

Cheminer au côté de l'autre : Une pratique pour transformer les relations de pouvoir inégales

Nina Benjamin

Cheminer au côté de l'autre ou l'accompagnement, c'est découvrir la musique présente dans tout ce que nous faisons, et pas seulement la musique jouée par nos instruments de musique. La musique que nous cherchons est faite des sons qui reposent en chaque personne et que nous sommes capables d'entendre, même sans instrument, grâce à une écoute profonde de nous-mêmes et des autres.

Être capable d'entendre la musique intérieure de l'autre en écoutant avec le cœur est au centre d'une pratique incarnée et décolonisatrice, une pratique qui met l'accent sur la générosité, l'ouverture, la réflexivité et l'autocritique continue.

Du mentorat à l'accompagnement

Le mentorat se produit le plus souvent lorsqu'un mentor soutient le développement d'une personne moins expérimentée, appelée "mentorée". L'image qu'évoque le terme de mentorat est celle d'une personne plus âgée et plus sage, guidant et transmettant des connaissances à une personne protégée.

Sur le lieu de travail, le mentorat est devenu une stratégie de plus en plus populaire, pour par exemple, initier les cadres à de nouveaux rôles spécifiques dans leurs fonctions. Le mentorat est traditionnellement reconnu comme un moyen d'inclure davantage de femmes et de jeunes socialement exclus dans les sciences et les domaines connexes tels que la technologie, l'ingénierie et les mathématiques. Les mentors sont généralement considérés comme des personnes expertes ayant mené une carrière réussie dans l'un de ces domaines.

En tant que facilitatrice de Gender at Work (G@W) pour le volet " Action Apprentissage en Genre " (AAG, également connue par l'acronyme anglais 'GAL') du projet Genre et Inclusion, j'ai eu la responsabilité d'encadrer deux des organismes subventionnaires de la recherche scientifique (OSRS) participant à ce projet. Le projet a été mené par le Conseil de Recherche en Sciences Humaines (HSRC) afin d'aider les OSRS à inclure plus de femmes dans les sciences en Afrique.

Avec l'approche AAG, nous nous concentrons sur la création de relations d'inclusion, d'égalité et de partenariat entre les personnes qui participent et celles qui facilitent, afin de remettre en question la notion d'un processus d'apprentissage "dirigé par des spécialistes". En tant que facilitatrices-mentors, nous avons compris que notre rôle et notre position dans le projet nous conféraient le pouvoir d'"expertes présumées" en matière de genre et d'inclusion, une perception que nous devions remettre en question si nous voulions créer les relations nécessaires d'inclusion, d'égalité et de partenariat. Il est intéressant de noter qu'en tant que facilitatrices de Gender at Work, nous sommes également arrivées novices du monde des sciences, ce qui a fait basculer la relation de pouvoir dans la direction opposée puisque nous n'étions pas en terrain familier. Ce désavantage apparent était en fait un avantage, car nous avons dû faire preuve d'humilité, écouter attentivement et accepter qu'une grande partie du contenu scientifique que nous entendions et voyions nous était en fait étranger.

Le pouvoir d'un nom

Le processus de mentorat AAG consiste en une série d'engagements en ligne au cours desquels les facilitatrices ont rencontré individuellement les équipes de changement des différents conseils scientifiques. Par ailleurs, lors des ateliers d'Apprentissage par les pairs, les équipes de changement se réunissent en cohortes.

Dès le début, nous avons réalisé que le terme "mentorat" était susceptible de véhiculer ce qui pourrait être une relation bienveillante mais essentiellement hiérarchique entre un mentor avisé et des personnes mentorées sans expérience. Ce langage ne correspondait pas à nos valeurs et à nos attitudes, et nous ne souhaitons pas l'introduire dans le processus d'apprentissage avec les participants et participantes. Aussi, lors de notre première session de planification du mentorat, nous avons convenu qu'au lieu de nous engager dans un processus de "mentorat", nous nous engagerions dans un processus d'"accompagnement" en tant que "compagnons" et non en tant que "mentors".

