Document generated on 07/17/2025 8:57 a.m.

Nouvelles pratiques sociales

De la confiance en soi à l'exercice de la citoyenneté

Présentation des résultats d'une consultation sur les effets de la gestion participative dans deux organismes communautaires de Québec

Nancy Couture

Volume 25, Number 2, Spring 2013

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1020833ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1020833ar

See table of contents

Publisher(s)

Université du Québec à Montréal

ISSN

0843-4468 (print)
1703-9312 (digital)

Explore this journal

Cite this document

Couture, N. (2013). De la confiance en soi à l'exercice de la citoyenneté : présentation des résultats d'une consultation sur les effets de la gestion participative dans deux organismes communautaires de Québec. *Nouvelles pratiques sociales*, *25*(2), 247–259. https://doi.org/10.7202/1020833ar

Article abstract

Two community organizations in Québec City, the Jacques-Cartier Home and Community Centre and Mères et Monde, asked their current and former members (youth, workers and resource persons) about participative management. This article focuses on the effects of participative management on the people who live it out, in particular the development of self-confidence but also an improved exercise of citizenship. The essential ingredients for updating this organizational mode are also briefly presented.

Tous droits réservés © Université du Québec à Montréal, 2013

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

De la confiance en soi à l'exercice de la citoyenneté

Présentation des résultats d'une consultation sur les effets de la gestion participative[8] dans deux organismes communautaires de Québec

Nancy COUTURE
Centre Jacques-Cartier et Mères et Monde
École de service social
Université Laval

8. S'inscrivant dans la pratique cherchant à développer le pouvoir d'agir (*empowerment*) individuel et collectif, la gestion participative vise à permettre aux personnes concernées par une réalité et engagées au sein d'un organisme de participer à l'ensemble des décisions qui s'y prennent pour en assurer la gestion et le développement. Concrètement, cela peut signifier de participer aux assemblées générales et autres instances, de siéger à l'un des comités liés aux projets, de participer à un comité de sélection pour l'embauche d'une nouvelle personne dans l'équipe, etc.

Deux organismes communautaires de Québec, le Centre résidentiel et communautaire Jacques-Cartier ainsi que Mères et Monde, ont réalisé auprès de leurs membres actuels et anciens (jeunes, travailleurs.euses et personnes-ressources) une consultation sur la gestion participative. Cet article présente les effets de la gestion participative sur les personnes qui la vivent, notamment le développement de la confiance en soi, mais aussi un plus grand exercice de la citoyenneté. Sont également sommairement présentés les ingrédients essentiels permettant l'actualisation de ce mode organisationnel.

Mots clés : gestion participative; citoyenneté; participation; *empowerment*; jeunes.

Two community organizations in Québec City, the Jacques-Cartier Home and Community Centre and Mères et Monde, asked their current and former members (youth, workers and resource persons) about participative management. This article focuses on the effects of participative management on the people who live it out, in particular the development of self-confidence but also an improved exercise of citizenship. The essential ingredients for updating this organizational mode are also briefly presented.

Keywords : participative management; citizenship; participation; empowerment; youth.

Le plus marquant a été d'assister au cheminement de nombreux jeunes dans ces processus, d'en voir certains assumer des rôles de grand leadership avec grande compétence. Le « PAR », ce n'est pas qu'une question idéologique, c'est très concret, pratique, c'est une école de la citoyenneté pour des gens qui, le plus souvent, ont été mis à l'écart très tôt dans leur vie. Il faut le vivre pour le comprendre.

Paroles d'une personne-ressource recueillies dans le cadre de la consultation sur la gestion participative.

