

## **Chapitre 2:**

### **Questions, limites et méthodologie de la recherche.**

Un expérience de participation comme enseignante puis comme parent dans le système québécois m'amène à croire que la participation sur les comités d'école et de parents laisse les parents insatisfaits. Ils se plaignent de l'absence de pouvoir, d'information, de formation. Le problème se complique du fait que, du côté de l'organisation, on se plaint aussi du peu d'implication des parents, ce que nous appellerons la démobilisation. Un premier survol plus théorique de la problématique de la participation des parents nous indique qu'au Québec, on essaie de trouver des moyens d'aider les parents à participer pleinement tout en limitant leur rôle à des comités consultatifs. Aux Etats-Unis, on leur offrirait un plus grand éventail de possibilités de participation puisque cette activité a un but bien précis: habiliter les parents à mieux jouer leur rôle éducatif auprès des enfants.

Le présent chapitre vise à préciser notre questionnement en le traduisant sous forme de question de recherche. Le but et les limites de la recherche y sont aussi précisés. Finalement, nous y retrouvons une brève description de la méthodologie employée.

#### 2.1. Question de recherche.

Cette recherche part de la constatation que la participation des parents dans le système scolaire québécois n'est pas le propre de la facilité. Au contraire les forces de résistances sont profondément ancrées autant du côté des parents que dans l'institution scolaire. Le problème pourrait être posé ainsi: au Québec, la participation institutionnalisée et encouragée dans les écoles se résume à une participation de consultation à l'intérieur des comités de parents et d'école. Cette participation laisse les parents insatisfaits. Nous formulons l'hypothèse que cette participation pourrait être plus enrichissante pour eux et pour l'organisation à certaines conditions.

En nous intéressant à la participation des parents nous avons voulu apporter des éléments de réponse à la question suivante: Qu'est-

ce qui peut rendre la participation à l'école plus satisfaisante, pour les parents et pour l'organisation?

## 2.2. But de la recherche.

Notre travail de recherche vise à étudier deux modes de participation des parents (québécois et américain) afin de dégager les éléments facilitants et les embûches liés à la participation dans chacun d'eux. On se servira ensuite des éléments facilitants pour jeter les bases d'un modèle possiblement applicable<sup>1</sup> sans trop de changements et plus satisfaisant<sup>2</sup> pour les parents et l'organisation.

## 2.3. Limites de la recherche.

Lors de notre première analyse à l'aide du M.O.D.A.<sup>3</sup>, trois thèmes d'étude avaient été identifiés: l'information, la formation et le pouvoir. Dans la présente recherche, nous avons délibérément choisi de ne pas nous attarder particulièrement à l'un de ces trois thèmes et d'y aller plutôt avec une grille d'analyse plus globale. On retrouve cette dernière au chapitre suivant. On remarquera cependant que les trois thèmes identifiés y apparaîtront quand même à mesure qu'elle sera constituée. Cela viendra donc confirmer les premières constatations de l'auteure.

Il est important de noter que cette recherche n'est pas une critique du système scolaire, des commissions scolaires, ni même des parents, mais plutôt une analyse de la participation des parents, d'abord bien subjective car basée sur une expérience personnelle de participation. Nous parlons ici de la problématique énoncée au chapitre premier et qui sert à poser la question de départ. L'expérience personnelle de la chercheuse revient au chapitre 4 lorsqu'il s'agit d'identifier du côté américain certains éléments jugés facilitants et applicables dans le contexte québécois.

---

<sup>1</sup> Le terme "applicable" doit être pris dans le sens défini par l'auteure de la présente recherche en page 2.

<sup>2</sup> Satisfaisant doit être lu de la façon suivante: qui répond aux critères de base relevés par les chercheurs québécois s'intéressant à la participation.

<sup>3</sup> Grille de résolution de problème employée pour analyser la problématique telle que décrite au premier chapitre, p. 12.

L'étude plus théorique de la participation des parents québécois a été réalisée à l'aide des ouvrages de trois chercheurs québécois préoccupés par la participation. Ils ont été choisis d'abord parce qu'ils ne représentaient ni les parents, ni le gouvernement, ni l'institution. Nous les croyons par ce fait susceptibles d'être plus neutres. Également, leurs questionnements se complètent et surtout ramènent les questions de base soulevées par la présente recherche.

Au chapitre 4, le système scolaire américain n'est pas étudié ni critiqué à fond comme le système québécois. Notre objectif n'étant pas de comparer les deux modèles, nous y retenons donc seulement les éléments facilitants de la participation. Ces derniers sont tirés d'écrits d'auteurs américains dont le listing se trouve en bibliographie. Il est important de noter cependant que nous nous sommes inspirés principalement d'un texte de Judy Lombana puisqu'il constituait à notre avis une synthèse intéressante des éléments contenus dans les autres écrits.

Quant à la grille d'analyse élaborée au chapitre 3, l'auteure ne veut en aucune manière la proposer comme modèle, ni même laisser présager qu'elle englobe toute la pensée de ces trois auteurs. Elle constitue simplement un instrument pour la présente recherche et nous aide à fixer des points de repère pour valider notre étude du système scolaire québécois afin de proposer ensuite un modèle aux lecteurs. Ce dernier sera assez général pour être appliqué dans le contexte québécois actuel tout en laissant aux institutions et parents concernés la souplesse nécessaire à l'expression de leur créativité.

#### 2.4. Méthodologie.

Il s'agit donc d'une recherche théorique du fait qu'elle part d'écrits d'auteurs et qu'elle propose des solutions regroupées sous forme d'un modèle de participation. Ces solutions ne seront pas expérimentées et le modèle proposé demeurera d'ordre général.

La méthodologie employée s'inspire de la méthode de résolution de problème en ce sens que la recherche a été menée en suivant les étapes suivantes: expression de la problématique, revue de littérature, élaboration d'une grille d'analyse, analyse de la situation à partir de

cette grille personnelle, formulation des hypothèses et hypothèse de solution.

La problématique de la participation à partir d'une expérience comme enseignante, au primaire puis à la maternelle est formulée au chapitre I. Elle a été enrichie par une expérience vécue comme parent au Québec puis aux Etats-Unis. Cette analyse nous a permis de mieux cerner toutes les dimensions du problème et, par la suite, de fixer les limites de notre champ d'étude.

Au chapitre 3, le cadre théorique servira à cerner et définir le concept de participation en se basant sur trois auteurs québécois: Henri Saint-Pierre, participation en général; Jacques Godbout, participation de consultation dans les institutions; Jean-Pierre Picard, participation dans le système scolaire québécois. En nous basant sur les écrits de ces auteurs, nous tenterons d'élaborer une grille d'analyse utilisable par la suite dans les prochaines étapes de la recherche: analyse de la participation des parents dans le système scolaire québécois et recherche d'éléments facilitants dans les systèmes scolaires québécois et américain.

En regroupant par thèmes les éléments facilitants des deux modèles, on aura un listing des choses à faire pour que la participation devienne satisfaisante pour les parents québécois et l'organisation. Cette démarche nous permettra de jeter les bases d'un modèle se rapprochant de la participation qui nous paraît idéale. Ce modèle demeurera quand même proche de la réalité puisque que ses éléments découleront soit d'un modèle américain, soit du système québécois. Nous croyons qu'il pourra être repris par les personnes ou institutions concernées et leur servir comme cadre directeur. Cela aidera, nous l'espérons, à éviter de tomber dans les différents pièges ayant marqué l'histoire de la participation au Québec.

### **Chapitre 3: Cadre théorique.**

Rappelons que l'auteur de la présente recherche s'intéresse à la participation des parents dans le système scolaire québécois. Le chapitre premier dresse un portrait de la problématique telle que vécue comme enseignante, puis comme parent. Une première analyse de cette réalité nous a amené à mettre en relief certaines insatisfactions et aussi à rechercher certaines solutions du côté américain.

Cependant, notre questionnement se doit de considérer les différentes facettes de la question de la participation. Le présent chapitre vise à explorer son côté théorique, pour voir ses différentes formes et avantages. En résumé, il s'agit de bien s'entendre sur le mot participation en définissant ce concept à partir de trois auteurs québécois: Jean-Pierre Picard, Jacques Godbout et Henri Saint-Pierre. Après avoir défini la participation et cerné les motifs qui la sous-tendent, nous nous servirons des ouvrages de ces auteurs pour établir une grille d'analyse de la situation de participation vécue par les parents au Québec et aux Etats-Unis. Elle sera élaborée à partir des deux questions suivantes: Quels sont les embûches à la participation? Quels sont les éléments facilitant la participation?