Accompagner quelqu'un, c'est aller quelque part avec lui ou elle, rompre le pain ensemble, être présent lors d'un voyage... Il y a une part de mystère, d'ouverture, de confiance dans l'accompagnement.... (Farmer, 2013, p. 234¹)

Dans son article *Accompagnement Psychosocial*², Mary Watkins fait remonter l'origine de l'idée d'accompagnement à la théologie de la libération en Amérique latine, qui a été intégrée dans des formes libératoires de psychologie sous la forme d'un "accompagnement psychosocial", un processus de décolonisation de la psychologie où, de par le dialogue, une attitude de respect mutuel, de compréhension, de solidarité et d'autonomisation des personnes marginalisées est encouragée. La description que fait Watkins de l'"accompagnement psychosocial" reflète à bien des égards ce que, en tant que facilitatrices de Gender at Work, nous avons décrit comme le processus d'accompagnement. Il s'agit d'un processus de dialogue axé sur le respect mutuel et la compréhension, des pratiques interpersonnelles qui remettent en question la hiérarchie associée à la relation expert-novice, et une libération de l'imagination commune pour créer le changement.

¹ Farmer citée dans Watkins, M. *Psychosocial Accompaniment*, Journal of Social and Political Psychology, 2015, Vol. 3(1), 324–341, doi:10.5964/jspp.v3i1.103

² *ibid*

Remettre en question le rôle de l'expert en pratiquant l'horizontalité

En entrant dans le processus d'apprentissage en tant que "compagnon", je me suis retrouvée à jouer le rôle d'une accompagnatrice, semblable à celui d'une accompagnatrice lors d'un concert de musique. En tant que "compagnon" ou accompagnatrice, je devais animer l'espace tout en écoutant avec attention et intention les idées et stratégies émergentes du groupe au fur et à mesure qu'elles se développaient. J'ai trouvé cela incroyablement difficile. Mon premier réflexe a été d'intervenir, de gérer, d'arranger ou de contrôler la situation. Pourquoi permettre un parcours long et sinueux alors que je pouvais abréger le voyage en apportant des réponses rapides issues d'années d'expérience ? Après tout, j'étais considérée comme "l'experte en matière de genre" par les participants au processus AAG, engagée pour fournir des connaissances techniques en vue de créer un équilibre entre les genres au sein des organismes subventionnaires de la recherche scientifique (OSRS).

Mais dans quelle mesure avais-je vraiment compris le contexte ? Serais-je présente lorsque les stratégies bien rodées d'"intégration de la dimension de genre", de "champions de l'égalité des genres", de "politiques de genre" et ainsi de suite seraient mises à l'essai ? Serais-je là lorsque les membres des équipes de changement des OSRS luttent pour être vus, entendus ou reconnus une fois de retour dans leurs organismes, ou lorsque les femmes dans ces organismes choisissent l'invisibilité comme moyen d'éviter de faire face à des situations inconfortables et déstabilisantes ? Non, je ne le serais pas. Mon rôle d'accompagnatrice m'a donc poussé à penser au-delà de la boîte d'outils techniques sur l'égalité des genres que j'avais sous le bras. "Cheminer au côté de l'autre" signifiait déplacer mon regard à gauche, à droite, vers l'avant mais aussi vers l'arrière, tout en restant en phase avec les personnes accompagnées, comme un

véritable compagnon de route. Ne plus essayer de "gérer" la situation mais lâcher prise, c'était ma manière de me délester d'un pouvoir que je suis constamment tentée d'imposer. C'est le pouvoir d'exclusion de l'enseignant, du pouvoir de l'expert, un pouvoir qui se maintient grâce au supposé "savoir de l'expert" et à l'absence de savoir de tous les autres.

Au fur et à mesure de mon parcours d'accompagnement, j'ai découvert que ce n'était pas le rôle de leader, de guide ou même de soutien que je jouais qui était la clé de mon travail d'accompagnatrice. Plutôt, c'était la pratique continue de l'apprentissage du partage du pouvoir, de la remise en question de mes hypothèses, du choix de questions réellement interrogatrices et de l'écoute des réponses avec une profonde appréciation de ce que chaque personne apportait au processus d'accompagnement. Bien qu'elle appelle ce processus "mentorat", Srilatha Batliwala, dans son livre "[Feminist Mentoring for Feminist Futures](#)", décrit le partage du pouvoir, mais aussi de "l'abandon du pouvoir" quand vous vous ouvrez à un processus d'enquête appréciative. La plupart des conversations se concentrent sur le pouvoir et le contrôle, mais avec une approche d'enquête appréciative, l'accent est mis sur le fait de poser à soi-même et aux autres des questions puissantes qui révèlent de manière constructive des vérités sur soi. C'est quand vous vous regardez dans un miroir et voyez les préjugés patriarcaux et autres a priori que vous avez intériorisés, ainsi que votre pouvoir intérieur de créer le changement.

