Rapport de capitalistion
Version finale

« Place aux Cheffes » : une expérience très prometteuse

Sonia de Clerck
Marc Totté
Philippe De Leener

Septembre 2017

INTER-MONDES BELGIQUE
1, rue des Doyens (Bureau 330 A)
1348 Louvain la Neuve (Belgique)
Tel.: +32(0)491 223242 - +32(0)2/2423242
contact@inter-mondes.org - www.inter-mondes.org
N° enregistrement : 473.920.719 - Compte Dexia : 777-5957736-72

Table des matières

1. Le contexte : Une "maison" accueillante et stimulante pour les femmes de toute origine et conditions 3
2. L'histoire d'un projet original 3
2.1. Aux origines du projet 3
2.2. Quelques objectifs principaux… 4
2.3. … portés par des objectifs spécifiques concrets et une logique progressive 4
3. Ce qui a été mis en place en 4 étapes essentielles 5
3.1. Une première étape : le recrutement des femmes 5
3.2. Une deuxième étape : la mise en lien des femmes 6
3.3. Une troisième étape : la mise en place d'une charte 6
3.4. Une quatrième étape : la mise en commun des idées et l'organisation des tâches 6
4. Les résultats en quelques chiffres clefs 6
5. Les principaux enseignements de la démarche 8
5.1. Les tensions interculturelles entre les femmes, au coeur de l'observation 8
5.2. Les difficultés matérielles rencontrées dans l'organisation des activités 9
5.3. En dépit de cela, un engagement des femmes dans la résolution des tensions et une volonté d'aller de l'avant particulièrement importante à valoriser 10
5.4. L'appui-accompagnement du projet : une posture importante mais à double tranchant. 11
6. Effets/Impacts : résultats et principaux enseignements émergents 12
6.1. Effets sur la personne 13
6.2. Effets et Impact sur le rapport au collectif 13
6.3. Effets et impacts sur l'institution 15
7. Quelques matières à réflexion supplémentaires 15
8. Pistes et recommandations pour développer le projet "Place aux Cheffes" 16
7.1. Une charte de fonctionnement comme système de régulation : principes et règles 16
7.2. Mise en place d'un organigramme pour définir le rôle de chacun et la distribution des tâches 17
7.3. Gestion et développement économique du projet 17
7.4. Communication et dialogue interculturel. 18
7.5. Donner du sens et une durabilité au projet 18
8. Conclusion 19

1. Le contexte : Une “maison” accueillante et stimulante pour les femmes de toute origine et conditions

Depuis 2010, La Maison des Femmes de Schaerbeek (MDF) est dédiée à l’Emancipation et la Citoyenneté des Femmes. Ses axes de travail (conseil, formation et santé/bien-être, sensibilisation et dialogue interculturel) sont déclinés en activités pour le tout public féminin. Le statut de la MDF, service communal à part entière, conditionne toute l’approche de ce projet : en s’adressant aux femmes de son territoire, la MDF est devenue un espace de rencontre et d’échange qui permet aux femmes de sortir de leur isolement.

Les activités sont ouvertes à toutes : chaque atelier est proposé de manière à former des groupes de femmes qui ne se connaissent pas au départ pour éviter les ghettos et créer une nouvelle collectivité : la collectivité du quartier. Elle est multiculturelle, multigénérationnelle, ayant des niveaux d’éducation et un environnement social très divers. Dans un groupe de femmes, il est fréquent de trouver 12 profils tout à fait différent en terme d’origines représentées, d’âge et de contexte social.

Pour arriver à cet objectif de décloisonnement des identités[1], une attention particulière est portée sur :

- Une collaboration avec des associations aux publics distincts
- Des réunions de ces partenaires en un lieu partagé
- Une adaptation des moyens de communication
- Un élargissement de la tranche horaire des activités
- Une identification des besoins spécifiquement féminins, présents dans chaque culture, selon les axes de respect de l’égalité entre les hommes et les femmes

2. L’histoire d’un projet original

2.1. Aux origines du projet

Au vu du nombre croissant d’inscriptions et de visites à la MDF, la Commune de Schaerbeek peut objectivement constater que ce projet communal rencontre un vif succès. Cependant, les responsables ont remarqué que ces initiatives émergent toujours des partenaires et des intervenants extérieurs ponctuels et non des participantes elles-mêmes ce qui pourrait freiner à plus long terme le développement de la créativité, de l’autonomisation, de la responsabilisation et du travail d’insertion plus globale dans la société. C’est pourquoi, une idée est née d’impulser un projet collectif dont les femmes seraient elles-mêmes actrices-créatrices avec la possibilité d’externaliser leurs réalisations dans l’espace public de façon à se confronter à elles-mêmes individuellement, puis à la société, de façon organisée et collective. Une dynamique participative est pensée dans cette perspective. Elle

[1] Il y a bien une certaine forme de cloisonnement par le genre mais qui est justifié et assumé par la nécessité, « démontrée par les spécialistes du genre » (dixit la directrice de la Maison des Femmes) de créer des moments de rencontre et d’échange spécifiques aux femmes

cherche à rester ouverte à d'autres possibles que ceux qui organisent habituellement le processus collectif.

Cette idée s'est traduite en un projet-pilote **interculturel*** visant à permettre aux femmes de revaloriser l'espace horeca de la MDF par leurs différents talents culinaires, reflets de différentes origines, différentes identités et rapports au monde. Il s'agissait de valoriser les savoirs-faire existants chez les femmes, tout en mettant au travail différentes manières de penser et de se positionner par rapport aux façons de faire collectif, façons de s'organiser, de discuter, de se responsabiliser, de décider, de déléguer (ce que nous appelons "faire coup double"). La co-construction d'un projet devenant -dans un contexte interculturel extrêmement diversifié- un véritable défi étant donné les enjeux de gestion financière, de gestion administrative et logistique, ou plus simplement d'écriture et de communication. Avec la perspective ultérieure de déboucher sur une entreprise sociale et solidaire.

Zoom Inter-Mondes

La « **culture** » = tout ce qui n'est plus pensé car considéré comme « normal », « évident », « habituel »

L'« **Interculturel** » = le dialogue entre différentes conceptions, représentations, valeurs, imaginaires, et rapport au monde et à la société

Ainsi, une première phase-test de ce projet intitulé "Place aux Cheffes" a démarré en décembre 2016 avec la collaboration d'Inter-Mondes Belgique, une asbl spécialisée dans la réalisation de projets citoyens, visant le changement dans le fonctionnement des sociétés. Cet accompagnement avait dès le départ pour objectif, en plus de l'animation-organisation de l'activité, de suivre et documenter les difficultés à faire collectif pour des femmes d'origine si différentes et de renseigner les évolutions.