L'ouvrage de Jean-Pierre Picard, *Les parents dans l'école, du rêve au défi*<sup>1</sup>, cernera plus particulièrement la participation des parents dans le système scolaire. L'auteur s'intéresse depuis longtemps au choix de l'école, aux options en éducation et à la participation en général. Son ouvrage situe le concept de participation des parents par rapport aux différents modèles de participation des travailleurs et usagers des services publics. Il fait ensuite la petite histoire de la participation des parents dans les écoles pour terminer avec une analyse de l'écart entre le rêve de participation et la réalité.

"Pour un parent, il est sûrement facile d'exprimer le désir de participer au projet éducatif mais c'est une autre chose que d'investir son temps et son énergie à chaque semaine, de prendre certains risques en éducation, de faire des compromis valables, et de

---

<sup>1</sup>Jean-Pierre Picard, op cit.

remettre sans cesse en question, sa vision personnelle de l'école, de l'enfant et de la société. Entre le vœu pieux et la réalité souvent contraignante, il y a au moins un océan."<sup>2</sup>

En plus de nous aider à déceler les embûches à la participation, son ouvrage nous aide à préciser les motifs incitant les individus à participer. Ces éléments viennent compléter la grille d'analyse de la participation que nous retrouvons à la fin du chapitre (tableau 6).

Dans un livre qu'il a appelé *La Participation contre la démocratie*<sup>3</sup>, Jacques Godbout, pour sa part, rapporte le fruit de 15 années de recherches sur certaines expériences de participation des usagers. Dans un premier temps, il fait un rappel historique sur l'idée de participation, pour ensuite la définir telle qu'elle se vit actuellement au Québec. Sa conclusion n'est guère optimiste: la participation dans les faits n'est pas le plus souvent un supplément de démocratie: au contraire elle se révèle en être le substitut.

"Participation contre démocratie, donc, d'abord parce que l'utilisation des mécanismes de la participation diminue la plupart du temps l'utilité de l'institution démocratique, au sens qu'il est moins nécessaire d'y recourir dans la prise de décision. Mais participation contre démocratie, aussi, dans un sens plus profond, qui explique le premier: c'est que la démocratie entendue au sens de mécanisme fondant la légitimité et l'autorité des gouvernants (d'une organisation ou d'une société) sur leur représentativité, telle qu'elle ressort du choix libre des gouvernants par l'ensemble des gouvernés -au moyen d'élections périodiques- est une technique très efficace pour maximiser le pouvoir en minimisant la participation."<sup>4</sup>

S'attardant peu aux éléments facilitant la participation, son ouvrage servira surtout à situer le mouvement actuel de participation dans l'ensemble du contexte québécois.

---

<sup>2</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 245

<sup>3</sup>Godbout, Jacques, *La participation contre la démocratie*, Montréal, Editions Albert Saint-Martin, 1983.

<sup>4</sup>Jacques Godbout, op. cit., p. 8

Henri Saint-Pierre a fait une étude de groupes ou de collectivités qui se sont donnés la participation comme mode d'action collective. Dans son ouvrage *La participation pour une véritable prise en charge*<sup>5</sup>, il trace les différents portraits de la participation en spécifiant les concepts qui sous-tendent chacun d'eux, pour ensuite expliciter la notion de participation qu'il privilégie, soit celle de la prise en charge personnelle et responsable.

"Nous pensons que l'action collective ne peut la négliger, autrement on ne va pas plus loin que le rassemblement, l'attroupement, la rangée de personnes qui attendent l'autobus... Il n'y a que des apparences de vie collective."<sup>6</sup>

Son ouvrage constitue une référence de base pour la présente recherche, en particulier pour la confection de la grille d'analyse de la participation (tableau 6). La majorité des éléments qui la constituent ont en effet été avancés par St-Pierre.

Les recherches de ces trois auteurs se complètent et nous permettront de mieux cerner le concept de participation. Dans un premier temps, elles nous aideront à définir la participation.

### 3.1. Qu'est-ce que la participation?

Une revue de littérature nous indique que le terme participation désigne des réalités différentes selon les personnes qui essaient de la définir ou de la vivre. Ainsi, pour nos trois chercheurs, il y a des nuances qu'il est important de rapporter<sup>7</sup>.

#### 3.1.1. La participation vue comme un mouvement universel (Picard).

Picard situe la participation des parents dans le mouvement universel de participation. Mais avant d'en donner les caractéristiques, il se tourne du côté de certains auteurs afin de comparer leurs visions.

<sup>5</sup>Saint-Pierre, Henri, *La participation pour une véritable prise en charge responsable. Approche psycho-sociologique*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1975.

<sup>6</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 1

<sup>7</sup>Un résumé de cette analyse est présenté à la section 3.1.4.

### 3.1.1.1. Vers une définition.

Picard cite d'abord, C. J. Lammers, qui définit la participation comme "la part de pouvoir ou d'influence exercée par les subordonnés dans une organisation, et ressentie comme légitime par eux-mêmes et par leurs supérieurs."<sup>8</sup> Mais cette définition délaisse, selon lui, relativement les modèles de participation bénévole et de participation par l'information.

De leur côté, March et Simon conçoivent la participation comme "La somme des contributions que fait un agent à une organisation".<sup>9</sup> Cette définition convient à la majorité des modèles rapportés par Picard mais s'esquive aussi, selon lui, devant la participation par l'information et la participation aux résultats. Quant au terme "participer", les dictionnaires de la langue française parlent de "prendre part, coopérer, collaborer, prendre intérêt". Picard attribue à Alain Sarton le rapprochement entre "participer" et "appartenir".

"Participer, écrit-il, exprime une relation entre un individu et un groupe: on participe à une manifestation. L'appartenance tient dans un rapport social: on est membre d'un parti. Si je participe aux objectifs, je dois donc appartenir à la collectivité qui les a fait siens. D'où, pas de participation sans appartenance."<sup>10</sup>.

Participer pour Sarton c'est donc faire sien les objectifs d'une organisation dans laquelle on est impliqué. S'appuyant sur les définitions précédentes de la participation, Picard rajoute des éléments à partir de deux formes de participation existant partout dans le monde: la participation des travailleurs et la participation des usagers de services.

---

<sup>8</sup>C. J. Lammers cité dans Jean-Pierre Picard, op. cit. p. 40.

<sup>9</sup>March et Simon cités dans Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 40.

<sup>10</sup>Alain Sarton cité dans Jean-Pierre Picard, opé cit., p. 40.



### 3.1.1.2. Participation des travailleurs:

Selon Picard, il existe globalement, dans l'entreprise privée comme publique, sept modèles de participation des travailleurs. Le premier modèle se veut la participation aux conditions de travail. Il se présente sous la forme de négociation collective et relèverait plus du simple rapport de force que de la participation telle qu'on l'entend habituellement. "Mais, précise-t-il, les syndicats estiment qu'il s'agit d'une phase à travers laquelle les travailleurs et entreprises doivent passer pour en arriver à une véritable participation"<sup>11</sup>.

Le second modèle se présente sous le titre de participation et information. Elle stipule que le fait de mettre à la disposition des salariés une information plus complète sur la production, le salaire, l'horaire, le rythme, les cycles, les marchés, etc... , cela peut satisfaire chez eux le besoin de considération et leur donner un sentiment de participation.

Le troisième modèle, la participation à la préparation des décisions, s'inscrit en continuité du précédent, en ce sens qu'il s'agit d'un niveau de participation centré aussi sur l'information, mais cette fois de nature bilatérale: descendante et montante.

"A la condition que l'accès à l'information soit assuré des deux côtés, ce système de copréparation des décisions est basé sur la consultation et l'examen conjoint des problèmes et des solutions prévisibles à la base de toute décision."<sup>12</sup>

Le quatrième modèle, la participation à la gestion de l'entreprise, se veut une suite logique du troisième niveau mais inclut cette fois la participation à la décision. Selon Picard, il fait actuellement à peine son entrée au Québec alors qu'en Europe, principalement en Allemagne de l'Ouest, il est déjà fort répandu et indique une représentation ouvrière au sein du conseil d'administration.

Le cinquième modèle est plus modeste mais aussi plus répandu au Québec que le précédent. Il s'agit de la participation à la gestion, mais

---

<sup>11</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 35.

<sup>12</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p 35

au niveau de l'atelier. Inspirée de l'approche sociotechnique, telle que développée en Suède et en Angleterre, cette formule permet, selon Picard, des expériences de revalorisation de la tâche et de revalorisation par le fait même de l'employé.

Le sixième modèle se veut celui de la participation à la propriété. On y retrouve des formules telles l'autogestion, la coopération ouvrière et l'actionnariat ouvrier ou, si l'on préfère, l'association capital-travail.

"Différente de l'autogestion où tous les travailleurs possèdent et gèrent à eux seuls l'entreprise, la coopération demeure basée sur l'appropriation et la gestion des travailleurs sociétaires mais non de l'ensemble des travailleurs-exécutants."<sup>13</sup>

Le dernier modèle consiste en la participation aux profits ou aux résultats. Certaines entreprises redistribueront les bénéfices sous forme de bonis ou de vente d'actions aux travailleurs à taux préférentiel.