AU DÉPART, UNE INTUITION

Le Centre Jacques-Cartier (CJC) et Mères et Monde (M&M) sont deux organismes résidentiels et communautaires qui travaillent depuis leurs débuts avec l'approche de la gestion participative, « PAR et POUR » les

jeunes adultes. Les deux milieux sont situés au cœur de la ville de Québec, dans les quartiers Saint-Roch pour le CJC et Limoilou pour M&M, mais ils rejoignent des jeunes qui proviennent aussi des quartiers environnants et leur action rayonne dans tout le Grand Québec

Fondé en 1992, le CJC est un milieu de vie où les jeunes de 16 à 35 ans développent et mettent en action un projet de vie, ont accès à un logement social de transition et à divers plateaux de formation (menuiserie, restauration, cirque social, agriculture biologique, etc.). Dans la foulée du Centre Jacques-Cartier, Mères et Monde est né en 1999 dans le but de répondre aux besoins spécifiques des jeunes mères âgées de 16 à 30 ans. À l'instar du CJC, Mères et Monde porte la préoccupation de concilier les activités de formation, l'action collective et la gestion participative. Par un engagement actif dans les différents projets et structures de participation du CJC et de M&M, les jeunes se forment à l'exercice de la démocratie participative.

La gestion participative au CJC et à M&M se traduit notamment par une recherche constante des moyens de permettre à chacun.e de s'impliquer selon sa disponibilité et ses champs d'intérêt. Concrètement, un minimum de quatre assemblées générales se tient chaque année. D'une durée d'environ une journée chacune, on y discute des plans de travail et des budgets, mais également du cheminement des grands projets et des enjeux du moment. Au-delà des assemblées générales et du conseil d'administration, toute personne engagée est invitée à prendre part aux décisions dans l'un ou l'autre des comités associés à son milieu ou à ses champs d'intérêt ou d'expertise. Ainsi, à chacun des volets d'activités sont associées des structures de participation tels des comités (par exemple, finances, formation, vie résidentielle, etc.) ou encore des plateaux ou projets d'expérimentation (menuiserie, culturel, cirque social, projet de vie, etc.). Chacun de ces comités a une structure de fonctionnement ainsi qu'une zone de pouvoir clairement établies.

Les jeunes qui arrivent au CJC et à M&M ont un potentiel immense, trop souvent sous-estimé. Ils portent un projet de vie ou veulent s'en donner un, mais ont besoin de soutien pour y parvenir. Les chemins qu'ils ont empruntés ont été trop souvent parsemés d'embûches et d'échecs. La plupart de ces jeunes sont ou ont été en rupture avec un système dans lequel ils ne se reconnaissent pas ou dont ils ont été rejetés. Ils ressentent une pression à se conformer à des modèles conventionnels d'adulte, de travailleur, d'étudiant, de parent ou de citoyen auxquels ils n'adhèrent pas ou pour lesquels ils ne croient pas posséder les compétences requises. Leurs histoires sont teintées d'expériences de rejet et d'échecs et leur estime personnelle est à rebâtir. Parfois, ces jeunes ont vécu des expériences démocratiques dans d'autres organisations. Mais la plupart du temps, ils ont intégré un modèle

de rapport dominant-dominé et leur opinion ne leur était pas demandée. La « chose » politique leur est étrangère et ils en connaissent peu sur les processus démocratiques.

La réalité vécue par les jeunes avant leur participationet le contexte de transition dans lequel ils se retrouvent à leur arrivée accroissent l'importance d'un accueil chaleureux et respectueux. Quand on est en situation de survie ou en période de grands bouleversements, on ne peut plonger immédiatement dans la gestion participative. Il y a des apprentissages à faire, une adaptation à vivre. La difficulté à motiver et à mobiliser les jeunes est un obstacle très souvent cité dans le cadre de la consultation que nous avons menée.

Or, la gestion participative a sa part d'exigences. Le processus démocratique pouvant parfois être lourd, les décisions nécessitent plus de temps. Dans un contexte où l'efficacité et la performance sont valorisées, le travail en gestion participative suscite de grandes questions et des résistances. Sans être contre la vertu, les bailleurs de fonds et parfois même les administrateurs des organismes communautaires hésitent à investir le temps et les ressources humaines et financières nécessaires au bon fonctionnement de la gestion participative. La gestion participative ne va pas de soi. Elle exige patience, souplesse, persévérance et conviction profonde.

