

Les déterminants de la participation

Que faut-il pour que les gens soient intéressés à participer bénévolement à un événement ou à s'impliquer dans une démarche ?

Comment faire pour qu'autant les organisateurs que les participants soient satisfaits du travail accompli ?

Souvent, on envisage la participation selon l'angle de l'organisation, en se demandant quels sont les besoins de cette organisation : on cherche alors des bénévoles qui viendront combler ces besoins. Mais pourquoi ces bénévoles choisissent-ils de s'impliquer ? Qu'est-ce qui fait la différence entre quelqu'un qui maintient son engagement et quelqu'un qui l'abandonne ?

W. Glasser, psychothérapeute et spécialiste en éducation, a élaboré un modèle proposant une classification des besoins et les motivations humaines reposant sur 4 besoins psychosociaux¹ : le plaisir, l'appartenance, la liberté et le pouvoir. En nous basant sur ce modèle, il existerait au moins quatre ingrédients qui augmentent la motivation des gens à participer à des instances, des groupes, des organisations ou des démarches. Les participants viendraient chercher dans leur implication au moins l'un des ingrédients mentionnés plus bas. Les organisateurs doivent donc veiller à fournir les quatre, pour satisfaire le maximum de participants.

| | |
|---|--------------|
| A | Appartenance |
| P | Pouvoir |
| P | Plaisir |
| L | Liberté |

Ce sont, en quelque sorte, les ingrédients qui sont nécessaires pour qu'un participant se sente satisfait de son engagement.

A - APPARTENANCE

Les participants doivent s'identifier à l'organisation ou à la démarche, être fiers d'en faire partie. Les équipes de sport, souvent, réussissent bien ceci. Si les participants ne ressentent pas d'appartenance à une instance, en manquer une rencontre ne sera pas pour eux très grave. Avoir un fort sentiment d'appartenance fera en sorte que les participants adhéreront aux décisions et aux projets de l'organisme et en seront les porteurs dans la communauté. Également, ils sauront (et voudront !) défendre ces décisions sur d'autres tribunes.

Moyens : attribuer des responsabilités aux participants, et leur demander de présenter eux-mêmes aux autres leurs résultats. Valoriser l'apport de chaque participant et non seulement des « experts » ou décideurs. Tenir les participants informés des petits détails qui font qu'ils se sentent « dans le coup », qu'ils savent pourquoi ils font les choses de cette façon. Rencontrer les participants pour savoir pourquoi ils s'impliquent dans la démarche, quels

¹ GLASSER, W. (1983), La théorie du choix, Montréal, Chenelière/Mc Graw-Hill.

sont leurs objectifs à travers cette implication. Ne pas hésiter à avoir des attentes claires par rapport aux participants : une attente claire permet au participant de se situer dans l'ensemble de la démarche et de comprendre la place qu'il y occupe, donc l'inciter à poursuivre son engagement. Planifier l'accueil des participants pour les mettre à l'aise et leur permettre de connaître les autres participants et les organisateurs.

Attention : Les « insides » entre certaines personnes de l'organisation peuvent donner l'impression qu'il existe un clan dont les autres participants ne font pas partie. Si l'on connaît certains participants et qu'on les appelle par leur nom alors qu'on appelle les autres « madame » ou « monsieur », on crée deux classes de participants.

P – POUVOIR

Les participants doivent avoir l'impression qu'ils ont un réel pouvoir sur la démarche, le déroulement et le produit (résultat) de l'évènement ou de la réunion. Les gens ne seront pas intéressés à participer à une rencontre où leur contribution ne servira à rien, où ils ne pourront pas modifier le produit de la réunion ou de l'évènement. Les instances où il se fait beaucoup d'estampillage ne donnent pas d'impression de pouvoir. Les évènements où les participants n'ont pas l'impression de comprendre le produit de la démarche ne donnent pas d'impression de pouvoir.

Moyens : donner de réelles décisions à prendre aux participants. Aborder les problématiques plus profondes avec eux et non seulement entre les organisateurs. Après un évènement où ils se sont impliqués, s'assurer qu'ils reçoivent un suivi des résultats : à quoi leur implication a-t-elle servi ? Qu'est-ce que leur présence a permis ?

Attention ! L'impression de pouvoir n'équivaut pas le pouvoir.

Une instance qui est dotée de beaucoup de pouvoirs selon ses règlements ne donne pas automatiquement à ses participants du pouvoir, si certaines personnes qui en prennent la direction ne laissent pas les membres exercer aussi le pouvoir.



P – PLAISIR

Les participants doivent avoir du plaisir à participer à un évènement ou aux rencontres d'un organisme. Par exemple, si assister à une rencontre est pour eux pénible, il est probable qu'ils ne viendront qu'à très peu de séances. C'est ici qu'on se rappelle que l'engagement est un don que font les personnes et que bien que la « cause » puisse les tenir engagés un temps, si le plaisir n'y est pas, ils finiront par quitter progressivement leur engagement.

Épanouissement (Défi) :

De plus, les gens viennent chercher quelque chose dans un engagement : l'apprentissage, le développement de compétences et ou de connaissances, un partage et une reconnaissance de leur expertise. Quelqu'un qui sentirait qu'on ne l'utilise pas à sa « juste valeur » perdrait progressivement son plaisir à s'engager.

Moyens : Différents éléments mettent du plaisir dans une implication : l'atmosphère positive et détendue, la valorisation, une animation ou une coordination adéquate, un moment informel post-événement, un café, un merci, etc.