### 3.1.1.3. Modèles de participation des usagers.

Concernant la participation des usagers, là aussi Picard établit un parallèle entre la participation dans les entreprises privées et la participation dans les organismes gouvernementaux. Il est d'avis que l'Etat est souvent le complément de l'entreprise privée et les deux fonctionnent la plupart du temps selon les mêmes rapports sociaux avec leurs subalternes. Cependant, il fait une distinction entre la participation du consommateur dans l'entreprise qui, en choisissant sa consommation, a son mot à dire, tandis que l'utilisateur des services bureaucratiques de l'Etat se voit bousculé et placé devant des alternatives quasi inexistantes.

Au Québec, on connaît plusieurs modèles de participation des usagers: centres locaux de services communautaires, centres d'éducation populaire, bureaux d'aide juridique et corporations municipales. Picard s'en tient, dans sa classification, aux quatre types de participation avancés par Gérard Divay dans son rapport de

---

<sup>13</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 36.

recherche soumis en 1979 à l'INRS-Urbanisation<sup>14</sup>. Il s'agit de la participation consultative, de la participation décisionnelle, de la participation bénévole et de la participation de coproduction.

Le premier type, la participation consultative, se rencontre principalement au niveau des bureaux d'aide juridique. Selon la loi de l'Aide juridique de 1976, la corporation régionale doit:

"Susciter l'institution d'un comité consultatif d'usagers [qui doit] faire des représentations relatives à l'application de la loi, donner son avis sur les besoins des personnes et faire des recommandations."<sup>15</sup>

Un second type, la participation décisionnelle, connaît plusieurs différenciations importantes selon le secteur d'application (services municipaux, sanitaires, juridiques, etc...) et selon le milieu desservi. Dans ce type, les usagers ont tous une représentation au conseil d'administration mais leur influence effective est très variable.

La participation bénévole des usagers se présente comme étant un troisième type. Les unités locales font parfois appel à des usagers pour accomplir certaines tâches précises. A l'aide juridique, on demandera souvent une contribution à l'organisation d'activités d'information dans les centres d'éducation populaire; l'utilisateur collabore souvent à l'animation du centre. Au niveau des CLSC, on invitera les usagers à collaborer à certaines activités liées au programme de périnatalité, de santé mentale ou autres. En général, les bénévoles n'interviennent pas dans les relations de pouvoir mais jouent plutôt une influence sur le produit des institutions où ils s'insèrent.

Un quatrième type, la participation de coproduction, se présente principalement dans les services qui ne requièrent pas toujours un traitement à base d'actes spécialisés. Ainsi les usagers coproducteurs détiennent entièrement le pouvoir sur leurs activités: ils les choisissent, les organisent, si possible de manière la plus autonome possible et les évaluent. L'unité locale ne joue qu'un rôle de support: par exemple, les

---

<sup>14</sup>Gérard Divay et al., *La décentralisation en pratique, quelques expériences montréalaises*, 1970-1977, Montréal, Institut national de la recherche scientifique, INRS-Urbanisation, rapports de recherche, no 5, 1979, 363p.

<sup>15</sup>Loi citée dans Jean-Pierre Picard dans *Les parents dans l'école... du rêve au défi.*, p. 38.

centres d'éducation populaire; les programmes pour les jeunes, les personnes âgées; la prévention médicale ou sociale, etc...

Si Picard prend la peine de bien définir et caractériser de façon distincte la participation des travailleurs et celle des usagers c'est sans doute pour mieux cerner par la suite leurs points communs.

#### 3.1.1.4. Les quatre principales caractéristiques de la participation.

Qu'il s'agisse de participation des travailleurs ou de participation des usagers, Picard écrit qu'on peut regarder la participation sous l'angle de quatre principales caractéristiques: collective, individuelle, directe et indirecte.

Il y a d'abord la participation collective et individuelle. La participation collective relève d'une vision socio-politique actualisée par divers mécanismes de communication plus ou moins directs et s'adresse aux salariés ou usagers en tant que membres de la collectivité. La participation individuelle s'adresse aussi aux travailleurs ou usagers mais plutôt selon leurs caractéristiques individuelles de fonction ou de compétence.

Deux volets s'ouvrent en regard de cette participation individuelle: indirecte et directe. La participation indirecte est de type représentatif ou parlementaire. Elle est indirecte parce que l'individu doit passer par le canal de ses représentants pour participer à l'entreprise ou l'institution. La participation directe est envisagée au niveau des groupes de travail, entre chefs d'équipes et ouvriers. C'est celle où chacun participe personnellement aux décisions le concernant.<sup>16</sup>

Ces quatre caractéristiques peuvent s'appliquer à chacun des sept modèles relevés par Picard au niveau des travailleurs et aussi des quatre types de participation qu'on retrouve dans les services publics. Certains ont une dimension plus collective qu'individuelle, plus indirecte que directe, d'autres s'aménagent différemment ou possèdent même ces quatre caractères. Elles se retrouvent au centre de la définition de la participation que Picard adopte concernant les parents dans le système scolaire québécois.

---

<sup>16</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p.35.

### 3.1.1.5. Définition de la participation des parents.

Picard situe le mouvement de participation des parents dans le mouvement de participation universel qui, surtout en Europe, n'a cessé de prendre de l'ampleur depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale. Au Québec, le mouvement est plus récent et la participation des parents dans le système scolaire a suivi le même pattern que celui de la participation aux autres institutions. Picard compare cette participation à celle des usagers. Elle possède donc les mêmes caractéristiques: directe, indirecte, collective et individuelle. Elle devrait aussi pouvoir s'exercer par le biais de cinq modes: participation à la communication, au processus de production, au processus de décision, au processus de gestion, aux résultats. Ces caractéristiques relevées par Picard viennent camper la définition de la participation des parents que nous avons retenue et que nous retrouvons au point 3.1.4.

Jacques Godbout pour sa part s'attache à la dimension politique de la participation, s'attardant plus particulièrement à l'analyse de résultats d'expériences vécues dans les institutions québécoises

### 3.1.2. Un échange entre gouvernants et gouvernés. (Jacques Godbout)

Pour Jacques Godbout la participation c'est avant tout un échange entre gouvernants et gouvernés. Mais avant de définir ce qu'il entend par participation, il a lui aussi situé ce concept dans le temps.

#### 3 1.2.1. Vers une définition:

Dans son livre *La participation contre la démocratie*<sup>17</sup>, Godbout situe l'évolution des théories de la participation par rapport au concept de la démocratie. Ainsi, selon lui,

"Alors qu'au départ, avec Rousseau, participation et démocratie sont étroitement reliées et dépendent l'une de l'autre, se

---

<sup>17</sup>Jacques Godbout, op. cit.

renforcent mutuellement, on passe progressivement à une conception de la démocratie sans participation, ou plutôt, pour être plus exact à une participation limitée à la participation électorale; avec le mouvement de participation des années 1960, la tendance est renversée: la nécessité d'une participation maximale est de nouveau affirmée, au point où on en arrive parfois à oublier la démocratie."<sup>18</sup>

Ainsi, Jean-Jacques Rousseau aurait été le premier théoricien important de la participation, avec son *Discours sur le contrat social*. Pour Rousseau, c'est la

"Participation qui rend possible le fonctionnement des institutions démocratiques à la fois parce qu'elle constitue la base de la représentation et parce qu'elle éduque les citoyens, dont elle fait des individus capables de pratiquer la démocratie."<sup>19</sup>

La participation devient une condition sine qua non du fonctionnement de la démocratie.

Selon Godbout, cette approche sera reprise plus tard par J. S. Mill et par un américain, G. T. H. Cole<sup>20</sup>, au début du siècle. Inspiré par Tocqueville, Mill<sup>21</sup> ajoutera l'idée de la décentralisation et de l'apprentissage de la démocratie au niveau local, à l'échelon de la commune. Quant à Cole, il étendra la notion de participation au monde industriel. Godbout parle de ces trois auteurs comme les instigateurs de la théorie de la démocratie de participation (*participatory democracy*) qui stipule que, plus il y a participation de plus d'individus à plus de décisions, mieux la démocratie se portera et plus les décisions judicieuses seront prises.

Toujours selon Godbout, la tendance énoncée précédemment sera contestée d'abord par Michels (1913)<sup>22</sup> et par sa célèbre "loi d'airain de l'oligarchie". Les enquêtes que Michels a menées en Allemagne l'ont conduit à la conclusion que toute organisation doit être et est en fait

<sup>18</sup>Jacques Godbout, op. cit., p 26.

<sup>19</sup>Jacques Godbout, op. cit., p 26.