C'est peut-être cela qui explique que les organismes communautaires travaillant avec l'approche de la gestion participative sont peu nombreux et sont marginaux, et que bien des organismes adoptent un rôle de « prestataires de services », trop souvent malgré eux.

Tous ces éléments de contexte ont fait naître le besoin de démontrer que la gestion participative apporte plus qu'on ne le croit aux personnes qui la vivent et aux organismes qui la pratiquent. Cette intuition est le point de départ d'un travail de consultation réalisé entre l'été 2011 et l'automne 2012. La volonté de documenter les effets de la gestion participative et d'identifier les ingrédients essentiels de cette approche a motivé la mise en place du projet, dont la réalisation a été soutenue par un financement du Secrétariat à l'action communautaire et aux initiatives sociales (SACAIS) et le soutien professionnel de l'Université Laval et du service d'organisation communautaire du CSSS de la Vieille-Capitale.

Le projet a pris la forme d'une consultation réalisée auprès des jeunes (membres et non membres), des travailleurs.euses et des personnes-ressources qui s'impliquent ou se sont impliqués dans l'un ou l'autre des organismes. Un questionnaire a été rempli par 92 personnes et un comité composé de jeunes, de travailleurs.euses et de personnes-ressources a analysé les réponses pour les regrouper à l'intérieur de trois grandes questions : quels

sont les effets de la gestion participative sur les personnes et les organismes? Quels sont les ingrédients essentiels de la gestion participative? Comment améliorer nos pratiques de gestion participative?

L'intuition de départ a été validée : la gestion participative transforme les personnes qui la vivent et les organismes qui la pratiquent, et ses effets dépassent largement la simple participation aux décisions qui se prennent dans un organisme.

En plus des effets soulignés, une liste de 16 ingrédients essentiels à une gestion participative optimale a été mise au jour (voir tableau 1[1]). Le présent article met l'accent sur la présentation des effets de la gestion participative observés par les personnes qui l'ont vécue, peu importe leur statut dans cette expérience.

LA GESTION PARTICIPATIVE TRANSFORME

Il est ressorti des réponses au questionnaire que la gestion participative influence les trajectoires de vie sur différents plans (personnel, familial, professionnel, citoyen). Une expérience de gestion participative apporte de nouvelles connaissances, permet de mieux se connaître et favorise le développement de forces personnelles et collectives. La gestion participative transforme. Elle transforme les individus autant que les organismes.

L'expérience de la gestion participative a aussi une influence sur les travailleurs.euses qui ont répondu au questionnaire. Ils ont affirmé avoir vu leur manière de travailler se transformer. Par exemple, selon leurs réponses, le principal apport de l'expérience de gestion participative à la vie professionnelle est l'importance accrue que les travailleurs.euses accordent au processus.

C'est à travers le processus vécu en gestion participative que les apprentissages se font, que la transformation se vit. Et cela ne se fait pas toujours sous le signe de l'évidence; les choses se passent souvent dans la subtilité, dans l'ombre… Voici les effets de la gestion participative sur les personnes et sur les organismes, tels que nous les avons libellés à la suite de la consultation que nous avons réalisée. Ils sont appuyés par des extraits des réponses recueillies.

1. Pour une description complète du projet et des résultats, voir le rapport en ligne à l'adresse suivante : <https://docs.google.com/file/d/0ByCJSdRoBX5KUU5XRnlOeGVFdWM/edit> (consulté le 12 mai 2013).

Effet 1 : Acquisition durable de savoirs et de compétences

Pour ceux et celles qui s'impliquent, la gestion participative permet l'acquisition durable de savoirs et de compétences utiles dans les sphères personnelle, familiale, relationnelle, socioprofessionnelle et citoyenne.

Ce sont des apprentissages qui se font dans le quotidien, à travers les échanges, les responsabilités, dans les subtilités des rapports humains. Ces apprentissages prennent différentes formes (la connaissance des processus démocratiques, le travail d'équipe, la capacité de prendre et d'assumer une décision, la gestion des conflits, etc.).

