *l'empowerment* fasse désormais partie des critères exigés par plusieurs bailleurs de fonds institutionnels et privés pour l'obtention de subventions, on peut aussi s'en inquiéter. En effet, il ne va pas de soi que ces « prescriptions » tiendront compte des populations visées, des contextes d'application mais surtout des missions, des objectifs, et des pratiques du milieu communautaire québécois. Si une attention particulière n'est pas portée à ces aspects, il y a de grands risques de perversion des valeurs et des principes que s'est donné l'action communautaire autonome au Québec.

Dans le contexte du retrait progressif de l'État et de demande accrue de services communautaires, il est essentiel que les groupes communautaires réfléchissent au rôle qu'ils veulent jouer et à la façon dont ils le joueront. Si ces organismes souhaitent conserver leur autonomie, ils doivent absolument se pencher sur la nature et la finalité de leur intervention. En ce sens, nous croyons donc que les principaux apprentissages de cette recherche ne s'appliquent pas seulement aux cuisines collectives et que la plupart des organismes travaillant avec des populations pauvres, exclus, ou opprimés peuvent en tirer des enseignements ou, du moins, de riches questionnements à l'égard de leur propre pratique.

## REMERCIEMENTS

Les auteurs tiennent à remercier les trois animatrices de cuisine collective qui ont participé de façon exceptionnelle à la réalisation de la recherche-action dont est tiré cet article, les participantes des groupes de cuisine qui ont généreusement accepté de se prêter au jeu des essais et erreurs, de même que tous les membres du comité de la recherche qui ont permis de l'enrichir et de la mener à bon port. Merci également à William A. (Bill) Ninacs pour ses judicieux commentaires sur le rapport de recherche concernant l'animation sociale, commentaires qui nous ont fortement inspirés pour la rédaction de ce texte.

## NOTES

1. Il s'agit des principaux auteurs consultés dans le cadre de notre recherche-action.
2. Nous utiliserons autant dans cet article la dénomination francophone de « développement du pouvoir d'agir » proposée par Le Bossé (2004) pour référer au processus que celle d'*empowerment* puisque qu'elle correspond à notre compréhension du concept : « développement » indiquant un processus et « pouvoir d'agir » la finalité.
3. Nous utiliserons le féminin pour les termes « participante » et « animatrice » afin de témoigner le plus fidèlement possible de la réalité présente à la fois dans le mouvement des cuisines collectives du Québec et dans les *Cuisines collectives des Bois-Francs*. Quoique des hommes fassent aussi partie de ce mouvement d'entraide et de solidarité, la majorité des membres et des personnes salariées demeure des femmes.
4. Elle se comprend comme le passage d'une conscience individuelle (où l'individu reconnaît sa difficulté à agir sur ce qui importe pour lui), à une conscience collective (où l'individu réalise qu'il n'est pas le seul à vivre ce problème); à une conscience sociale (où l'individu analyse que la façon dont la société est organisée influence les problèmes); à une conscience politique (où l'individu comprend que la solution aux problèmes structurels passe, entre autres, par l'action collective) (Ninacs, 2002). Il s'agit d'une reconnaissance de l'interaction existant entre les problèmes vécus sur le plan individuel et l'organisation des structures sociales, économiques, politiques, et culturelles. Inspirée de la pratique de conscientisation développée par Paolo Freire, la conscience critique implique la prise de conscience de ses propres conditions de vie, de ce qui les détermine (tant individuellement que socialement), et des actions à développer pour les améliorer.
5. Le terme « fenêtre d'occasion » est tiré de la thèse de Martine Duperré (2002) dans laquelle elle identifiait les opportunités contextuelles (sociales, politiques, économiques, et culturelles) dans lesquelles les groupes pouvaient agir. Le terme « fenêtre » désigne la possibilité d'une ouverture à certains moments et d'une fermeture à d'autres; il désigne ainsi un concept dynamique. Il a été adapté à la présente recherche car il représentait bien le travail des animatrices avec leurs groupes de cuisine collective.

6. Comportant deux pages, cet outil n'est pas présenté ici, par souci de concision. Le lecteur pourra se référer au rapport de recherche complet pour en savoir davantage (Racine & Leroux, 2004).

