

LA PARTICIPATION POUR RÉALISER LA MISSION

MIRIAM FAHMY
chercheuse et animatrice
Décembre, 2017

FONDATION
DUFRESNE
ET GAUTHIER

www.fdg.ca

Comment susciter l'engagement de vos participants dans les activités de votre organisation ? Pour qu'il fonctionne, cet engagement doit prendre en compte la réalité quotidienne, matérielle et psychologique des participants qu'elle veut impliquer.

Dans cet article nous présentons les stratégies et expériences concrètes de mobilisation de 3 organismes de Québec. **Véronique Vachon**, organisatrice communautaire à Mères et monde, **Chantal Gariépy**, coordonnatrice du Centre filles de la YWCA de Québec, et **Nancy Dion**, coordonnatrice du CERF Volant de Portneuf, ont généreusement partagé leur expérience en mobilisation, et les leçons qu'elles en ont tirées, lors de la **Journée RRV (réseautage, ressourcement, valorisation) organisée par la Fondation Dufresne et Gauthier** le 25 octobre 2017.

La participation peut se faire à divers degrés. Tout dépend du rôle qu'on propose aux personnes de jouer. Nous explorons ici 2 approches différentes.

QUELLE DIFFÉRENCE ENTRE LA PARTICIPATION CITOYENNE ET L'EMPOWERMENT?

Cette question a fait l'objet d'une belle discussion entre les participants des Journées RRV. Voici quelques pistes de réflexion qui sont ressorties :

- *L'empowerment* travaille sur les capacités des individus; la participation citoyenne a une visée collective.
- La participation citoyenne est impossible sans *l'empowerment* : c'est un processus de passage du je au nous. Si on n'est pas conscient de notre je, il est impossible de travailler sur le nous.

DONNER UNE PRISE SUR LES ACTIVITÉS

La participation peut se faire dans l’informalité, à travers le dialogue. Au CERF Volant de Portneuf, les participants ont le pouvoir de façonner le contenu des ateliers de l’organisme, qui offre du soutien aux familles avec des enfants de 0 à 6 ans. En raison de l’étalement urbain, beaucoup de familles s’installent dans le secteur mais vivent de la précarité et de l’isolement. Le CERF Volant offre de l’accompagnement et crée des occasions d’échanges entre les familles qui ainsi se sentent valorisées. Les ateliers sont structurés, mais il reste de la place pour la création de liens informels. Dans ce contexte, la mobilisation se fait par l’implication directe des clientèles dans les activités de l’organisme. « *La participation vient des familles elles-mêmes, de leur état, de leurs forces. Par exemple, l’atelier père-enfant est*

né d’une suggestion d’un grand-papa qui siégeait au CA, raconte Nancy Dion. Les garçons et leur père déjeunent et créent ensemble des objets faits de bois. C’est un de nos moyens de garder le contact avec les papas. »

Au Centre filles de la YWCA de Québec, on a pris conscience du rôle crucial que joue la participation dans la réalisation de sa mission. Depuis sa création, il y a 10 ans, le Centre a transformé son approche initiale de mobilisation quand il a constaté qu’elle ne fonctionnait pas. Né d’une volonté d’aider les jeunes femmes avec un lourd bagage, le Centre va à la rencontre des filles, rejoignant à chaque semaine 150 filles dans 12 milieux différents. À ses débuts, le Centre ne rejoignait pas les filles avec les plus grands besoins. « *Le Centre a*

donc opté pour une approche ancrée dans l’éducation populaire, à l’opposé des pratiques d’enseignement traditionnel. Au lieu de leur faire la morale, on a voulu comprendre leurs besoins. Ces besoins sont invisibles pour nous car ce ne sont pas les nôtres. Il fallait écouter les filles, leur donner une prise sur les activités », explique Chantal Gariépy. Ce sont donc les participantes qui décident des thématiques et activités qui les occuperont. Dans les groupes de discussion pour les 10 ans et plus, les filles parlent de leur situation, pour progressivement en arriver à la penser en tant que groupe, puis à l’échelle de la société. Elles saisissent ainsi que l’amélioration de leur condition individuelle passe par une conscientisation et une action collectives.

PARTICIPER À LA DÉCISION

L'implication peut aller encore plus loin, lorsque les clientèles participent activement à la prise de décisions de l'organisme. Véronique Vachon nous explique qu'à Mères et monde, où l'on accueille et héberge des mamans âgées de 16 à 30 ans, on remet carrément la gouvernance de l'organisme entre les mains des mamans. Le modèle de gouvernance participative a été implanté à Mères et monde dès sa création en 1999. Au CA, six postes sont occupés par de jeunes mamans; il y a une place pour une représentante des employées et deux places pour des ressources externes. Elles sont donc majoritaires! À cela s'ajoute leur implication dans les comités de gouvernance – qui sont décisionnels –, ainsi que dans l'organisation des activités quotidiennes de l'organisme : métiers d'art, cuisine collective, sorties pédagogiques. Pour les résidentes, il y a une obligation de donner 30 heures de bénévolat par an. À la fin de l'année, nous précise Véronique, elles en ont souvent donné plus.