Sur les plans personnel et familial, un effet observé par la très grande majorité des travailleurs.ses ainsi que des personnes-ressources est celui du développement de la confiance en soi des jeunes. Cette confiance devient ensuite un tremplin pour faire tous les autres apprentissages :

> *Ils te laissent ta place pour t'exprimer. Et souvent, c'est ce qu'on a toujours voulu. Avant de connaître Mères et Monde, c'était un besoin pour moi de m'exprimer, de réaliser des projets… il n'y avait jamais de place qui était présente pour m'accomplir. J'ai enfin pu réaliser des choses et m'épanouir en étant moi-même. Ils ont toujours été accueillants. Et j'en garderai toujours de bons souvenirs.* (Une jeune)

Sur le plan relationnel, l'expérience de la gestion participative permet de développer une sensibilité aux autres et un plus grand respect des différences : « *Ça permet de constater que les autres peuvent réfléchir le contraire de ce que tu penses. À ce moment, cela demande de la tolérance. Et enfin, on obtient tous les résultats souhaités.* » (Un jeune)

Sur le plan socioprofessionnel, ce sont des apprentissages essentiels à une vie professionnelle engagée et stimulante que permet de faire la gestion participative. Par exemple, plusieurs personnes ont témoigné avoir développé leur capacité à travailler en équipe. Plusieurs autres personnes ont mentionné avoir développé leur sens des responsabilités. Ce sont bien sûr des atouts recherchés dans le monde du travail!

Sur le plan citoyen, la gestion participative permet de faire des apprentissages qui se traduisent par un engagement citoyen plus responsable et convaincu. La compréhension du fonctionnement et des structures démocratiques est essentielle à une participation active dans les lieux décisionnels et est facilitée par la gestion participative qui permet aussi de développer un sens critique et une bonne capacité d'analyse.

Tous ces acquis sont transposables d'une sphère à l'autre. Une meilleure connaissance de soi permet de reconnaître ses forces et de s'impliquer dans un projet qui correspond à ses champs d'intérêt. Le développement d'une capacité d'affirmation respectueuse peut mener à des relations familiales plus harmonieuses. Et ainsi de suite…

Effet 2 : Développement de la connaissance de soi et de la confiance

Pour ceux et celles qui s'impliquent, la gestion participative permet de se connaître davantage et de développer une plus grande confiance en soi et en autrui. Ceci mène à l'autonomie, au sens des responsabilités et à la solidarité, à la capacité de prendre sa place et de respecter celle des autres et à donner son opinion.

Il semble que la gestion participative fait vivre le sentiment d'être accepté. Cet accueil permet de se reconnaître à soi-même une valeur, étape importante dans la reconstruction de son estime personnelle. C'est à travers les expériences de partage et les réflexions menées collectivement, mais aussi avec le regard positif des autres, que les personnes qui s'impliquent en gestion participative développent une confiance en elles et prennent leur place : « *Ça a changé ma vie. Je me dirigeais dans une direction opposée à celle où je suis maintenant. J'avais décroché du système et je trouvais que je ne valais rien.* » (Une jeune)

Selon les travailleurs.ses et les personnes-ressources du CJC et de M&M, la gestion participative a des retombées positives sur les jeunes, la principale étant la confiance en soi. De cette confiance découlent une capacité d'affirmation, un désir de s'impliquer dans un projet collectif et la confiance en ses capacités d'y contribuer réellement.

Effet 3 : Conscientisation et changement social

Grâce à la gestion participative, on développe la conscience qu'on peut, individuellement et collectivement, changer les choses. Conséquemment, les gens qui ont vécu l'expérience de la gestion participative peuvent devenir à leur tour des acteurs de changement social dans les différentes sphères de leur vie.