## RÉFÉRENCES

- Arteau, M. (2003). *Le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités selon Yann Le Bossé*. Module de formation à l'approche du développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités. Québec, QC : Anim'action et Centre de coopération internationale en santé et développement.
- Blondin, M. (1967). Notes sur l'animation sociale en milieu urbain. *L'animation. Cahiers de l'ICEA*, 4-5, 51-71.
- Breton, M. (1993). *On the meaning of empowerment and empowerment oriented social work practice*. Communication au XV<sup>th</sup> Annual Symposium de l'Association for the Advancement of Social Work with Groups. New York.
- Cuisines collectives des Bois-Francs - CCBF (1995). Dépliant de présentation. Victoriaville, QC.
- Duperré, M. (2002). Constitution des acteurs collectifs et dynamique de développement régional : le cas d'une association régionale en santé et services sociaux. Thèse de doctorat. Chicoutimi, QC : Université du Québec à Chicoutimi.
- Fournier, D., Provost, M., & Goudreault, N. (1998). *Pauvreté et autonomie sociale : les cuisines collectives comme stratégie de solidarité*. Montréal, QC : Relais-Femmes.
- Fréchette, L. (2000). *Entraide et services de proximité. L'expérience des cuisines collectives*. Sainte-Foy, QC : Presses de l'Université du Québec.
- Groulx, L.-H. (1998). Sens et usage de la recherche qualitative en travail social. Dans J. Poupart, L.-H. Groulx, J.-P. Deslauriers, A. Laperrière, R. Mayer, & A.P. Pires (Éds.), *La recherche qualitative. Diversité des champs et des pratiques au Québec*. (pp. 1-50). Boucherville, QC : Gaëtan Morin.
- Gutiérrez, L., De Lois, K.A., & Glen Maye, J. (1995). Understanding empowerment practice : Building on practitioner-based knowledge. *Fa-*

*milies in Society: The Journal of Contemporary Human Services*, 75(9), 534–542.

- Hirayama, H., & Hirayama, K. (1985). Empowerment through group participation : Process and goal. Dans M. Parnes (Éd.), *Innovations in social group work: Feedback from practice to theory* (pp. 119–131). New York : Haworth Press.
- Lamoureux, H., Lavoie, J., Mayer, R., & Panet-Raymond, J. (2002). *La pratique de l'action communautaire*. Sainte-Foy, QC : 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.
- Le Bossé, Y., Gaudreau, L., Arteau, M., Deschamps, K., & Vandette, L. (2002). L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir : aperçu de ses fondements et de son application, *Revue canadienne de counseling*, 36(3), 180–193.
- Lee, Judith A.B. (2001). *The empowerment approach to social work practice. Building the beloved community* (2e éd.). New York : Columbia University Press.
- Leroux, R., Ninacs, W.A., & Racine, S. (2000). *L'empowerment et l'action des Cuisines Collectives des Bois-Francs*. Victoriaville, QC : Coopérative de consultation en développement La CLÉ et Moisson Québec.
- Lindsay, J. (1992). Une description et une analyse du modèle de groupe autogéré. Dans J. Lindsay (Éd.), *Textes de base sur le modèle de groupe autogéré. Cahiers du service social des groupes*, 2 (pp. 10–21). Sainte-Foy, QC : École de service social, Université Laval.
- Lindsay, J. (1997). *Quelques notes sur une approche de travail de groupe fondée sur l'aide mutuelle*. Sainte-Foy, QC : École de service social, Université Laval.
- Mayer, R., & Ouellet, F. (1998). La diversité des approches dans la recherche qualitative au Québec depuis 1970 : le cas du champ des services de santé et des services sociaux. Dans J. Poupart, L.-H. Groulx, J.-P. Deslauriers, A. Laperrière, R. Mayer, & A.P. Pires (Éds.), *La recherche qualitative. Diversité des champs et des pratiques au Québec* (pp. 173–235). Boucherville, QC : Gaëtan Morin.