La question ne tarde pas à être soulevée : comment peut-on s'impliquer quand on a des besoins primaires criants? Véronique Vachon répond : « C'est vrai qu'à leur arrivée, les participantes ne sont pas toutes

...l'approche de la gestion participative fait justement partie du processus de reconstruction des mamans.

prêtes à s'impliquer. Certaines arrivent brisées, ont besoin que l'on s'occupe d'elles. Il faut leur donner la chance de se réparer. Et il faut leur trouver des implications qui correspondent à leur réalité, à leurs goûts ou à leur expérience. »

Mais l'approche de la gestion participative fait justement partie du processus de reconstruction des mamans. « Les filles qui passent chez nous développent des outils pour faire face aux difficultés de la vie et pour trouver un équilibre entre les différentes sphères de leur vie : femme, maman, amoureuse, travailleuse ou étudiante, et citoyenne. » Apprendre à prendre la parole, réaliser que leur voix est importante pour elles et pour les autres, ça fait partie d'un processus d'apprentissage qui tient compte de l'individu dans toutes ses facettes. « Le milieu de vie est bon pour elles, mais à un moment, elles doivent voir comment elles peuvent contribuer à l'organisme. Les recettes changent selon la clientèle, pour faciliter les prises de conscience, trouver les bonnes stratégies. Il faut souvent se donner du temps informel pour les aider à réfléchir et à se reconnaître dans leur rôle de citoyenne. »

COMMENT IMPLANTER LA GOUVERNANCE PARTICIPATIVE

Les conseils de Véronique Vachon, de Mères et monde

- Le CA doit le souhaiter véritablement. Sans une volonté claire et affirmée d'implanter une gouvernance participative, on n'y arrivera pas.
- Identifier comment la mission et la gouvernance peuvent s'imbriquer : comment la participation des clientèles à la gestion de l'organisme participe concrètement à la réalisation de la mission de service.
- Harmoniser les manières de faire avec les nouvelles structures démocratiques : favoriser la consultation à large échelle, revoir le libellé de la mission, revoir le mode d'élaboration des programmes et projets.
- Être patient ! Travailler avec les clientèles qu'on dessert signifie que les réunions et la prise de décision peuvent prendre plus de temps. Il faut accepter d'aller à leur rythme.
- Outiller les participants pour qu'ils puissent remplir leur rôle au meilleur d'eux-mêmes : formations, dialogue continu, écoute réciproque sont nécessaires au bon fonctionnement de la gouvernance participative.
- C'est un processus par étapes et itératif : il faut travailler l'adhésion et les résistances sur le long terme. Faire confiance aux gens, avoir de l'ouverture.
- Sensibiliser les bailleurs de fonds pour qu'ils comprennent les raisons des changements fréquents.

LES DEUX A : ADAPTATION ET APPARTENANCE

La gouvernance participative, comme l'implication informelle des clientèles dans la définition des programmes et activités, tout cela présente un défi de temps mais aussi d'adaptation.

Au CERF Volant, on est toujours à l'affut des nouveaux besoins des clientèles, pour adapter l'offre de services. À Mères et monde, le CA est constamment renouvelé, en fonction des arrivées et départs

des résidentes : « *On doit vivre avec les changements constants, dans un flou continu, avec des valeurs bien identifiées qui nous servent de guide* », explique Véronique Vachon.

Un pilier de la participation revient aussi comme un leitmotiv : le sentiment d'appartenance. C'est un facteur déterminant, en structurant pour assurer la

volonté d'engagement des gens. Comment le construire? Par l'écoute, l'ouverture et la rétroaction. La récurrence aussi est importante pour créer l'appartenance : la régularité des activités, des rendez-vous, des contacts avec les participants. Cela crée un cadre prévisible qui permet aux personnes de s'attacher à l'organisme.

TRUCS PRATIQUES POUR RELEVER LES DÉFIS DE MOBILISATION

Lorsque...

- ... les parents résistent : aller à leur rencontre pour connaître les raisons de leur refus de voir leur enfant participer.
- ... les clientèles potentielles ont des difficultés de lecture ou ne connaissent pas bien la langue : faire des annonces avec le moins de mots possibles, seulement avec des pictogrammes (ex. : un café) avec la date, l'heure et l'endroit.
- ... le transport est un obstacle pour les participants : organiser le covoiturage entre les participants; offrir des services d'autobus (grâce à une commandite ou une subvention); vérifier s'il n'y a pas une raison qui se cache derrière le problème de déplacement.
- ... les activités sont sensibles pour certaines cultures : recruter quelqu'un de la communauté pour aider à créer des ponts (ou réparer des impairs s'il y en a eu) et pour créer un lien de confiance au sein de cette communauté.

La participation devient possible lorsqu'il y a une adéquation entre d'une part les approches mises en place pour accueillir l'engagement des personnes et d'autre part la capacité d'engagement des personnes, dans toute leur diversité.