En cela, le projet-pilote cherche aussi à démontrer d'autres façons de construire des réponses sur les manières d'accompagner les personnes marginalisées ou précarisées (personnes issues de la migration, personnes en burn-out ou désocialisées, etc) en vue de leur émancipation.

-

2.2. Quelques objectifs principaux…

Ce projet collectif axé sur la cuisine est élaboré à partir des propres initiatives des femmes et de leurs ressources personnelles. Il vise essentiellement à permettre aux femmes, étrangères et indigènes, jeunes ou plus âgées, alphabétisées ou non, de se connaitre et de travailler leurs différences, de manière constructive.

Ceci, afin de (finalités) :

- S'habituer à sortir de son contexte habituel et s'ouvrir au monde par le partage et le croisement des pratiques et des codes culturels de l'Autre ;
- Déconstruire les représentations inconscientes ;
- Mieux prendre place dans la société multiculturelle de demain, sans peurs ni faux espoirs.

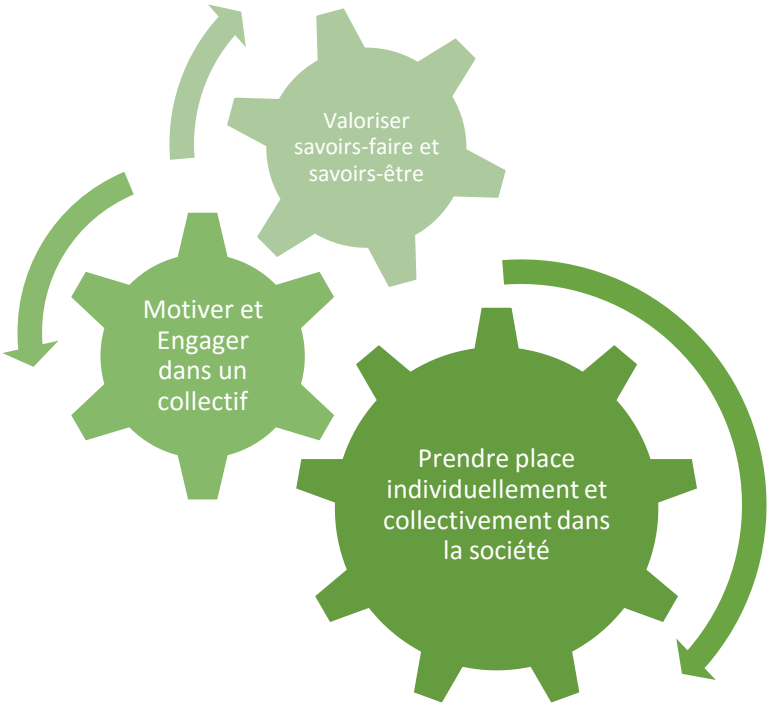
2.3. … portés par des objectifs spécifiques concrets et une logique progressive

Ces grandes ambitions, à concevoir sur le long terme, s'appuient sur des objectifs précis :

- Mettre en valeur les savoirs-faire et des savoirs entreprendre des femmes dans l'alimentation
- Développer de l'autonomie et de la responsabilisation par la gestion d'un projet

- Apprendre à construire un projet collectif (s'engager avec d'autres, décider ensemble, s'organiser dans le travail et le faire ensemble)

Cette initiative participative portée par les femmes avait aussi, dès le départ, l'ambition plus entrepreneuriale qui consiste à développer une structure d'économie sociale autour d'une activité semi-commerciale leur permettant de se confronter à un marché et à ce que cela induit comme négociations, accords et conventions à développer. A travers l'ouverture de tables d'hôtes pour un tout-public hommes et femmes, l'objectif était de créer des conditions visant à développer un meilleur dialogue entre les femmes et la société et à mettre en valeur leurs capacités à s'organiser et à s'insérer dans le marché économique en externalisant leur démarche tout en faisant revivre la cuisine de la Maison des Femmes.



Dans cette première phase, considérée comme une étape-pilote, il s'agissait avant tout de créer la motivation, l'engagement et la confiance réciproque entre des femmes d'origines et de milieux très différents. Cette logique d'ensemble est résumée à la figure suivante : valoriser des savoirs, en vue de faciliter l'engagement et l'organisation en collectif, afin de permettre une meilleure insertion individuelle et collective dans une société multiculturelle.

3. Ce qui a été mis en place en 4 étapes essentielles

Un tel projet ne se met pas en place en un jour. Il faut suivre certaines étapes, ne pas en sauter. Ce processus est résumé ci-dessous en 4 étapes-moments essentiels.

3.1. Une première étape : le recrutement des femmes

La constitution du groupe s'est faite petit à petit grâce à des annonces sur le site de la MDF, à la publication dans le journal de Schaerbeek, à la collaboration avec le CPAS de Schaerbeek et des femmes qui viennent se renseigner sur les activités proposées à la MDF. Le bouche à oreilles des femmes dans leurs propres réseaux familiaux ou amicaux a servi de promotion du projet. Les autres ateliers ont généré également le recrutement de participantes comme l'atelier des tables de conversation d'apprentissage du français car l'atelier de cuisine permettait une immersion directe à travers une activité plus concrète de savoir-faire.

3.2. Une deuxième étape : la mise en lien des femmes

Les deux premières séances ont été consacrées aux présentations personnelles des participantes qui sont arrivées au fur et à mesure. Autour de la question “qui suis-je ? “ il s’agit de partager des caractéristiques personnelles (forces, talents, parcours de vie, …), mais aussi des attentes, des craintes éventuelles et le partage ou non d’expériences déjà vécues de participation à un projet collectif.

-

3.3. Une troisième étape : la mise en place d’une charte

Avant de rassembler les idées pour déterminer l’orientation du projet, une charte de fonctionnement du groupe a été élaborée pour installer un climat de confiance et de sécurité. Même si on a des valeurs différentes, quelles sont les règles sur lesquelles les membres du groupe se mettent d’accord afin d’harmoniser le vivre ensemble ? De quoi avons-nous besoin pour travailler ensemble en confiance et se respecter ? Cette charte permet d’expliciter certaines valeurs implicites et de construire un langage commun au groupe.

3.4. Une quatrième étape : la mise en commun des idées et l’organisation des tâches

Cette étape a débuté par un brainstorming des idées afin de choisir une formule pour les repas. L’idée retenue a été de faire des menus sur base des plats traditionnels des pays d’origine des femmes. Celle qui proposait la recette était responsable des courses pour les ingrédients et de la distribution des tâches pendant toute la réalisation du repas. A la fin de chaque atelier, au moment du repas, la responsable-recette était valorisée par des applaudissements et une décision était prise pour l’établissement du menu pour les 2 semaines suivantes.