L – LIBERTÉ

Les participants doivent se sentir libres dans l'organisation. Ceci implique qu'ils puissent s'exprimer sans gêne, sans peur d'être jugés ou ridiculisés. Laisser les gens s'exprimer librement est une excellente façon de faire sortir leur créativité et ceci peut rendre une rencontre plus productive.

Sentiment de compétence :

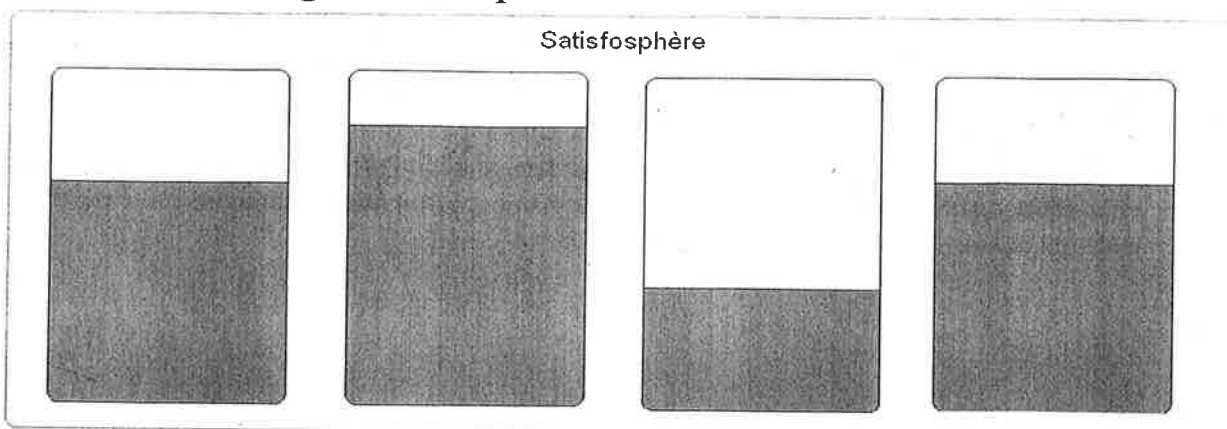
Pour se sentir libres, les gens ont également besoin de se sentir compétents. Il est souvent difficile de s'exprimer lorsqu'on n'a pas les informations nécessaires pour appuyer son intervention.

Moyens : poser des questions ouvertes, qui ne tracent pas de direction ou ne désignent pas des réponses comme étant meilleures. Donner de la formation ou de l'information aux participants afin qu'ils cernent bien les enjeux en cours et se sentent pertinents et compétents au moment de s'exprimer sur les sujets.

Attention : Si l'un de vos participants vous dit des choses comme : « tu le sais mieux que nous, tu travailles ici », il est probable qu'il ait l'impression de ne pas être très pertinent et donc ne se sente pas très libre de s'exprimer. Si des phrases comme « ça s'est toujours passé comme ça » sont prononcées par des anciens participants devant des nouveaux, il y a fort à parier que les nouveaux ne prendront pas leur place.



L'image de l'équilibre entre les réservoirs



| Appartenance | Pouvoir | Plaisir | Liberté |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que je parle au « nous » lorsque je parle de l'organisation ? - Est-ce que je peux connaître les gens qui participent à la rencontre ou l'évènement ? - Est-il valorisant de faire partie du comité? - Existe-t-il un cercle vertueux entre l'organisme et moi – je donne et il me donne? | <ul style="list-style-type: none"> - Puis-je influencer le déroulement des choses? - Est-ce que mes commentaires ont une influence sur la décision? - Les preneurs de décision me donnent-ils des éléments à décider? - Ai-je une vision globale des choses ? - Est-ce que des résultats concrets émanent de la rencontre ou de l'évènement ? | <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que la rencontre me plaît? - Ai-je le goût de revenir aux prochains évènements? - Ai-je l'impression d'avancer, d'apprendre? - Suis-je détendu ou tendu à la fin des rencontres? - Suis-je tendu ou détendu en préparant les rencontres? - Ai-je l'impression que l'on « m'utilise » à ma juste valeur ? | <ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que je me sens à l'aise de m'exprimer devant les autres? - Y a-t-il une procédure d'animation ou de coordination qui me permet de prendre la parole? - Est-ce que je me sens compétent pour m'exprimer? - Ai-je tous les outils pour apporter des commentaires pertinents? - Y a-t-il des opinions que je ne peux exprimer sous peine d'ostracisme? |
| <ul style="list-style-type: none"> - Représentations du comité - Comité ouvert/fermé - Taux de roulement des participants | <ul style="list-style-type: none"> - Décisions prises par les participants - Marge de manœuvre des participants - Résultats concrets (sentiment d'efficacité) - Suivi fait auprès des participants | <ul style="list-style-type: none"> - Sentiment à la fin de la rencontre - Présence d'un climat détendu - Reconnaissance | <ul style="list-style-type: none"> - Mécanismes de régulation des droits de parole - Nombre de personnes différentes qui s'expriment dans une rencontre - Diversité des points de vue exprimés |
| <ul style="list-style-type: none"> - Amitié - Engagement - Implication - Reconnaissance - (S)élection | <ul style="list-style-type: none"> - Importance - Reconnaissance - Compétence - Résultat - Capacité de changement | <ul style="list-style-type: none"> - Rire - Détente - Absence de stress - Défi | <ul style="list-style-type: none"> - Choix - Indépendance - Autonomie - Respect |