Il ne suffit pas de connaître les principes démocratiques pour les appliquer, il faut aussi croire en son propre pouvoir de changer les choses : « *En me faisant voir les bienfaits de l'engagement social. En faisant augmenter ma confiance envers la démocratie.* » (Un jeune)

En gestion participative, les membres participent aux décisions qui les concernent et voient la réalisation concrète des projets qu'ils ont rêvés avec leurs pairs. Cela nourrit leur croyance qu'il est possible de changer des choses et d'en réaliser d'autres, grandes et petites. La gestion participative nourrit l'espoir et donne de la perspective.

Effet 4 : Développement d'un sentiment d'appartenance

Plusieurs des personnes qui s'impliquent dans la gestion participative développent un fort sentiment d'appartenance envers les organismes qui la pratiquent et les personnes qui les fréquentent. Ce sentiment subsiste bien après la participation et se traduit par des engagements des années plus tard.

Plusieurs des personnes engagées dans les deux organismes ont développé un fort sentiment d'appartenance. Certaines parlent même d'une grande famille : « *J'ai sincèrement le sentiment que cet organisme m'appartient maintenant, un peu comme le colon qui, après avoir labouré un terrain en friche, s'en considère le propriétaire.* » (Un jeune)

Le sentiment d'appartenance renforce les milieux parce qu'il se traduit par des liens solides développés entre les membres du groupe, par une identification au milieu et par une plus grande participation aux activités et un engagement constant dans les instances.

Et le sentiment d'appartenance perdure. Plusieurs des répondants.es au questionnaire ne s'impliquent plus au Centre Jacques-Cartier ou à Mères et Monde, mais maintiennent le lien. Le sentiment d'appartenance devient la base d'un engagement social qui peut s'enraciner dans un autre milieu, mais qui s'abreuve à la même source, celle d'une vision plus large du bien commun.

Effet 5 : Contribution, influence et sentiment d'utilité

La gestion participative permet à ceux et celles qui le désirent de contribuer, d'influencer, de se sentir utiles et appréciés et de mettre leur couleur dans l'organisme.

En gestion participative, l'enjeu n'est pas d'avoir le pouvoir de décider, mais bien de permettre à tous et à toutes de contribuer, avec d'autres, à la décision ultime, d'influencer l'orientation qui sera privilégiée.

Les personnes qui s'impliquent en gestion participative osent émettre leur point de vue et s'approprier l'organisme. Leur opinion a un poids parce qu'elle est exprimée, prise en compte dans la décision. La recherche d'un

consensus favorise l'expression des idées parce que chaque opinion compte et peut influencer le cours des choses. La décision ultime reflète ainsi l'ensemble des points de vue.

Les organismes en tirent profit également parce que leurs membres qui ont pris part à la décision développent un sentiment d'appartenance et sont plus susceptibles de s'impliquer dans la réalisation des projets : « *Je me sens mieux intégrée dans le milieu, je sens que j'y apporte quelque chose et j'ai un sentiment d'appartenance plus fort.* » (Une jeune)

Effet 6 : Vie démocratique teintée de solidarité

La gestion participative nourrit la vie démocratique de l'organisme qui la pratique. Les décisions sont le fruit d'une réflexion collective et les membres en sont solidaires.

Par des processus consultatifs et décisionnels larges, la gestion participative favorise l'adhésion du plus grand nombre aux décisions qui sont prises. C'est donc un apport à la vie démocratique d'une organisation, qui voit ses décisions refléter la volonté d'une grande majorité de personnes, qui vont ensuite les défendre et les porter avec plus de conviction :

> *J'ai maintenant la conviction qu'un projet de groupe peut être plus solide et aller plus loin seulement s'il a été organisé par le biais de la gestion participative. Cette forme organisationnelle démocratique laisse entièrement la place à chacun, ce qui donne une force exceptionnelle à l'ensemble d'un groupe.* (Une travailleuse)

Effet 7 : Ouverture à la critique et à la dissension

Parce qu'elle multiplie les lieux de discussion/décision et favorise le partage du « pouvoir » à différents niveaux, la gestion participative fait place plus facilement à la critique et à la dissension à l'interne et le processus décisionnel peut être plus long.