Pour permettre au groupe de confronter leurs pratiques avant de passer à l’objectif d’externalisation, le processus s’est déroulé en 3 moments-clefs : tester les repas entre soi, ensuite intégrer le personnel de la MDF, et en dernier lieu inviter des personnes de l’extérieur.

Ainsi, les tables d’hôtes ont été ouvertes au public les 3 derniers mois de la période-pilote car il était difficile pour les femmes de passer du repas informel qui se déroulait dans la convivialité de leur groupe à une démarche plus structurée dont les enjeux étaient différents vu la commercialisation des repas. Il y a eu beaucoup de discussions sur la formule d’externalisation à adopter. Elles ont finalement émis leur préférence de rencontrer les personnes pour qui elles faisaient le repas en choisissant la formule de la table d’hôte plutôt que de vendre leur production à des personnes lambda à l’extérieur de la MDF. La notion de reconnaissance directe de leur réalisation était prioritaire pour elles.

4. Les résultats en quelques chiffres clefs

Pendant 6 mois, près de quarante-cinq recettes ont été réalisées et dispensées dans l’espace de la Maison des Femmes. Ces “repas” ont réuni 208 femmes dans l’espace « cuisine » de la Maison des Femmes pendant les 26 séances organisées. La réalisation de leurs plats et desserts a été vendue à 135 hôtes. Les recettes de ces ventes ont rapporté **862,80 €** et la dépense pour les ingrédients et petit matériel de cuisine s’est élevé à **1249,75 €**

Quelques exemples de recettes travaillées par le groupe :

- Soupe de butternuts grillés
- Humus à la betterave
- Couscous aux légumes et poulet
- Poulet curry pakistanais
- Tajine de poulet
- Poulet Yassa sénégalais
- Taboulé libanais et boulette de viande
- Cher Meshi : plat syrien à base de courgettes, pommes de terre, tomates farcies et haché d'agneau
- Plat péruvien végétarien
- Fraises meringuées avec coulis
- Harisa syrien
- Mousse au chocolat au tufu
- Mousse glacée à la framboise

Parmi celles-ci, certaines ont été de véritables inventions interculturelles, par exemple :

- Un riz iranien revisité à la libanaise
- Un plat de cannellonis péruviens (la viande est remplacée par du thon)
- Un dessert anglais sans alcool

Les dépenses totales ont été relativement limitées comme le montre le budget ci-dessous.

Description	Quantité	Prix unitaire	Prix total
Apport caisse pour achats aliments et ustensiles			500 €
Accompagnement formatif du projet participatif (gestion logistique, répartition des tâches,…) + séances de réajustement	27 séances de 3h	50€/heure	4.050 €
Evaluation après 6 mois	1 séance de 4h	50€/heure	200 €
Total investissement pour le projet			4.750 €
Dépenses effectives d'ingrédients et petits matériels			1.249,50 €
Recettes des repas vendus			862,80 €

Ces activités ont vu un groupe très régulier de femmes se consolider au fil du temps autour de 10 cheffes en moyenne par séance. Le succès arrivant, d'autres sont venues, notamment provenant du Samu Social, avec plus ou moins de succès liées à la difficulté d'absorber de nouvelles personnes, porteuses parfois d'attentes très différentes. Tous les réussites et les vicissitudes de l'expérience, en soi normales voire ordinaires dans un tel contexte, sont reprises au chapitre suivant.

5. Les principaux enseignements de la démarche

Dans cette partie nous commençons par montrer la richesse de ce qui se vit dans les petites tensions quotidiennes de différentes natures – culturelles ou structurelles (liées à l'exiguïté de l'espace). Ensuite nous montrons la richesse et l'inventivité des femmes pour gérer ces tensions.

5.1. Les tensions interculturelles entre les femmes, au coeur de l'observation

L'Interculturalité a bien entendu été une question constante durant l'activité. La question du « faire ensemble » avec autant de différences culturelles est un sujet quotidien pendant tout le processus, c'est pourquoi un chapitre lui a été consacré au point 6 plutôt dans ses aspects positifs.
Dans le quotidien de l'activité, ces moments de confrontation ont pu être observés, recueillis analysés. Il faut remarquer que nous étions avec des femmes notamment de milieu différent, et, pour certaines, ayant des fragilités de santé et des fragilités mentales.

La barrière de la langue a parfois provoqué chez certaines une **puérilisation*** du langage et également, dans quelques séances, des formes de rassemblement communautaire qui dérangent celles qui n'y sont pas (une majorité de femmes parlait arabe). L'interprétation de la tonalité du langage gutturale donne aux autres femmes une sensation d'agressivité. Des questions de sous-culture sont également apparues surtout en matière d'intolérance alimentaire (végétariennes, véganes) ou d'habitudes culturelles familiales.

Zoom Inter-Mondes

Le langage est dit « **puéril** » lorsqu'il infantilise l'autre. Quand on dit « Regarde, tenir assiette comme ça » au lieu de « Je te montre : si tu tiens l'assiette ainsi ce sera plus facile ».

Dans ce contexte, **la question de l'engagement**, vitale si l'on veut donner vie à une telle activité, n'est pas sans problèmes. Les règles posées doivent être discutées et bien comprises : il faut par exemple faire accepter la nécessité de prévenir si on ne sait pas venir, de respecter les horaires car le groupe attend celle qui est responsable de l'achat des ingrédients pour commencer à cuisiner.

La question d'accepter ou non les interdits/contraintes : le foulard, la viande hallal, un dessert à l'alcool, le porc ou plus simplement la viande (voire même les œufs) lorsqu'il s'agissait de végétarienne ou de végane, a chaque fois donné lieu à des discussions plutôt vives. La solution a toujours été dans le sens de garder le plus possible de personnes dans le groupe. Tout au début certaines sont parties car elles n'étaient pas prêtes à se positionner, ni à négocier un consensus par rapport à leurs codes culturels. Une des femmes ne voulait pas faire de concession sur le jambon dans la recette du chicon au gratin. Cet épisode a servi de leçon, et le principe de décider de manière à ce que personne ne parte s'est spontanément établi. L'idée générale est de décider de manière à laisser des portes ouvertes plutôt que d'en fermer définitivement, c'est-à-dire de permettre à chacune de réaliser une recette qui corresponde aussi à une demande de découvrir d'autres saveurs et pratiques de réalisation. Ce principe est une peu au cœur du vivre ensemble.