<sup>20</sup>Auteur cité par Jacques Godbout, op. cit., p. 26

<sup>21</sup>Auteur cité par Jacques Godbout, op. cit., p. 26.

<sup>22</sup>Michels cité par Jacques Godbout, op. cit., p. 27.

dirigée par une oligarchie, sinon c'est l'inefficacité. On doit donc, selon lui, choisir entre participation et efficacité. Godbout rajoute que ses travaux ont été confirmés ultérieurement par toute une série d'enquêtes américaines qui tendaient à montrer que le citoyen moyen, et plus particulièrement celui des classes inférieures, n'est pas intéressé par la vie politique: c'est ce qu'on a interprété comme l'apathie du citoyen.

Ces enquêtes ont donné beaucoup de poids au volume célèbre de Schumpeter (1943)<sup>23</sup> visant à formuler une nouvelle théorie de la démocratie adaptée aux faits, à la réalité moderne. Godbout croit que cette théorie, contrairement à l'approche de Rousseau, minimise le rôle de l'ensemble des citoyens, en le réduisant à la nomination des gouvernants, des élites qui vont prendre les meilleures décisions possibles. La nouvelle théorie "réaliste" de la démocratie de Schumpeter, alliée aux résultats des recherches de certains chercheurs, amènera même les théoriciens de la science politique à la déduction suivante: le peuple est dangereux pour la démocratie.

"Sa participation doit demeurer minimum, c'est-à-dire telle qu'elle est, se limiter au choix des élus, à l'élection des gouvernants. Les décisions doivent être prises par les élites, et toute participation plus importante au processus de décision de la part des masses menace la démocratie, c'est-à-dire le système existant."<sup>24</sup>

Godbout situe vers la fin des années 1950, la naissance d'un nouveau mouvement de participation, en particulier chez les marginaux, les pauvres, les classes dites inférieures et apathiques. Appliquée d'abord aux couches sociales marginales, la participation deviendra rapidement un mot à la mode. Le chercheur précise que dans les milieux académiques, le mouvement est venu de deux disciplines différentes: les sciences politiques et la sociologie. Par des voies différentes, les deux en viendront en effet à conclure "à la nécessité d'une participation plus importante des citoyens."<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup>Schumpeter cité par Jacques Godbout, op. cit., p. 27.

<sup>24</sup>Godbout, op. cit., p. 27.

<sup>25</sup>Cole, 1974, p. 2 à 7, cité par Jacques Godbout, op. cit., p.28.

Les politologues reprennent les "classiques" tels Rousseau et Mill<sup>26</sup> et s'intéressent de nouveau aux conséquences psychologiques de la participation, aux conditions individuelles nécessaires au fonctionnement de la démocratie. Utilisant les nombreuses enquêtes des psychosociologues sur le fonctionnement des groupes avec différents types de leaders, ils concluent que la participation est nécessaire au fonctionnement du système démocratique.

Pour sa part, l'approche sociologique reprend les concepts sociologiques d'anomie et d'aliénation et les applique aux individus vivants dans les sociétés industrielles actuelles: l'individu est "atomisé" et devient de plus en plus dépendant d'autorités lointaines qui interviennent de plus en plus dans sa vie quotidienne, contrairement au modèle de la société libérale. La participation devient alors nécessaire, à la fois pour redonner à l'individu des mécanismes normaux d'intégration sociale et pour maintenir le système démocratique.

Selon Godbout, ce double courant académique a coïncidé avec des pressions de plus en plus grandes de la part de certains groupes pour participer aux "décisions qui les concernent" : étudiants, comités de résidents, menacés par des opérations de rénovation urbaine, etc... On a vu naître alors un certain enthousiasme pour la "démocratie de participation" dans les milieux politiques et chez certains fonctionnaires qui croyaient que la participation pourrait résoudre les problèmes relationnels, les tensions et les conflits avec leur clientèle.

Ce mouvement de participation a rapidement débordé les milieux académiques et les milieux marginaux du développement communautaire pour devenir un mot d'ordre politique important (De Gaulle en France, Trudeau au Canada) dans plusieurs pays, dont les Etats-Unis et le Canada. Les revendications des citoyens, jointes au mouvement étudiant et aux mots d'ordre politiques, ont donné lieu à des programmes importants utilisant la participation.

Suivra toute une école de pensée et d'action en vue d'intervenir dans les pays sous-développés, pour laquelle la participation constitue un concept clé. Elle correspond à la mobilisation des individus en vue de les transformer, de les adapter à la "mentalité moderne". La notion de

---

<sup>26</sup>Auteurs cités par Jacques Godbout, op. cit., p.28



démocratie y prend beaucoup moins d'importance que dans la théorie classique, et c'est la principale caractéristique de ce nouveau mouvement par rapport aux théories antérieures de la participation.

Pour Godbout donc, démocratie et participation sont deux concepts inter-reliés dans le temps mais avec des nuances diverses. Avec la théorie "classique", la démocratie de participation était définie comme un système politique où les deux termes revêtaient une importance égale. Avec Michels, et plus tard Schumpeter, puis Lipset, et d'autres politicologues américains importants, la théorie évolue vers une conception de la démocratie qui accorde un rôle minimal à la participation. Dans le mouvement actuel, la participation n'est plus un concept automatique lié à celui de démocratie. Elle devient une notion autonome, ce qui entraîne une valorisation de la mobilisation des individus en soi, en laissant de côté parfois les institutions démocratiques. A la limite, on passe de la démocratie sans participation (théorie élitiste) à la participation sans démocratie.

### 3.1.2.2. Une dualité entre gouvernants et gouvernés.

Laissant de côté les définitions uniquement sociologiques ou psychologiques de la participation, qui l'identifient souvent à la vie associative, au fait d'être membre d'une association, et parfois même au fait d'appartenir à une société ou à une "culture", Godbout insiste sur son sens politique et organisationnel qui désigne un certain type de rapport entre les gouvernants et les gouvernés, l'Etat et les citoyens, l'organisation et son client.

Le récent mouvement de participation révèle, selon lui, une remise en question fondamentale de la relation gouvernants et gouvernés qui a existé dans la plupart des pays occidentaux. Il étend son analyse à certains rôles remplis, au sein d'une organisation, par ceux qui sont touchés par les décisions: résidents, usagers, citoyens, etc... "Ainsi, on dira difficilement qu'un président-directeur-général "participe" à son entreprise ou qu'un premier ministre "participe" au gouvernement de son pays.", écrit-il. "La participation implique deux types de participants et elle s'applique d'abord au rôle de l'un d'entre eux dans le système. On ne dira pas non plus qu'un malade "participe" à l'hôpital parce qu'il y

est soigné."<sup>27</sup> Donc, la participation ne s'applique pas de la même façon à l'organisation et aux clients; elle ne s'applique pas non plus à tous les rôles, à tous les statuts du client au sein de l'organisation. Elle suppose de la part du client un rôle différent de celui de la consommation du produit, un rôle dans la prise de décision concernant la production elle-même.

Pour Godbout, cette dualité gouvernants-gouvernés est fondamentale et l'élimination de l'un des termes, ou des deux dans un troisième, ne saurait représenter qu'un idéal ou qu'une situation très temporaire dans toute société ou organisation où le nombre de membres est trop élevé pour qu'on pratique la démocratie directe pour toutes les décisions.

Dans tout phénomène de participation, il y a concrètement des individus représentant "leur bien-être individuel" et des agents représentant les "intérêts de l'organisation". C'est à cette relation que Godbout applique la participation et, plus spécifiquement, à la contribution des représentants de ceux qui sont touchés par l'organisation. Il précise que cette dualité n'est cependant pas acceptée par tous les auteurs, mais qu'il faut absolument en tenir compte dans une étude sur la participation.

"L'étude empirique de la participation doit donc partir de cette dualité, de cette dichotomie, de cette tension qui existe entre des individus et l'organisation, et qui constitue, comme le rappelle Léon Dion, la dynamique même du phénomène de participation. En procédant autrement, on éliminerait à priori toute une école composée surtout de psycho-sociologues, de théoriciens, mais aussi de praticiens de la participation, et qui ont donc été à l'origine d'un nombre considérable d'expériences concrètes de participation. On exclurait aussi une grande partie du développement communautaire, de ce que Meister appelle "la participation provoquée", dont il définit le projet de la façon suivante: A la base des individus ou des groupes d'individus à changer, à moderniser; au sommet des élites nationales porteuses du changement et des organismes de planification du développement (1969, p 197).