La multiplication des structures favorise la transparence, mais entraîne parfois une lourdeur qui se traduit en temps et en énergie… et qui peut en décourager certains. La lenteur des processus démocratiques est parfois vécue comme un obstacle à l'engagement : « *La gestion participative a un inconvénient, celui d'exiger beaucoup des membres. C'est parfois assez essoufflant. Se pourrait-il que cela fasse parfois l'inverse de ce qu'on souhaite, c'est-à-dire "tuer" un peu l'intérêt des mêmes participants?* » (Une travailleuse)

Comment s'y prendre?

La gestion participative suppose une vision du travail, mais aussi une façon de fonctionner, un mode organisationnel qui favorise la participation des personnes dans les processus décisionnels. Le travail de consultation nous a permis d'élaborer une série de 16 ingrédients qui nous apparaissent essentiels pour travailler en gestion participative. Les voici, résumés :

Des ingrédients essentiels à une gestion participative réussie

1. Des outils d'appropriation de l'organisme

Des outils d'appropriation de la connaissance de l'organisme, de sa mission, de ses valeurs et approches afin de favoriser une forte adhésion collective à celles-ci.

2. Du soutien concret à la participation

Un soutien concret à la participation tel que halte-garderie, soutien/suivi individuel, espace en non-mixité, transport, horaires, repas, etc.

3. De la formation et un accompagnement dans les processus décisionnels

L'accessibilité à l'accompagnement et à la formation sur les processus décisionnels pour tous et toutes.

4. Un investissement personnel mesuré

L'investissement personnel est essentiel en gestion participative. Par ailleurs, la responsabilité de respecter les limites et les disponibilités de chacun appartient autant aux individus qu'aux organismes.

5. Une recherche de rapports égalitaires

La recherche de rapports égalitaires malgré des rôles différents.

6. La gestion participative présente dans la culture organisationnelle

Un mode de gestion (la gestion participative) imprimé dans l'âme de l'organisme, c'est-à-dire dans sa culture organisationnelle, notamment en assurant le partage du « pouvoir décisionnel », du « pouvoir informel » et du « pouvoir d'influence » à travers l'interaction entre les différentes instances.

7. Des structures claires

Des structures claires (la marge décisionnelle de chaque instance, par exemple).

8. Des mécanismes et des lieux de réflexion pour les travailleurs.euses et les personnes-ressources

La présence de mécanismes et de lieux permettant aux travailleurs.euses et aux personnes-ressources de réfléchir et de s'outiller par rapport à l'exercice de leurs rôles et à leurs zones de pouvoir, formel et informel.

9. Une croyance et une confiance profondes dans le potentiel des personnes

Une croyance et une confiance profondes dans les savoirs et le potentiel des gens à trouver par eux-mêmes les meilleures solutions individuelles et collectives à un problème donné.

10. Des outils de communication

La transmission en continu de l'information par l'utilisation d'outils de communication, à l'oral et à l'écrit, qui soient clairs, accessibles, pertinents, dynamiques et variés.

11. Un climat de confiance

L'instauration d'un climat de confiance, notamment par le respect – respect de l'autre, de ses opinions différentes et divergentes, de son rythme, de ses champs d'intérêt, de ses disponibilités, de ses contraintes, etc.

12. Des instances multiples et diversifiées

Des instances de participation, d'engagement et de décision multiples et diversifiées tant dans les sujets abordés que dans l'intensité de l'engagement personnel demandé. Ceci permet à chacun de contribuer selon ses champs d'intérêt et ses disponibilités.

13. Un cadre d'organisation accepté

Un cadre d'organisation (des réunions bien structurées, des lieux adéquats, des zones de pouvoir bien circonscrites, etc.) clair et accepté par la majorité. Ceci aide notamment à maintenir l'équilibre entre l'utopie et le pragmatisme, entre l'action réfléchie et la réflexion sur l'action.

14. Un équilibre entre le processus et l'atteinte d'objectifs concrets

Un équilibre entre le processus et l'atteinte d'objectifs concrets afin que les personnes sentent qu'elles ont une place et que leur contribution donne quelque chose.