Lors de ces tensions, nous avons pu remarquer **un rapport très différent aux cadres et aux règles** : alors que le manque de cadre insécurise certaines femmes, ce manque peut au contraire profiter à d'autres, plus enclines à définir leurs propres règles. C'est ici la question de l'identité de femme-entrepreneuse qui est interrogée, tout le monde ne pouvant s'instituer « leader » ou « femme-entrepreneuse ». Dans certaines cultures, l'idée est pratiquement absente, dans d'autres, elle domine au point d'oublier le collectif. L'émergence d'un leaderschip dans un tel groupe est long et peu évident.

Et puis il y a les caractères et les itinéraires de vie qui facilitent ou au contraire freinent les initiatives et la prise de responsabilité.

La **distribution des rôles et des responsabilités** a été un autre point de discussion interculturelle : Certaines femmes responsables du menu ne voulaient pas ou ne parvenaient pas à déléguer aux autres participantes, notamment parce qu'elles n'expliquent pas suffisamment le processus.
Chacun a pu observer aussi que certains rôles, moins valorisants (la vaisselle, le nettoyage), et plus facilement adoptés par certaines femmes que d'autres. Les disponibilités en temps -lorsque l'on a des enfants en bas âge, par exemple- étant souvent évoquées mais manifestement n'expliquant pas tous les comportements : l'argument des enfants dont il faut s'occuper masquait parfois le dédain par rapport à certaines tâches. En l'occurrence, ici, ces tâches étaient souvent assumées par des européennes d'un certain âge ou par des femmes d'Afrique subsaharienne.

Le rapport à l'argent et à la marchandisation est apparu aussi comme problématique. Certaines femmes souhaitaient offrir le repas aux autres à leur propre frais. C'était une question d'honneur, de fierté. Nous leur avons expliqué que cela pouvait occasionner des gênes étant donné que toutes ne pouvaient se le permettre.

Le rapport à l'image. Durant l'activité le voile tombait, mais en présence de personnes extérieures, il était important pour certaines de le maintenir et en tout cas de ne pas être photographiées. Des photos un peu rapidement mises sur le Facebook de la Maison des Femmes ont dû être retirées

La confrontation à des personnes de catégories sociales différentes est une autre dimension du culturel. Au sein de la même société, l'origine sociale conduit à des « cultures » différentes apparaissent dans le rapport à la nourriture, à la façon de cuisiner ou de partager le repas (commensalisme). Cela pouvait s'exprimer par une abondance des plats chez certaines ou au contraire la « rationalisation » chez d'autres. Egalement, l'importance du raffinement dans la présentation des tables ou au contraire l'absence totale de décoration.
Il y eu aussi, avec l'arrivée de 6 réfugiées du Samu Social, des tensions sur la question des restes de nourriture et des invendus, souvent un peu rapidement appropriées par ces femmes, dont le subside journalier s'élève à 5€/semaine !

5.2. Les difficultés matérielles rencontrées dans l'organisation des activités

Un certain nombre de contraintes, indépendantes des femmes pèse sur le bon fonctionnement des activités autant que leur valorisation à plus long terme.

Le premier est relatif à **l'espace physique et matériel** de l'activité. L'espace-cuisine de la Maison des Femmes est un facteur limitatif important. L'étroitesse du lieu, par rapport au nombre de participants peut être source de tensions ou en tout cas d'incommodité dans le travail. Sans compter le fait que cet espace est utilisé par d'autres activités.
De même l'équipement limité est désuet et le manque de matériel adéquat limite les possibilités de réaliser certaines recettes, ou de le faire à la hauteur des convives.

Si une armoire a été allouée au groupe pour stocker les réserves alimentaires et le matériel, les autres dimensions nécessitent des appuis plus structurels envers la Maison des Femmes.
La durée du projet constitue aussi une contrainte : dans l'interrogation de trouver des subventions pour la suite du projet, un certain nombre de propositions des femmes ne pouvaient se concrétiser, empêchant les femmes de se projeter.

La limite du temps de la séance de 3h oblige à une certaine organisation pour terminer à temps et a provoqué du stress pour certaines.

La gestion du budget : nous disposions de 500€ de caisse pour le démarrage du projet. Les quelques bénéfices générés par la contribution de personnes extérieures au repas, devant à l'origine permettre de continuer le projet. Cette donnée a eu un impact sur le choix des recettes car le coût des ingrédients (tels que la viande d'agneau ou de boeuf ou certains poissons) diminuait le bénéfice escompté. Par conséquent, il a fallu sélectionner des recettes dont le coût n'était pas trop onéreux.

La gestion des courses : garder les tickets d'achats, calculer la quantité d'ingrédients pour le nombre de personnes inscrites au repas ont été des difficultés pour plusieurs participantes.

De même, **définir le public ciblé** pour les tables d'hôtes, intégrer **une arrivée importante de nouvelles participantes** en cours d'activité, **déléguer des tâches** aux membres du groupe, bien prévoir le temps de préparation des menus, parvenir à équilibrer le rapport entre le nombre de participantes et le nombre d'hôtes, etc.

Ces différentes difficultés, moins liées à des postures culturelles car certainement généralisables à toute activité de ce type, sont à prendre au sérieux pour la suite.

5.3. En dépit de cela, un engagement des femmes dans la résolution des tensions et une volonté d'aller de l'avant particulièrement importante à valoriser

En fonction de leur personnalité, de leur culture, de leur formation ou leur expérience de vie, des rôles se sont dégagés au fur et à mesure de la construction de la dynamique. La mise en commun des différentes ressources et qualités de ces femmes a contribué au design du projet collectif des repas à partir de leurs propres initiatives. Certaines avaient le souci de présentation des assiettes, d'autres étaient plutôt mobilisées par la créativité dans les recettes, d'autres encore le sens de l'organisation et de la structure.
Toutes, chacune à leur façon, ont travaillé à bâtir le collectif : soit à l'acceptation des remarques et remises en question, soit à la médiation des conflits, soit au sens des initiatives, à la stimulation de l'action, à la traduction, à la reformulation de demande d'aide, ….
Beaucoup de ces femmes ont témoigné de beaucoup d'humilité, d'adaptabilité à la diversité des personnalités et des cultures, à travers leur écoute, leur respect dans la communication. De manière générale beaucoup ont témoigné de générosité, d'empathie, de solidarité, d'optimisme et de persévérance. C'est là sans doute l'une des surprises du projet, qui explique sans doute l'engouement progressif des participantes autant que des organisatrices.

5.4. L'appui-accompagnement du projet : une posture importante mais à double tranchant.

Bien entendu, ce processus a aussi été facilité par un accompagnement extérieur d'une intervenante d'Inter-Mondes Belgique avec l'appui régulier de la directrice de la Maison des Femmes. Cet accompagnement prévu, était nécessaire dans cette phase-test d'une part comme appui à la consolidation de la démarche et également pour permettre une observation participante et interpellante.