- Mongrain, M. (1997). Cuisines collectives : modèle alternatif d'organisation sociale et d'économique. *Reflets*, 3(1), 80–100.
- Mullender, A., & Ward, D. (1991). *Self-directed groupwork, users take action for empowerment*. London : Whitting & Birch.
- Nadeau, F. (2003). La création d'une « culture de changement et d'apprentissage continu » et la « communauté des organisations apprenantes ». Thèse de maîtrise. Sainte-Foy, QC : Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval.
- Ninacs, W.A. (1996). L'animation sociale québécoise des années 60 : enseignements pour l'intervention sociale de l'an 2000. Projet individuel dans le cadre d'un doctorat en service social. Sainte-Foy, QC : École de service social, Université Laval.
- Ninacs, W.A. (2001). *Grille d'animation et documentation : participation, empowerment et développement*. Cahier de formation. Montréal, QC : Institut de développement communautaire de l'Université Concordia.
- Ninacs, W.A. (2002). Types et processus d'empowerment dans les initiatives de développement économique communautaire au Québec. Thèse de doctorat. Sainte-Foy, QC : École de service social, Université Laval.
- Ouellet, F., René, J.-F., Durand, D., Dufour, R., & Garon, S. (2000). *L'empowerment dans Naître égaux - Grandir en santé*. Montréal, QC : Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre.
- Papineau, D., & Kiely, M.C. (1994). *Personal and collective empowerment through community economic development*. Communication au congrès annuel de la Société canadienne de psychologie. Penticton, BC.
- Parsons, R., East, J.F., & Boesen, M.B. (1994). Empowerment: A case study with AFDC women. Dans L. Gutiérrez, & P. Nurius (Éds.), *Education and research for empowerment practice* (pp. 261–274). Seattle, Washington : Center for Policy and Practice Research et School of Social Work et University of Washington.
- Pernell, R.B. (1985). Empowerment and social group work. Dans M. Parnes (Éd.), *Innovations in social group work: Feedback from practice to theory* (pp. 107–117). New York : Haworth Press.



- Racine, S. (1997). *Santé mentale et pauvreté: les cuisines collectives, une alternative?* Québec, QC : Centre de santé publique de Québec et Moisson Québec.
- Racine, S., & Leroux, R. (2004). *L'animation des cuisines collectives et l'empowerment*. Victoriaville, QC : Cuisines Collectives des Bois-Francis et Coopérative de consultation en développement La Clé.
- Rappaport, J. (1995). Empowerment meets narrative: Listening to stories and creating settings. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 795–807.
- Regroupement des cuisines collectives du Québec - RCCQ (2005). *Base d'unité politique* (2e éd.). Montréal, QC.
- Rouffignat, J., Dubois, L., Panet-Raymond, J., Lamontagne, P., Cameron, S., & Girard, M. (2001). *De la sécurité alimentaire au développement social. Les effets des pratiques alternatives dans les régions du Québec 1999–2000*. Québec, QC : Université Laval.
- Schulz, A.J., Israel, B.A., Zimmerman, M.A., & Checkoway, B.N. (1995). Empowerment as a multi-level construct : Perceived control at the individual, organizational and community levels. *Health Education Research : Theory and Practice*, 10(3), 309–327.
- Simon, B.L. (1990). Rethinking empowerment. *Journal of Progressive Human Services*, 1(1), 27–39.
- Staples, L.H. (1990). Powerful ideas about empowerment. *Administration in Social Work*, 14(2), 29–42.
- Ward, D., & Mullender, A. (1991). Empowerment and oppression : An indissoluble pairing for contemporary social work. *Critical Social Policy*, 32, 21–30.
- Wes, S. (1995). *Organizational empowerment*. Communication au 41<sup>st</sup> Annual Program Meeting, Council on Social Work Education. San Diego, CA.

**Sonia Racine** poursuit un doctorat en service social. Ses principaux domaines de compétences en évaluation et en accompagnement de pratiques sont le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*), le développement communautaire, la mobilisation, ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire. Chercheure et formatrice depuis plusieurs années, elle affectionne particulièrement la recherche-action.

**Richard Leroux** est formé en éducation et en mathématiques et détient une maîtrise en sociologie. Il maîtrise particulièrement les concepts et les outils de la recherche quantitative et se spécialise dans l'évaluation et l'accompagnement de pratiques reliées au développement du pouvoir d'agir (*empowerment*).