15. Des activités de reconnaissance de l'engagement

L'organisation d'activités de valorisation et de reconnaissance de l'apport et de la contribution de chacun.

16. Un climat de plaisir

Le climat : le plaisir à être ensemble est essentiel au maintien de l'engagement des personnes.

UNE CONCLUSION… QUI S'OUVRE SUR D'AUTRES QUESTIONNEMENTS

En résumé, l'expérience de la gestion participative favorise des apprentissages sur tous les plans : personnel, familial, socioprofessionnel, citoyen… Les impacts se perçoivent sur la globalité des personnes et des milieux qui la pratiquent et perdurent dans le temps. La gestion participative change littéralement le monde!

À ces effets s'ajoute une question, soulevée par une jeune mère : quel est l'impact psychologique d'apprendre à exercer le pouvoir? Plusieurs des personnes participantes s'entendent pour dire que la gestion participative est un exercice de déconstruction de l'ego. En d'autres mots, apprendre à exercer le pouvoir avec d'autres, dans le respect de leurs opinions et des mandats qui nous sont donnés démocratiquement, exige de l'humilité. Et cette humilité mène à la solidarité. En gestion participative, on a besoin des autres.

Le questionnaire cherchait à connaître l'expérience vécue par les personnes qui ont été de passage à Mères et Monde et au Centre Jacques-Cartier ou qui y sont encore. Les réponses auront toutefois permis de soulever des questions qui dépassent largement les individus ou les groupes concernés. En fait, plusieurs des répondants.es ont fait allusion aux effets de la gestion participative sur l'ensemble de la société.

Par exemple, quelques répondants.es ont affirmé que la gestion participative permet, de différentes façons, de lutter contre la pauvreté et les inégalités sociales. Nous sommes en droit, effectivement, de nous questionner sur l'influence que peut avoir une pratique qui se veut démocratique sur le reste de l'organisation de la société et donc sur les rapports humains qui s'y vivent. Quand les personnes apprennent à prendre leur place et développent leur conscience des injustices sociales, et qu'elles expérimentent le pouvoir de changer les choses, elles cherchent aussi à changer leur environnement plus largement et deviennent ainsi des citoyens.nes responsables.

De la même manière, l'idée est aussi lancée que la gestion participative permet de contrebalancer un discours dominant axé sur les « services/usagers/clients » qui tend à individualiser les problèmes et à réduire les solutions à des changements individuels. En gestion participative, les projets sont choisis et organisés collectivement et les personnes qui en bénéficient sont perçues comme étant participantes dudit projet. La dimension collective du travail et de l'organisation prime une vision plus individualiste des problèmes et des solutions.

Ces hypothèses sont soumises ici dans l'intention de nourrir la réflexion sur ces grands enjeux actuels que sont la démocratie et la lutte pour de plus grandes égalités sociales. À une époque où nous devons demeurer vigilants pour maintenir des acquis qui sont menacés par des politiques néolibérales cherchant à concentrer le pouvoir dans les mains d'une minorité, en faisant fi des grands principes démocratiques qui gouvernent notre société depuis plusieurs décennies, la gestion participative pourrait jouer un rôle plus grand qu'on le pense…

Notre travail se veut un modeste apport à la réflexion sur la gestion participative. Nous ne prétendons pas avoir fait de grandes découvertes. Seulement, les commentaires des répondants.es valident des intuitions portées par plusieurs depuis longtemps : la gestion participative forme à l'exercice de la citoyenneté.

L'expérience recueillie met également en lumière tout le travail que la gestion participative exige. Chaque jour, tant d'efforts sont déployés, tant de créativité et d'imagination sont mises à contribution, tant de réflexions et de remises en question sont alimentées… tout ça pour éviter de dévier! Parce que le risque est là et le courant est de plus en plus fort, dans ce contexte de « prestation de services ». Nager à contre-courant devient un défi quotidien, qu'ensemble, nous arrivons à relever, par la gestion participative.