Le rôle de cet accompagnement extérieur était de lancer la dynamique (point 3), de coordonner, de suivre et d'apprécier comment dans ces espaces de rencontre, se construit d'autres façons de "faire collectif", de faire "organisation". Le but étant, rappelons-le, de proposer de nouvelles réponses sur les manières d'accompagner les femmes en vue d'une émancipation forgée par la confrontation des valeurs et des contraintes imposées par la société.

Une part de l'appui-accompagnement consistait à la sécurisation des initiatives grâce à l'apport d'approches et d'outils participatifs. A cet égard, il avait pour rôle de soutenir les femmes dans leur pouvoir d'agir notamment en leur permettant de se réapproprier des capacités d'analyse sur ce qu'elles vivent, de valoriser leurs capacités d'initiative et de jugement, de susciter également leurs capacités à expérimenter et à oser sortir des sentiers battus.

Il avait été décidé que la gestion de la caisse serait gérée par l'accompagnante (dont l'accès aux moyens financiers avait été ouvert par Inter-Mondes Belgique, partenaire dans le projet) en attendant qu'une organisation spécifique au groupe se mette en place. Son rôle était essentiellement d'apporter un accompagnement formatif pour aider les femmes à développer une dynamique participative ainsi que de faire le relais entre les responsables de l'institution et les membres du groupe. L'accompagnante a ainsi introduit la mise en place d'une Charte de fonctionnement pour le groupe comme système de régulation. En pratique, l'accompagnante a dû, tour à tour, prendre la fonction de « médiatrice », de « tiers » pour gérer les conflits, de « mère » (?) pour rassurer les femmes, apporter une aide ponctuelle pratique dans le projet, accueillir les nouvelles participantes, d'« aiguillon » pour stimuler les initiatives. Elle a dû également assurer la mise en œuvre d'un suivi-évaluation participatif pour analyser les éventuelles difficultés qui surgissent pendant le déroulement du processus, réorienter le projet en cours d'activité, tout en cherchant à faire prendre conscience des changements individuels et collectifs. En outre, des moments réflexifs ont été demandés par les femmes pour aborder des thématiques nouvelles qui avaient été abordées par l'accompagnatrice lors de leurs relations interpersonnelles (exemple de thématique « sexualité » étant donné la spécialité de l'accompagnatrice dans ce domaine).

Important, voire vitale lors de cette première phase, ce positionnement général est certainement à revoir après 6 mois, pour la suite de l'activité. L'expérience montre, en effet, que cette seule présence extérieure avait un impact important sur la systémique du groupe et également sur le processus d'autonomie du collectif. Ce travail est long et requiert beaucoup d'attention. Il relève de différentes transactions, au quotidien de l'activité, entre le groupe et l'accompagnatrice, de même qu'au sein de groupe et, enfin, entre le groupe et l'institution accueillante et responsable (ici la Maison des Femmes). Il est important d'apprécier comment ces transactions de manifestent :
Beaucoup de femmes sont en attente de consignes fortes et claires, alors que quelques-unes revendiquent de prendre des décisions au nom du groupe. Dans ce contexte, lors de tensions ou de quiproquos, l'accompagnatrice est fortement sollicitée pour résoudre les problèmes organisationnels et relationnels. Le positionnement extérieur est généralement fortement recherché étant donné son gage de neutralité et dans la mesure précisément où il évite d'avoir à décider d'une structuration et de poser, entre les femmes, les questions de savoir : à qui j'accepte de me référer pour les grandes décisions ? ; Pourquoi (en fonction de quelles caractéristiques) ?; Pour quoi (afin de résoudre quel problème ? afin de prendre quelle décision ?) ; Comment : à quelles conditions ?

Ainsi, dans un groupe interculturel traversé par différentes tensions, la posture de l'intervenante extérieure influence fortement les évolutions possibles du projet et en particulier les conditions de responsabilisation du groupe. Il s'agit de trouver la bonne distance pour laisser la place à la créativité du groupe et à l'autogestion des problèmes internes. Au-delà de l'écoute des besoins et attentes, cela demande de les replacer dans une perspective à moyen et long terme, de façon à ne pas y souscrire trop rapidement. Cela demande aussi de bien interpeller le groupe sur ses propres responsabilités.

Dans cette phase d'action-recherche, l'accompagnante a collecté une série de données (traces écrites, photos, interpellations individuelles, …) pour que la démarche puisse être documentée et formalisée afin de la diffuser dans d'autres lieux.

6. Effets/Impacts : résultats et principaux enseignements émergents

Lorsque l'on parle d'**impact*** ou de changement, nous parlons surtout ici de transformations profondes, dans les façons de s'envisager soi, d'envisager l'autre, et surtout, dans ce projet collectif, d'évoluer dans les façons d' « être » et de « faire » ensemble, individuellement et collectivement.
Le changement profond, s'il peut être lié à une impulsion extérieure - une activité, une dynamique particulière, un contexte favorisant – est avant tout une affaire personnelle, intérieure. Elle nécessite de travailler la **réflexivité*** de chacun.