---

<sup>27</sup>Jacques Godbout, op. cit., p 30

Ces approches considèrent la participation comme une stratégie."<sup>28</sup>

Et cette stratégie peut être utilisée aussi par les participants. C'est ainsi qu'on peut en arriver à l'extrême à la participation-manipulation des individus, à laquelle on peut opposer la participation-noyautage c'est-à-dire d'utiliser l'organisation à son profit. Voilà pourquoi, selon lui, certains auteurs définissent la participation non pas comme une stratégie unique de l'organisation, mais comme une double stratégie: " l'une consiste à conserver et à améliorer l'ordre existant, l'autre consiste à demander un partage du pouvoir, ou une conquête du pouvoir par les couches sociales qui en sont exclues".<sup>29</sup> Et au coeur de cette double stratégie, une nécessité de communication, d'échange, de participation.

### 3.1.2.3. Un échange entre les parties.

Pour Godbout, la participation suppose deux parties, l'organisation par le biais de ses représentants et les "participants", en l'occurrence les usagers, les personnes touchées par les décisions, par l'output de l'organisation. Elle suppose aussi un échange entre les deux. Elle se situe même au coeur de cet échange qui se doit de dépasser la distribution d'information que sont les enquêtes, les sondages. Elle dépasse aussi la relation individuelle entre le client et l'organisation.

Du côté de l'organisation, l'échange porte sur le pouvoir, la prise de décisions concernant les participants. Plusieurs auteurs ne considèrent que cet aspect de la participation. Ils élaborent des typologies ou des échelles de participation dont la seule dimension est le degré de pouvoir accordé aux participants de l'organisation.<sup>30</sup> Ces échelles et ces typologies, que Godbout juge fort intéressantes et utiles

<sup>28</sup>Jacques Godbout, op. cit., p 32.

<sup>29</sup>Jacques Godbout, op. cit., p. 33.

<sup>30</sup>Ainsi Sherry R. Arnstein (1968) distingue huit échelons, allant de la manipulation au contrôle. Richard L. Cole ajoute à cette dimension l'envergure de l'organisme auquel les citoyens participent, ce qui en fait un indicateur supplémentaire de pouvoir. Pateman, en distinguant la pseudo-participation, la participation partielle et la participation totale, ne considère que le degré de pouvoir des participants.

empiriquement, ne tiennent compte cependant que du pouvoir obtenu par les usagers, et ne considèrent pas la participation comme échange. Ils la voient plutôt comme un don des gouvernants aux gouvernés, de l'organisation aux individus.

Godbout endosse pour sa part les propos de Michel Crozier qui a démontré que la participation n'est pas un don aux gouvernés. "La participation, en fait, n'a de sens pour un subordonné que si on la lui paie en argent, en pouvoir, en chance pour l'avenir."<sup>31</sup> Ce que l'organisation obtient en échange de certains degrés de pouvoir, c'est une certaine mobilisation des individus en sa faveur. La dynamique du phénomène de participation réside dans cet échange de la mobilisation contre un certain pouvoir. C'est cet échange que l'on retrouve au coeur de la définition qu'il adopte.

#### 3.1.2.4. Définition de la participation selon Godbout.

Le cheminement de Godbout l'amène, après 15 ans de pratique, à cette définition:

"La participation c'est le processus d'échange volontaire entre un organisme qui accorde un certain degré de pouvoir aux personnes touchées par elles et ces personnes qui acceptent en retour un certain degré de mobilisation en faveur de l'organisation. Pour constituer un phénomène stable, la participation suppose un équilibre entre pouvoir et mobilisation."<sup>32</sup>

Cette définition sous entend que chaque agent tend à donner le minimum et à obtenir le maximum. L'auteur rajoute aussi que, de la part de l'organisation, cela ne constitue pas un cadeau gratuit. Elle est pour eux "un substitut au mode oppositionnel, aux groupes de pression, à la contestation comme mode de solution des conflits." L'intégration des marginaux serait aussi une fonction indéniable de la participation.

En résumé, Jacques Godbout étudie la participation des usagers, des citoyens, des "clients", de ceux qui sont touchés par les décisions

<sup>31</sup>Crozier, 1970, p. 82, cité par Jacques Godbout, p. 35.

<sup>32</sup>Jacques Godbout, op. cit., p. 35.

d'une organisation sans en être membres. Ce n'est pas la participation au sens global, psychologique et culturel du terme, où ce phénomène est pratiquement identifié à la vie associative et même au fait de faire partie d'une société. C'est au sens politique et organisationnel, où le terme de participation désigne le fait, pour des individus, d'être associés à des décisions. Cette dimension d'échange nous apparaît comme un point important dans la définition de la participation. En quoi consiste cet échange et que vise-t-il? Henri Saint-Pierre apporte des réponses à ces questions.

### 3.1.3. Un outil pour la prise en charge responsable (Saint-Pierre):.

Dans son livre *La participation pour une véritable prise en charge*, Henri Saint-Pierre considère la participation comme un outil dans les mains de l'homme. Par delà les diverses structures, par delà sa dimension politique, elle constitue un outil de prise en charge. Avant d'en cerner toutes les composantes, l'auteur effectue cependant un recensement de quelques définitions apportées par certains auteurs

#### 3.1.3.1. Vers une définition.

En situant différents auteurs par rapport au concept de la participation, Saint-Pierre démontre que l'évolution de l'idée de participation s'est précisée au fur et à mesure qu'on a essayé de la cerner. Alors que les premiers travaux, sur le management surtout, proposaient une participation passive, d'autres, par la suite, ont proposé une participation simplement active de type limité. Finalement, plus récemment, les chercheurs vont dans le sens d'une participation d'intégration, d'insertion, d'adhésion, d'engagement<sup>33</sup>.

Saint-Pierre a noté que certains auteurs définissent la participation comme le fait "d'avoir part ou de prendre part à quelque chose" (Viau)<sup>34</sup>. On parle aussi de "la participation à l'élaboration de projets collectifs" (Fernand Dumont)<sup>35</sup>; de "la somme des contributions

<sup>33</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 33.

<sup>34</sup>P. Viau cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 28.

<sup>35</sup>Fernand Dumont cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 30.

de toute nature d'un individu à l'organisation à laquelle il appartient" (Léon Dion)<sup>36</sup>; ou tout simplement de "travailler ensemble" (Demonque)<sup>37</sup>.

D'autres auteurs ont, selon lui, élevé la participation à un échelon supérieur: celui des décisions qui orientent la destinée d'un groupe. Participer signifie alors: "contribuer à l'élaboration du projet social, collaborer au contrôle ou à la mise en oeuvre de son exécution" (Viau)<sup>38</sup>; ou "l'association volontaire de deux ou plusieurs individus dans une activité commune dont ils n'entendent pas uniquement tirer des bénéfices personnels et immédiats" (Meister)<sup>39</sup>. Le résultat de la participation devient ici supérieur "à ce qu'on exige de chacun".

Sans nier sa dimension associative, Saint-Pierre pousse plus loin son analyse de la participation pour en dégager les principales caractéristiques.

### 3.1.3.2. Une adhésion totale, intentionnelle.

Alors que, pour la plupart des auteurs, la participation s'applique surtout aux groupes et moins aux personnes prises individuellement, pour Saint-Pierre, elle est affaire personnelle avant tout, et de groupe ensuite. Il va jusqu'à dire qu'elle n'existe pas si elle n'est pas dans les individus, les participants d'abord, et que les groupes dits de participation sont souvent aux prises avec des simulacres de participation. C'est pour cette raison qu'il appuie sur le fait que, pour qu'il y ait participation, il faut que l'activité humaine se développe, s'exprime et se réalise pleinement, intégralement.

Ainsi, il croit que la participation active réclame une adhésion totale, consciente. Elle est de l'ordre du vécu. Elle est intentionnelle. Elle est plus qu'un simple état d'esprit mais une manière d'exister qui fait qu'on est membre à part entière d'une organisation, qu'on fait ce pour quoi on est là en remplissant adéquatement son rôle, faisant même un peu plus que ce pourquoi on y est. Pleinement en accord avec les

---

<sup>36</sup>Léon Dion cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 30.

<sup>37</sup>M. Demonque cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 30.

<sup>38</sup>p. Viau cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 30.

<sup>39</sup>Albert Meister cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 31.

principes fondamentaux de la psychologie humaniste de Maslow, Rogers, May, Allport, etc..., il croit fermement que les êtres humains cherchent à être la source première de ce qu'ils font, à s'auto-déterminer, à être les maîtres de leurs propres destins, à déterminer eux-mêmes leurs propres mouvements, à être capables de faire des plans, les mettre à exécution et à réussir, à avoir des responsabilités, à être des personnes plutôt que des choses, à se sentir comme étant les auteurs de leurs propres décisions.<sup>40</sup>

Il pense aussi que les êtres humains sont des êtres d'espoir et ne sont pas génétiquement construits pour se contenter de ce qui est obtenu; ils ont une capacité de choisir, le désir de se servir de cette capacité et ils requièrent la liberté de réaliser les choix qu'ils sont capables de faire.