Travailler avec notre pouvoir - en tant qu'accompagnateur et accompagné

En tant que facilitatrices du projet "Genre et Inclusion", nous avons accompagné les membres des équipes de changement au sein des OSRS. Les membres des équipes de changement ont à leur tour accompagné et continueront d'accompagner leurs collègues ou les parties prenantes qui interagissent avec leur organisme, par exemple les jeunes

étudiants en sciences ou dans des domaines connexes, ou les femmes chercheurs et praticiennes qui sollicitent des subventions.

J'ai également eu le privilège de pouvoir jouer les deux rôles, celui d'accompagnatrice et celui de personne accompagnée. En tant qu'accompagnatrice des équipes de changement ougandaise et zambienne dans un premier temps, puis de l'équipe de changement zambienne uniquement, mon rôle était de guider le processus d'accompagnement. Parallèlement, les facilitatrices de G@W ont travaillé en étroite collaboration et je me suis retrouvée accompagnée par mes collègues facilitatrices, chacune partageant leurs vies, leurs expériences professionnelles, leurs connaissances et leurs compétences. Je me suis souvent sentie guidée par leurs observations.

Cette expérience d'accompagnement a été essentielle pour façonner mon rôle d'accompagnatrice. C'est au sein de l'équipe de facilitatrices que j'ai fait l'expérience d'un espace génératif et dialogique propice à la contestation, où il était non seulement sûr mais aussi libérateur d'exprimer et d'entendre des points de vue et des expériences différents. Guidée par notre question centrale : Que faudra-t-il pour que les OSRS développent et mettent en œuvre de manière plus complète les engagements politiques en matière de genre et d'inclusion ? nous avons remis en question non seulement les idées des unes et des autres, mais aussi nos propres relations avec les privilèges et le pouvoir. Chaque facilitatrice a apporté son expérience unique et, bien que nous ayons une question centrale commune au projet, chacune d'entre nous s'est posé ses propres interrogations internes sur ce que signifiait être une femme et une facilitatrice au sein d'une équipe chargée de mener un projet sur le genre et l'inclusivité.

À différents moments, chacune d'entre nous est devenue l'accompagnatrice ou l'accompagnée, et tout cela s'est produit dans le cadre de conversations critiques. C'était des conversations qui pouvaient être robustes tout en étant explicitement fondées sur une éthique féministe de bienveillance, d'empathie et de confiance. Aucune question ou

préoccupation n'était considérée comme " stupide " et personne n'agissait comme un " modèle à suivre" pour les autres. Même si chaque facilitatrice entamait une conversation avec un point de vue différent, nous nous quittions avec un accord sur ce que nous allions d'abord "tester" dans notre pratique et nous nous retrouvions plus tard pour y réfléchir ensemble. Ce processus d'expérimentation et de test ne s'appliquait pas seulement à notre travail " externe " avec les membres des équipes de changement, mais aussi au travail individuel interne sur ce que signifie de remettre en question les relations de pouvoir patriarcales qui touchent tout le monde.

Cheminer au côté de l'autre en tant qu'accompagnatrice des équipes chargées du changement

"Apprendre à apprendre et apprendre à écouter" a été ma façon de remettre en question la hiérarchie verticale de l'expertise et de pratiquer l'horizontalité. Chaque session d'accompagnement des membres de l'équipe de changement du Conseil National des Sciences et Technologies de Zambie m'a fait découvrir des façons de partager sans imposer aux autres mon expérience dans le domaine du genre et de l'inclusion. En utilisant l'angle de l'enquête appréciative, j'ai compris que le changement commence par les questions que l'on pose. Les questions en elles-mêmes ne sont pas neutres et avec chaque question que je posais, j'exerçais une certaine influence et un certain pouvoir. Cependant, le plus important était que je reste ouverte et que je fasse preuve de curiosité - pas une curiosité feinte - mais d'un véritable intérêt d'apprendre des réponses des participants et participantes. C'est cette volonté d'apprendre des personnes que j'accompagnais qui a été essentielle à la création de relations d'horizontalité, indispensables à toute pratique incarnée et décolonisatrice.