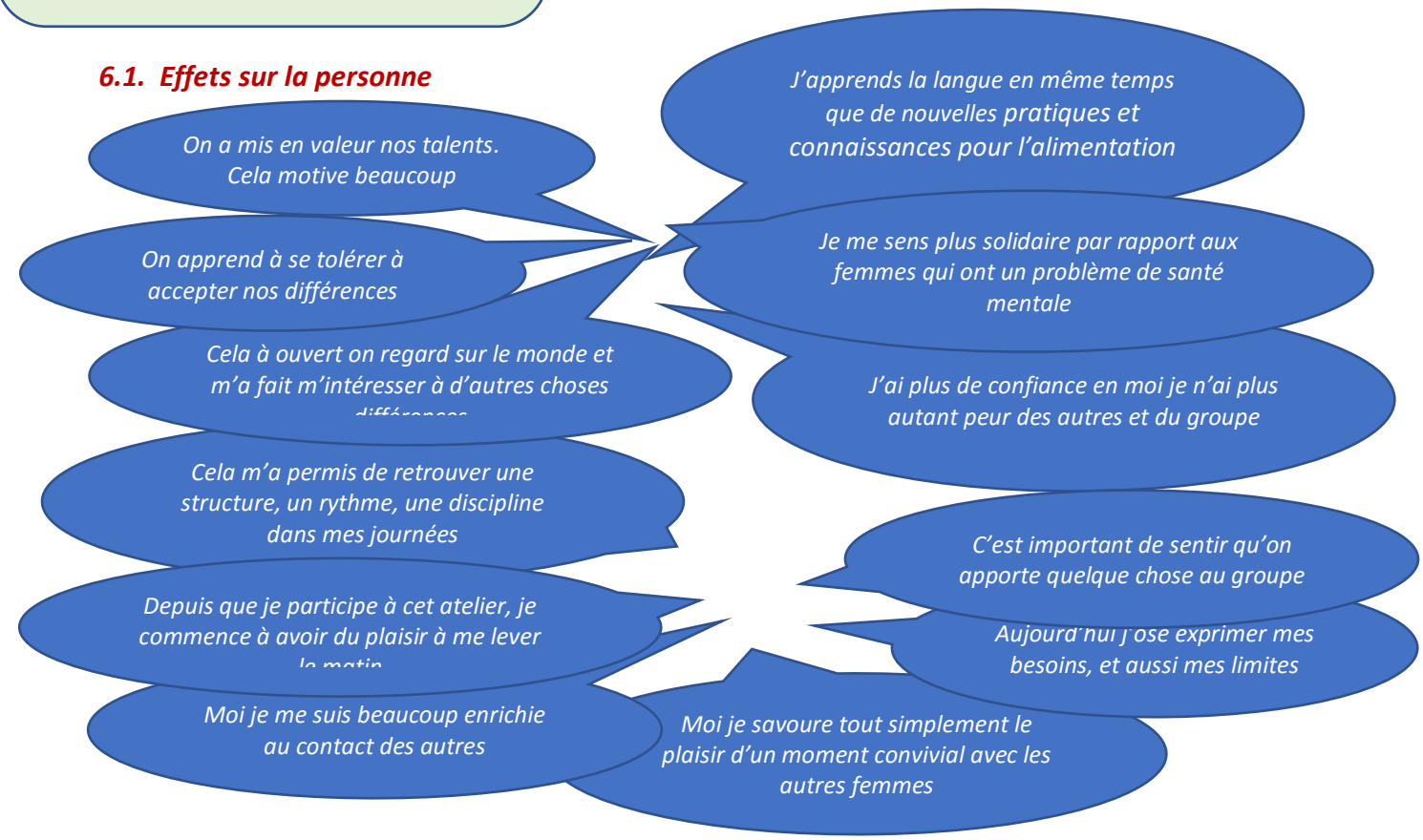
Zoom Inter-Mondes
La « **Réflexivité** » = le fait d'appliquer à soi, son acte, son comportement, ses « pensées », les outils d'analyse que généralement on utilise sur les autres.

Zoom Inter-Mondes

« **L'impact** » peut être défini simplement comme la synthèse des effets positifs et négatifs induits par l'activité. Il se produit après une certaine maturation du projet. Le temps de maturation dépend du travail de réflexivité pour passer des effets à l'impact.

Lors du travail d'évaluation réflexive, les femmes ont exprimé en quoi ce projet participatif les avait fait évoluer individuellement et ce qu'elles avaient retiré de l'expérience d'une construction collective. D'autre part, l'inscription du lieu de l'activité au centre de la Maison des femmes a eu également des effets sur l'institution elle-même.

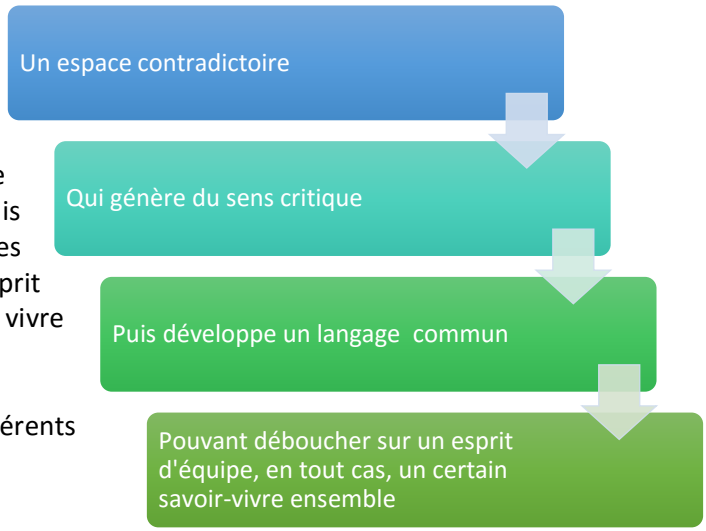
6.1. Effets sur la personne



6.2. Effets et Impact sur le rapport au collectif

Bien d'autres effets sont constatés sur la façon d'envisager le groupe, l'organisation, en bref, le rapport au collectif.

Le premier effet constaté est sans doute le fait que l'espace créé par l'activité -et surtout par l'animation d'un débat contradictoire au sein de cet espace- renforce l'esprit critique, et à travers la création d'une ébauche de langage commun (qui n'est pas qu'oral mais aussi peut se retrouver dans des gestes, des comportements) finit par déboucher sinon sur un esprit d'équipe, en tout cas sur des arrangements facilitant un vivre ensemble.



Le **cadre*** structurant l'espace permet aussi différents d'arrangements au fil du temps :

- La structuration du travail – une responsable des « aidantes »- permet l'apprentissage de l'entraide et de la délégation des tâches ; la construction de rapports de pouvoirs plus égalitaires ;
- Le respect de la limite du temps de séance oblige le groupe à s'organiser et à faire des choix pour que tout le monde s'y retrouve → le cadre oblige le collectif à se positionner dans le "je m'oblige" , "je m'empêche" ;
- Le groupe permet de s'améliorer individuellement, d'évoluer personnellement en fonction du miroir que les autres renvoient, passer la main à quelqu'un d'autre, prendre conscience de ses limites et demander de l'aide en fonction de ses besoins.

Zoom Inter-Mondes

Le **cadre** et la contrainte peuvent être de bons stimulants lorsqu'ils sont réfléchis ensemble : ces « règles » participent alors à forger le collectif autant que l'inverse.

Une certaine flexibilité du cadre, en permettant aussi des allers-retours des participantes dans le groupe (à l'exemple des nouvelles arrivées en cours de projet) permet aussi de travailler d'autres effets :

- L'adaptation et la tolérance du noyau de base qui s'était constitué.
- Le métissage des recettes pour en faire une nouvelle création, stimuler l'envie de réappropriation des pratiques des autres, réorganiser la structure habituelle pour croiser les autres savoirs (modifications de certains schémas établis).

Enfin, on peut aussi noter, mais ce serait à vérifier, des effets dans les capacités de certaines participantes à faire de l'éducation permanente : c'est en tout cas ce que certaines ont assez spontanément accompli lorsqu'il a fallu intégrer et accompagner les nouvelles arrivantes du groupe du Samu Social.