"Les êtres humains veulent faire l'expérience de leur propre identité et de leur propre intégrité, de la signification de leur propre valeur; ils cherchent des valeurs ou un système de "credos" dans lesquels ils peuvent s'engager; ils veulent à travers un sentiment de sécurité et de confiance, que la société, dont ils font partie, offre un degré suffisant d'espoir pour la satisfaction de leurs aspirations. Ceci inclut leurs besoins de survivance, de sécurité physique, et psychologique pour protéger les gains déjà faits et s'assurer un point d'appui sur lesquels les autres progrès pourront s'établir; et aussi la recherche d'ordre et de certitude qui lui permettront de juger avec justesse des conséquences de ses gestes"<sup>41</sup>.

Une telle description constitue selon lui le fondement même de la participation où c'est la personne, sa promotion, son développement qui sont valorisés; la liberté, la responsabilité, la créativité, l'autonomie sont hautement estimées; les capacités de l'homme sont véritablement reconnues et il peut fonctionner "à plein" parce qu'il s'engage de manière responsable, dans un climat qui permet et valorise la confiance interpersonnelle et ouvre l'action sociale à la prise en charge et au dynamisme personnel et à la présence active<sup>42</sup>.

---

<sup>40</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 357.

<sup>41</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 354.

<sup>42</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 355.

### 3.1.3.3. La participation dépasse l'ordre de la démocratie.

Concrètement, Saint-Pierre pense que la participation authentique dépasse l'ordre d'une démocratie dont les valeurs se ramènent à la liberté, l'égalité, la justice et la consultation fragmentaire, épisodique, et souvent formelle. C'est là évidemment un acquis considérable, mais c'est l'ombre de la participation pour ne pas dire de la véritable démocratie.

Pour que l'on puisse parler de participation, affirme Saint-Pierre, cela implique dix présupposés: 1-Avoir part, mais surtout prendre une part active à quelque chose. 2-S'associer aux phases préparatoires de l'action. Ici, les participants recherchent leurs besoins, en prennent conscience. 3-Collaborer à l'organisation: imaginer, créer et établir les structures; trouver les formules, les techniques, les programmes; se répartir généreusement les tâches et le pouvoir. 4-Avoir de l'initiative. 5-Délibérer en commun sur les buts à atteindre et les moyens; prendre part à la responsabilité des choix qui commande l'action commune. 6-Rechercher ensemble activement et concrètement les solutions. 7-Chercher réciproquement à s'informer et à s'éclairer; les orientations et les choix ne sont pas imposés, mais proposés. On favorise la discussion et le dialogue authentique, la consultation: être entendu au sens fort du terme. On accepte la contestation lucide, la remise en cause sérieuse et s'il y a lieu, le réel affrontement des opinions. On réfléchit et stimule la prise de décision consciente, sans s'y soustraire. Pour cela, il faut que chacun puisse s'exprimer, intervenir. On souhaite comprendre et on cherche à comprendre. 8-Faire preuve d'une grande capacité d'écouter et aider le groupe à être disponible à chacun, réceptif, tolérant. 9-Prendre en charge la décision, l'exécution, l'évaluation. 10-Quand il y a participation, il y a personnalisation, humanisation du travail; chacun retire quelque chose du progrès collectif. <sup>43</sup>

La participation réelle constitue donc une chose sérieuse et, peu importe le niveau où elle s'inscrit, elle se doit de considérer les dimensions de l'être humain.

---

<sup>43</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 356-357.



### 3.1.3.4. Processus de participation.

St-Pierre considère neuf niveaux qui peuvent être affectés par la participation<sup>44</sup>: le niveau des personnes; des interrelations; du groupe; de l'organisation; de l'institution; du domaine, de la branche ou du secteur particulier d'activité; le niveau de la région; le niveau de la nation ou de l'état de la communauté politique; et le niveau de la communauté mondiale.

Il a découpé l'activité humaine en huit étapes et insiste sur le fait que, pour qu'il y ait véritable participation et non simulacre, il faut que l'activité humaine y soit complète. Par conséquent, il a établi huit étapes comme processus de la participation:

- 1-la participation aux projets;
- 2-la participation à l'organisation;
- 3-la participation à la délibération;
- 4-la participation à la décision proprement dite;
- 5-la participation à l'exécution;
- 6-la participation au contrôle de l'application de la décision;
- 7-la participation à la production, au développement, à la progression;
- 8-la participation aux fruits, au résultat de l'action.

Cependant, devant l'ampleur et la complexité des organisations et des institutions, il lui semble impossible que tous les individus soient présents à chacune des huit étapes et y jouent leur rôle respectif, sans faire intervenir un intermédiaire. "C'est la raison pour laquelle on est amené presque naturellement à parler de la participation directe et de la participation indirecte".<sup>45</sup>, précise-t-il. Il ne fait pas de choix entre les deux quoique, selon lui, la participation indirecte est certes plus difficile et que l'application de la participation directe peut se faire plus fréquemment qu'on le pense.

Saint-Pierre définit ainsi la participation directe: "La participation directe est celle où le participant agit en tant que personne qui participe individuellement, sans intermédiaire pour chacune des huit étapes de la

---

<sup>44</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 371.

<sup>45</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 379.

participation."<sup>46</sup> Il retient quatre formes de participation directe: descendante (diffusion du pouvoir et des responsabilités, à partir du sommet vers la base, par le moyen de la définition des fonctions); montante (participation aux décisions, ou plus exactement à la préparation aux décisions par la consultation et la discussion); horizontale (surtout du domaine de l'information); générale (plus que l'information pure et simple mais un dialogue, un échange).

Quant à la participation indirecte, c'est selon lui, "celle où l'un ou plusieurs participants désignent et délèguent des représentants pour agir à leur place pour l'une ou l'autre des huit étapes de la participation ou pour plusieurs."<sup>47</sup> Mais que ce soit la participation directe ou la participation indirecte, ce ne sont là, pour Saint-Pierre, que des modalités de participation.

La seule véritable et authentique participation est la participation par la prise en charge responsable. Elle implique que la personne soit le principe, le moteur, la fin de l'action; que la personne soit engagée dans l'activité totale.

### 3.1.3.5. Définition de la participation selon Saint-Pierre.

Saint-Pierre définit ainsi la participation:

"[...] la participation c'est l'acceptation dans les actes du jeu entier de rapports humains pleins, authentiques, assainis, et de leur admission. C'est une réhabilitation de l'homme libre et responsable en même temps que le signe d'une plus grande maturité."<sup>48</sup>

Elle suppose une transformation fondamentale de la relation interpersonnelle, une révision complète des conventions sociales et des rapports entre humains qui devraient se transformer ou évoluer de la manière suivante:

- supérieur-inférieur/- égalité dans des rôles identique ou différents;
- solitude/- solidarité interdépendance, disponibilité;

<sup>46</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 381.

<sup>47</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 384.

<sup>48</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 359.

- commander/- coordonner , s'engager, se concerter;
- obéir/- consentir, se mettre d'accord;
- pouvoir/- partager et assumer réellement les responsabilités;
- exploitation/mise en valeur commune et réciproque, progression;
- droits/- possibilités, démocratisation;
- devoirs/- nécessités;
- expulsion/- impulsion;
- mérite/- capacité;
- "haut-placé"/- désigné, envoyé;
- routine/- travail épanouissant, initiative;
- péché/- insuffisance;
- punition/-soin (ou sain);
- dépendance/- contribution, apport;
- neutralité/- conscience vive et dynamique;
- privilège/- compétence interpersonnelle;
- vengeance/- dialogue, rencontre;
- prestige/- valeur;
- ordre/-mise en route commune;
- conflits, lutte/-symbiose;
- secret/-information large, totale;
- rejet/-admission;
- bourgeoisie/-fraternité. <sup>49</sup>

Elle suppose aussi des conditions personnelles et des conditions collectives.

"La participation n'est possible cependant que si ces personnes rassemblées dans des organisations ou des groupes s'admettent mutuellement et créent, entre elles, les conditions suffisantes et nécessaires pour que chacune puisse s'exprimer, s'épanouir et être en mesure, par des actes véritablement humains, de prendre en charge d'une manière responsable l'action collective: d'où les conditions collectives que nous avons proposées."<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 360.

<sup>50</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 358.

L'insistance de Saint-Pierre sur la dimension personnelle de la participation vient rajouter des éléments à notre recherche. D'abord dans la définition adoptée au point suivant mais aussi et surtout lorsqu'il s'agira de définir les conditions d'une participation satisfaisante pour l'homme et l'organisation (chapitre 5).