6.3. Effets et impacts sur l'institution

La distribution de flyers, les annonces diffusées dans le journal mensuel de la commune ou par les réseaux sociaux, ont eu comme conséquence une augmentation du nombre d'inscrits aux tables d'hôtes. Le public était composé de citoyens lambda habitants à Schaerbeek ou des communes avoisinantes, du personnel communal et de professionnels s'intéressant à ce type de démarche.

Le projet a permis de revaloriser la partie Horeca de cet espace de rencontre créé par la Commune et en même temps de le faire découvrir à d'autres personnes.

La recherche de nouveaux financements a eu comme conséquence de présenter cette initiative à des institutions subsidiantes telles que la Région ou des cabinets ministériels qui lancent des appels à projet (notamment au PCI : promotion de la citoyenneté et de l'interculturalité).

Cette nouvelle animation culinaire de l'espace commun de la maison de la MDF a eu aussi un impact sur les autres ateliers car certaines participantes achetaient les excédents des repas ou venaient déjeuner aux tables d'hôtes.

Ce projet constitue une stimulation ou un "renouveau" de l'intérêt pour la cuisine du monde, de la convivialité, du participatif, du partage des savoirs et des savoirs-faire. D'autres femmes qui ont entendu parler du projet viennent encore s'informer des suites…

7. Quelques matières à réflexion supplémentaires

Devoir respecter les codes culturels de chacun est généralement une source de tensions entre les femmes surtout lors de l'élaboration des recettes proposées. Il faut trouver un langage commun qui permette de rassembler la majorité et de ne pas trop induire de frustrations pour les unes et les autres. Les différences culturelles agacent, frustrent ou créent parfois de l'incompréhension.

L'élaboration de recettes communes apparaît donc un levier particulièrement intéressant pour faire travailler ces représentations étant donné que l'on part de savoirs-faire qui font la fierté des femmes, mais précisément aussi à cause de cela. Les concessions octroyées dans l'élaboration des repas créent chez certaines femmes le sentiment de dénaturer le plat ou de perdre la « tradition » (quelle que soit l'origine). Les stéréotypes inconscients sont réactivés pendant l'activité et demandent beaucoup de bienveillance et de respect mutuel afin d'éviter la discrimination. Il a fallu soutenir ce dialogue interculturel tout au long du projet pour installer de la sérénité dans le groupe. Les femmes d'origine belge se demandaient qui devait s'adapter à qui en matière culturelle. La question du "chez nous" et de "l'ailleurs" a surgit et a été au centre des discussions dès les premières séances.
Ce soutien au dialogue interculturel a été beaucoup accompagné tout au long du processus par l'accompagnante ainsi que par les membres de l'institution de la MDF et la responsable du CPAS de Schaerbeek qui avait proposé l'activité à quelques femmes émergentes du Centre. Il a fait l'objet de nombreuses discussions pendant les séances. Les femmes ont montré beaucoup d'ouverture et de volonté d'harmoniser le vivre ensemble pour aplanir les tensions.

Ce pose toutefois la question du recours, à des moments précis, à des instances extérieures spécialisées dans certaines questions qui touchent à certaines postures radicales : on peut penser au phénomène hallal, autant qu'au véganisme. Par rapport à ces phénomènes, il paraît important de pouvoir inviter des spécialistes de ces questions. Des personnes qui peuvent remettre en perspective historique l'invention de telles radicalités et dont la parole peut être reconnue comme légitime par le groupe à laquelle elle s'adresse.

Enfin reste la question des normes de qualité qu'il va falloir régler dans la perspective d'une systématisation des tables d'hôtes ou d'autres formes de valorisation des produits de type « traiteur ». Cela suppose sans doute aussi des investissements à consentir en faveur de la Maison des Femmes afin que l'espace et les équipements soient aux normes. L'alternative étant plutôt de faire des formations à de nouvelles recettes, mixant différentes origines, ingrédients et savoirs. Des recettes proprement « interculturelles » .

8. Pistes et recommandations pour développer le projet "Place aux Cheffes"

Les 6 mois de phase-test de ce projet ont permis de prendre conscience de la richesse d'une telle initiative et de la nécessité de la renforcer afin qu'elle puisse livrer tous ses fruits à l'échelle des finalités que les femmes et la Maison des Femmes lui assignent.
Les lignes qui suivent présentent quelques propositions afin d'améliorer la dynamique et lui donner la portée qu'elle mérite.

7.1. Une charte de fonctionnement comme système de régulation : principes et règles

Au vu des objectifs à atteindre et de la mobilité du groupe (arrivée de nouveaux membres et allers-retours des participants), la charte, constituée de règles et de normes, devrait être revue et enrichie. Surtout il apparaît important de la concevoir non pas comme gravée dans le marbre, mais comme un outil de régulation dynamique, évolutif, afin d'assurer le bon fonctionnement du groupe et accompagner sa structuration. La charte devrait être transmise systématiquement aux nouvelles arrivées dans le groupe par une personne désignée comme responsable de ce rôle. Des règles devraient être mises en place afin d'en assurer la revue/amélioration, sous certaines conditions. En effet la règle ne peut être changée à tout moment (sinon sa portée politique perd son sens), mais elle doit pouvoir l'être à chaque fois que le contexte et les circonstances le justifie du fait de la répétition d'une même difficulté ou bien du fait de l'ampleur des conséquences constatées sur l'activité et sa reproduction. Cela, bien entendu, en fonction de finalités et de vision de ce que l'on veut réellement accomplir : s'agit-il de faire de l'activité une entreprise d'économie sociale et solidaire ? de participer à resocialiser de plus en plus de femmes en vue d'une remise à l'emploi ? ou encore de faire plus simplement des citoyennes en capacité de comprendre et d'agir positivement dans la société où elles vivent ?

L'apprentissage de la régulation, cet art de réinvestir la règle en fonction de valeurs et de principes, devrait être la finalité de tout projet de ce genre. Ainsi, comme l'illustre l'exemple suivant, les femmes

avaient décidé d'introduire dans la charte une nouvelle règle en fonction de la valeur qui consiste à rétribuer le travail réalisé collectivement : il avait été établi que seules les personnes qui avaient préparé le repas pouvaient le consommer sans contribution financière. Recevoir le repas gratuitement était en quelque sorte une forme de contribution à l'œuvre réalisée ensemble pendant la matinée. En effet, elles avaient constaté qu'après quelques séances, certaines habituées qui n'avaient pas eu le temps de venir cuisiner dès le début de l'atelier venaient néanmoins au moment du déjeuner et profitaient du repas sans payer leur part. Les cheffes qui avaient observé ces faits ont demandé que cette décision soit actée dans la charte pour bien différencier celles qui travaillent et celles qui viennent comme consommatrice. Par cette règle de fonctionnement, elles ont introduit la notion d'équité proportionnelle ou du degré d'engagement.