#### 3.1.4. Définition retenue pour la présente recherche.

L'analyse des ouvrages des trois auteurs choisis permet d'approfondir la notion de participation et surtout de prendre position en vue de pousser plus avant notre réflexion. Pour notre définition de la participation des parents dans le système scolaire québécois, les éléments suivants ont été retenus:

##### 3.1.4.1. Apport de Picard.

Picard voit la participation comme "une relation entre un individu et un groupe." Cette relation peut s'exercer de façon directe ou indirecte. Au Québec, cette participation s'inscrit dans le mouvement de participation universel, d'abord initié en Europe mais qui s'est répandu aussi en Amérique, au niveau des entreprises et à celui des institutions. Cette participation peut s'exercer, toujours selon Picard, de deux façons: collective ou individuelle. La participation individuelle revêt aussi deux volets: directe et indirecte.

La participation à l'étude dans la présente recherche, soit la participation des parents dans le système scolaire québécois, pourrait se classer dans ce que Picard appelle la participation individuelle directe.

##### 3.1.4.2. Apport de Godbout.

Godbout, pour sa part, s'intéresse au lien qui existe entre démocratie et participation. Il insiste sur le fait que la participation repose sur la dualité gouvernants/gouvernés et sur le fait qu'en échange d'une certaine portion de pouvoir, l'organisation s'attend à une mobilisation de l'individu en sa faveur. Pour que la participation

fonctionne, il faut que chacun y trouve son compte, c'est-à-dire un équilibre entre pouvoir et mobilisation

#### 3.1.4.3. Apport de Saint-Pierre.

Saint-Pierre vient rajouter la dimension épanouissement personnel qui manquait peut-être pour bien comprendre l'importance de la participation et expliquer aussi pourquoi on tente toujours de nouvelles expériences malgré les échecs.

Pour lui la participation dépasse l'ordre de la démocratie. Elle est une affaire personnelle avant tout, une manière d'exister. Elle suppose une adhésion totale, intentionnelle et constitue la seule chance qu'a l'être humain de contrôler sa destinée dans un monde de plus en plus "robotisé" et "froid".

#### 3.1.4.4. Formulation d'une définition.

Dorénavant, lorsque nous parlerons d'éléments facilitants et d'embûches à la participation, il est important de considérer la définition retenue à partir de ces trois auteurs. Elle pourrait s'énoncer ainsi: **Participation directe des parents soit aux activités de l'école, à sa gestion ou à la définition des objectifs d'éducation, dans le sens d'une participation-échange pour aller chercher d'abord un partage de pouvoir, mais surtout des compétences comme parent et éducateur et ce, dans le but d'avoir une prise sur sa destinée et celle de ses enfants.**

Cette définition constitue une excellente jonction, nous le croyons, entre le vécu actuel des parents tel qu'exprimé au chapitre premier, et les possibilités de participation telles que rapportées par nos trois théoriciens de la participation.

Mais, comment offrir aux parents une participation qui englobe cette définition et réponde à leurs besoins? Pour répondre à cette question, nous avons fait appel encore une fois à nos trois auteurs québécois pour relever dans leurs écrits les motifs invoqués pour expliquer la participation.

### 3.2. Pourquoi participer?

Qu'est-ce qui pousse les individus à participer malgré les contraintes et les déceptions. Les trois auteurs insistent là aussi sur des motifs différents mais complémentaires.<sup>51</sup>

#### 3.2.1. Picard: démocratisation, changement et satisfaction.

Pour Jean-Pierre Picard, les objectifs qui sous-tendent la participation sont multiples. Il les classe derrière trois grandes finalités: la démocratisation, le changement et la satisfaction.

##### 3.2.1.1. Un outil de démocratisation

Le premier motif avancé lorsque l'on parle de participation a trait, selon Picard, aux exigences de l'idéal démocratique.

"Bien que le général de Gaulle et plusieurs écrivains l'aient proclamée comme la troisième voie après le capitalisme et le communisme, la majorité des auteurs se plaisent à dire que la participation n'est pas une fin en soi mais plutôt un instrument pour démocratiser nos institutions privées et publiques."<sup>52</sup>

Des expériences comme Tricofil et la naissance de certains comités de parents pour sauver les écoles exprimaient pour leur part clairement, selon Picard, une volonté d'appropriation des organisations, ou du moins, d'égalité des rapports entre l'administration supérieure et l'administré du bas de l'échelle.

##### 3.2.1.2. Participation outil de changement.

Picard relève aussi les ouvrages de certains auteurs qui voient la participation comme un outil de changement. La participation va permettre à l'individu d'avoir un rapport direct avec les institutions et

---

<sup>51</sup> Un tableau résumant ces motifs se trouve au point 3.2.4.

<sup>52</sup> Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 47.

de développer en lui les ressources jusque-là inexplorées (Joël de Rosnay).<sup>53</sup> Certains pensent que la participation rend le citoyen plus responsable (Anselme).<sup>54</sup> Dans les entreprises, la participation amènerait aussi une augmentation de la qualité des produits et une nouvelle conception de l'autorité (D'Aragon, Tarrab et Nightingale).<sup>55</sup> Pour Jacques Grand'Maison, la participation n'est pas une fin en soi, mais constitue "un moyen d'atteindre une efficacité qui passe par la satisfaction des besoins des divers partenaires."<sup>56</sup>

### 3.2.1.3. Participation, un outil de satisfaction.

Pour sa part, Picard pense que la participation répond à certains besoins individuels et organisationnels et permet de vivre des valeurs nouvelles et importantes. Il base cette affirmation sur les travaux du groupe COGES.<sup>57</sup> Il s'appuie aussi sur les résultats des études sur la participation dans les entreprises de P. D'Aragon, G. Tarrab et D. V. Nightingale.<sup>58</sup> Ces derniers font aussi ressortir nettement que dans les sociétés participatives, les employés sont en général beaucoup plus satisfaits de leur emploi que ceux oeuvrant dans des compagnies non participatives.

### 3.2.2. Godbout: changer les participants.

Pour Godbout, la participation n'a pas pour origine une demande des éventuels participants, mais plutôt une offre de la part de l'organisation. La plupart des responsables des organisations qui entreprennent des expériences de participation, procèdent avec une approche pédagogique qui vise à changer les participants et

---

<sup>53</sup>Joël de Rosnay cité par Jean-Pierre Picard, op. cit., p.47

<sup>54</sup>Michel Anselme cité par Jean-Pierre Picard, op. cit., p.48.

<sup>55</sup>P. D'Aragon, G. Tarrab et D.V. Nightingale cités par Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 49.

<sup>56</sup>Jacques Grand'Maison cité par Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 48.

<sup>57</sup>C.O.G.E.S., *La gestion participative, Rapport du comité d'étude sur la gestion participative dans les écoles secondaires.*, Montréal, Commission des écoles catholiques de Montréal, 1975, Ouvrage cité par Jean-Pierre Picard en page 49.

<sup>58</sup>P. D'Aragon, G. Tarrab et D.V. Nightingale, *La participation dans les entreprises.*, Sillery (Québec), Les presses de l'Université du Québec, 1980. Ouvrage cité par Jean-Pierre Picard en page 49.

s'intéressent à ce que la participation apporte à l'organisation. Ils sont peu intéressés par ce que la participation apporte aux participants.

Il s'intéresse pour sa part au participant, en particulier à l'utilisateur, afin de voir en quoi la participation lui accorde la possibilité de modifier le produit et l'action de l'organisation. L'évaluation qu'il fait, des expériences de participation vécues au Québec, s'avère négative. Pour lui les avantages sont restreints et se situeraient plutôt du côté de l'organisation qui voit ainsi son pouvoir consolidé et accepté.

Cependant, il admet que la participation des usagers peut constituer un moyen efficace de lutter, au sein d'une organisation, contre les tendances technocratiques.

### 3.2.3. St-Pierre: changer la condition de l'homme.

Après avoir effectué une revue de littérature, St-Pierre relève les motifs de participation suivants: création, rendement, amélioration des relations, satisfaction due à un travail utile, aider l'individu à mieux se situer dans la société, changement social, acquisition de leadership, fonction politique, meilleure communication, etc... Pour sa part, il englobe tous ces motifs dans une affirmation sur les besoins d'intégration de l'homme moderne dans les mécanismes gouvernementaux: "[...] l'homme contemporain serait un véritable esclave s'il ne pouvait d'une certaine manière décider lui-même des actes qu'il doit poser."<sup>59</sup>

Il estime que la participation est "une bonne chose" si, "profitant de l'expérience des participants, elle produit un certain nombre d'effets qui deviennent comme sa raison d'être."<sup>60</sup> Ces effets sont les suivants:

#### 3.2.3.1. La participation change la condition de l'homme au milieu de la civilisation moderne en lui redonnant prise sur les choses.

La technologie tend à réduire l'homme aux choses. Il faut donc promouvoir une existence véritablement humaine, réintégrer les choses

<sup>59</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 2.