7.2. Mise en place d'un organigramme pour définir le rôle de chacun et la distribution des tâches

Au fur et à mesure de l'expérience, les femmes se sont rendues compte de la pertinence d'une meilleure organisation entre elles et de l'importance de distribuer les responsabilités afin de mieux distribuer les tâches pour que chacune sache de quelle tâche elle est responsable. Pour ce faire, la co-création d'un organigramme s'avère un outil intéressant pour valoriser les rôles en fonction des forces et des compétences que chaque personne possède et pour davantage structurer l'activité. Pour éviter certains rôles plus ingrats, elles ont proposé de créer une forme de tournante entre elles (exemple : la vaisselle)
La question du leadership a émergé à certains moments dans le groupe étant donné la place "dirigiste" que prenait une des participantes dans le groupe. Le rapport à la hiérarchie, à la légitimité et au type de gestion du groupe reste à discuter et à mettre au travail.

7.3. Gestion et développement économique du projet

La perspective de mise en place d'une structure d'économie sociale, si elle est maintenue, devrait être préparée, réfléchie. Une des premières étapes consistant à responsabiliser certaines femmes et à déléguer des fonctions occupées par l'intervenante extérieur de manière à pouvoir observer les repositionnements de chacune et anticiper les éventuelles tensions. Parmi les différentes tâches à déléguer progressivement, celle de la responsabilité de la gestion de la comptabilité devrait être rapidement réalisée. Il s'agirait de déléguer cette tâche à une ou deux femmes ayant la motivation de s'y investir et un minimum de compétences pour l'assurer (adapter les menus et l'achat des ingrédients en fonction du prix de revient, gestion de la caisse qui permet d'avancer l'argent aux femmes, réceptionner les tickets de preuves d'achat, récolter l'argent des repas vendus, adapter le prix des repas…)

Dans la perspective de tendre vers une certaine valorisation économique, il apparaît intéressant de réfléchir à la vente d'un livre des recettes qui aura été élaboré collectivement et enrichi par des photos prises lors des séances.

En vue d'une plus grande autonomisation de ce projet, il serait intéressant de réfléchir à la création d'une petite structure plus formalisée de type Asbl avec l'objectif d'inscrire les femmes dans une démarche semi-professionnelle.

7.4. Communication et dialogue interculturel.

Quelques recommandations peuvent être apportées afin de faciliter l'activité :

- Une meilleure coordination entre le secrétariat de la MDF et la-les responsables du menu pour la réservation des tables afin d'adapter la quantité d'ingrédients et limiter le nombre d'inscriptions.
- Améliorer la communication interne entre les membres du groupe et développer davantage leurs relations interpersonnelles (les femmes ont proposé l'élaboration d'une liste de contacts avec les adresses mails pour celles qui en possèdent une ainsi que les numéros de téléphone).
- Consolider la démarche en augmentant le nombre de moments ou de situations de "prise de distance" réflexive et d'évaluation pour permettre aux participantes et à la MDF de mettre en commun leurs valeurs, trouver une place adéquate dans le projet en fonction de ses ressources et se réadapter en fonction des changements individuels et collectifs qui surviennent en cours de projet.
- Etant donné que le menu est imposé, il est prudent d'avertir les personnes qui veulent réserver leur table de la composition des repas au cas où ceux-ci ne correspondraient pas à leurs attentes alimentaires ou culturelles.
- Définir la langue utilisée dans l'atelier et au besoin désigner une traductrice pour éviter l'isolement ou le communautarisme.
- Stimuler les femmes à mobiliser leur réseau pour faire connaitre le projet et inciter un public à venir déguster leurs plats, faire une petite annonce via Face Book ou autres réseaux sociaux.
- Réfléchir sur la manière d'accueillir les personnes qui participent aux tables d'hôtes (les installer parmi les femmes qui ont cuisiné le repas, avoir une attention particulière pour l'arrangement des assiettes et la décoration, expliquer la recette et son origine, se présenter, …)
- Concernant les problèmes survenus lors de l'arrivée du groupe de femmes du Samu Social (Prise de pouvoir pendant la réalisation des recettes, reprise de repas sans permission du groupe, etc…), il faudrait faire un travail d'éducation permanente. Le groupe de la MDF est-il prêt à faire ce travail ou pas?
- Introduire des séances sur des thématiques discutées entre les femmes pendant les ateliers cuisine et qui concerne leurs préoccupations (exemple : espace de parole sur la sexualité, sur la nutrition, …)

7.5. Donner du sens et une durabilité au projet

D'autres recommandations concernent le sens et la portée à accorder à un tel projet :

- L'avantage d'accueillir au fur et à mesure de nouvelles personnes dans le groupe est de le diversifier et de faire d'autres rencontres. L'inconvénient est d'être trop nombreuses pour l'espace cuisine et la pratique de la recette. Il faudra limiter le groupe à 10 cheffes et 15 personnes inscrites en tables d'hôtes et penser à dédoubler le groupe en 2 jours par semaine.
- Transposer le projet dans d'autres lieux avec des membres du groupe initial qui accompagnent à leur tour la démarche dans un nouveau collectif de façon à essaimer la démarche tout en valorisant les compétences créées à l'extérieur (perspective d'emploi)
- Laisser des traces du projet par les photos, le carnet de recettes, inviter d'autres associations, organiser une petite conférence de presse.

- Participation concrète à la journée de la femme du 8 mars et à d'autres évènements publics (Festival d'avril aux Halles de Schaerbeek ?)

8. Conclusion

Le succès grandissant du projet-test des 6 premiers mois de l'année 2017 et l'enthousiasme des femmes pour continuer l'activité a stimulé la MDF à demander de nouvelles subventions pour soutenir le projet et améliorer la structure de l'atelier. En effet, l'émergence de nouveaux apprentissages demande un appui supplémentaire et l'intervention de personnes plus spécialisées dans les matières spécifiques tenant au projet.

L'accompagnement d'une personne ressource d'Inter-mondes Belgique disposant d'une expérience dans les projets participatifs ainsi que dans le soutien au dialogue interculturel reste indispensable car le dispositif n'est pas encore suffisamment ancré et abouti pour pouvoir laisser le groupe voler de ses propres ailes.

Le dispositif d'accompagnement doit cependant s'ouvrir à d'autres formes d'appuis, selon les besoins, et peut déjà aussi prévoir certaines formes d'essaimages vers d'autres groupes de femmes, plutôt que de tout concentrer.