<sup>60</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 247.



au monde humain. "La participation c'est le refus de la décapitation de l'homme par la technique et la civilisation industrielle."<sup>61</sup> La participation, c'est l'expression de la différence entre production et reproduction. La participation diminue aussi les risques de l'assujettissement en faisant passer les membres du groupe, les individus, du statut de partenaires mineurs à celui de partenaires majeurs ayant donc la pleine capacité d'exercer leurs droits et leurs responsabilités et reconnus comme tels.

On constate aussi selon lui que, du moment qu'on a établi des structures, ces dernières ont une tendance à la rigidité si les hommes qui les ont mises en place ne sont pas là pour leur donner plus de souplesse, de maléabilité et de disponibilité. La participation a pour avantage et effet d'éviter cette "ossification des structures quasi fatale au développement d'un milieu quand elles en viennent à être considérées pour elles-mêmes et non pour les fins humaines qui ont amené leur mise en place."<sup>62</sup>

### 3.2.3.2. La participation réduit la distance entre les divers échelons de l'organisation.

Pour St-Pierre la participation est une "revivification de la société qui retrouve dans sa racine sa source vive, dans les participants donc, l'énergie nécessaire à sa subsistance". C'est le refus d'une structure hiérarchique autoritaire qui ne serait rien d'autre qu'un frein, un carcan stérilisant les impulsions créatrices.

"La participation a donc pour effet de réduire la distance physique entre les personnes, mais surtout la distance psychologique, c'est-à-dire celle qui existe sur le plan des relations humaines ou des rapports professionnels d'amitié, de compréhension, etc..."<sup>63</sup>

La participation favorise aussi l'appartenance au groupe par une adhésion à ses normes, ses conventions, ses contraintes et ses valeurs. "Sans être une simplification, ni une homogénéisation, elle admet

<sup>61</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 247.

<sup>62</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 252.

<sup>63</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 258.

l'hétérogénéité dans une intégration fonctionnelle et souple."<sup>64</sup> Grâce à la participation, le participant a conscience d'exercer une influence sur les autres; il a le sentiment de participer effectivement au pouvoir, donc de tenir en main un nerf important de son organisation s'élevant par le fait même au-dessus de l'irresponsabilité, de la médiocrité.

### 3.2.3.3. La participation augmente le rendement.

En étant mieux renseigné, en connaissant davantage les implications de ses actes, l'être humain développe son sens des responsabilités ce qui amène une augmentation du qualitatif au niveau de son activité.

"L'intérêt se trouve d'autant stimulé de même que la sensibilité aux choses de l'organisation qui fait que la personne perçoit l'ensemble comme sa propre affaire et, conséquemment, apporte et utilise ses réserves d'intelligence, d'énergie, d'économie. Au lieu d'avoir le sentiment d'être "un nomade qui campe" la personne a celui d'être, à part entière, chez soi, dans son affaire; ce qui agit comme un aiguillon à la fois sur l'efficacité de la direction et à la fois sur l'activité du groupe."<sup>65</sup>

Le rendement est par le fait même augmenté d'abord parce que les travailleurs ont sur les méthodes de production des idées qui peuvent augmenter leur rendement, si elles sont portées à l'attention de la direction. De plus, les participants acceptent mieux les décisions s'ils y participent et travaillent mieux s'ils participent aux décisions qui les affectent.

### 3.2.3.4. Plus grande acceptation du changement et du progrès.

L'homme résiste naturellement au changement. La participation permettrait, selon St-Pierre, de l'appivoiser.

"Cesser de résister au changement c'est ou bien le supporter, l'endurer, l'accepter ou encore "le prendre en charge, avec toutes les ressources

<sup>64</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 259.

<sup>65</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 262.

de notre créativité, les contradictions inévitables nées du changement pour les résoudre. C'est cette attitude que suppose et crée la participation et c'est cela qui fait que la résistance est moins grande..."<sup>66</sup>

### 3.2.3.5. La participation produit un développement de la personne

La participation favorise chez les participants l'éclosion de leur talent de création, d'innovation, de croissance et de diversification."<sup>67</sup> Saint-Pierre abonde dans le même sens que cette citation de Jean Minville et insiste sur le fait que la présence de la conscience des autres affine notre propre conscience par une sorte de mécanisme de stimulation et de fécondation réciproque. Chacun est amené à mieux percevoir ses forces et ses faiblesses.

Ainsi, la participation aide le participant à mieux se connaître, mais il y a plus: elle amène un sentiment de satisfaction. "Les motivations qui poussent à produire sont la responsabilité réelle, le progrès personnel et l'auto-réalisation de soi."<sup>68</sup>, écrit Saint-Pierre. Voilà pourquoi il soutient que la participation aux résultats est facteur de motivation.

### 3.2.3.6. Contribution à la paix sociale.

St-Pierre pense aussi que la participation est de nature à produire une plus grande sécurité de la personne parce que cette dernière se sent plus acceptée, joue son rôle, tire un bénéfice partagé de son action. Elle se perçoit comme participant effectivement à la démocratie par les prises de décision collectives et leurs processus qui se fondent sur le concert des volontés, leur harmonie.<sup>69</sup>

Il lui apparaît donc que la participation est une bonne chose.

"Elle augmente l'initiative, l'effort individuel, l'efficacité; elle diminue les inégalités injustes sans verser dans l'égalitarisme; elle améliore les conditions d'existence en humanisant les

<sup>66</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 284.

<sup>67</sup>Jean Minville cité par Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 285.

<sup>68</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 291.

<sup>69</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 292.

rapports entre les différents acteurs des institutions sociales diminuant ainsi l'absolutisme de l'autorité, les contraintes et les contrôles extérieurs et en atténuant les oppositions souvent factices."<sup>70</sup>

Pour lui donc les avantages de la participation peuvent être multiples et la participation prend toute sa valeur dans la mesure où elle permet que les êtres humains en bénéficient pleinement.

En reportant sur un tableau les motifs invoqués par nos trois auteurs, nous avons le portrait suivant, illustré par le tableau 1.

Une première analyse de ce tableau nous permet de trouver les ~~con~~consensus qui s'établissent d'emblée entre les auteurs: les trois parlent de participation comme d'un outil de changement, d'abord chez les participants mais aussi au sein de l'organisation. Deux auteurs (Saint-Pierre et Picard) insistent sur la participation source de satisfaction. Elle pourrait répondre à certains besoins individuels et organisationnels et permettrait de vivre des valeurs importantes. Godbout insiste peu sur le "Pourquoi on participe" si ce n'est pour appuyer sur le fait que c'est surtout l'organisation qui y trouve des avantages. Cependant, selon lui, autant du côté de l'organisation que de celui du participant, ce qu'on désire changer en réalité, c'est l'autre. Picard voit la participation comme liée à un idéal démocratique tandis que St-Pierre insiste sur son aspect "épanouissement de l'être humain".

Ces éléments viennent préciser notre définition de la participation. En effet, cette dernière, pour être satisfaisante, doit combler certains besoins autant du côté des participants que de celui de l'organisation. Ces deux types de besoins sembleraient, selon nos auteurs, se rejoindre à certains niveaux: 1) Les deux espèrent que la participation va changer l'autre; 2) Les deux espèrent recevoir certains bénéfices; 3) Les deux aspirent à un équilibre, à une harmonie. Il sera important de tenir compte de ces points communs dans l'élaboration de notre modèle de participation des parents, au chapitre 5.

---

<sup>70</sup>Henri Saint-Pierre, op. cit., p. 295.

## 3.2.4. Eléments retenus pour la grille d'analyse:

**Tableau 1: Pourquoi participer?**

Thèmes:	Picard	Godbout	St-Pierre
1) Un outil de démocratisation	X		
2) Un outil de changement (chez les participants et dans l'organisation)	X	X	X
3) Un outil de satisfaction	X		X
4) Faciliter la création			X
5) Augmenter le rendement			X
6) Acquisition de leadership			X
7) Meilleure communication			X
8) Intégration de l'homme moderne dans les mécanismes gouvernementaux			X
9) Donne une prise sur les choses			X
10) Réduit la distance entre les différents échelons de l'organisation			X
11) Plus grande acceptation du changement et du progrès			X
12) Produit un développement de la personne			X
13) Contribution de la paix sociale			X

En rajoutant ces éléments à notre définition de la participation nous pouvons mieux la définir. Ainsi, la participation que nous favorisons est une participation directe aux activités de l'école, à sa gestion ou à la définition des objectifs en éducation. Elle répondrait aux besoins de partage de pouvoir et de responsabilités qu'ont les parents mais leur offrirait aussi des possibilités de développer leurs compétences. Elle viendrait aussi combler les besoins d'équilibre, de changement et de recherche de bénéfices exprimés par les deux pôles de la participation: les participants et l'institution.. Que manque-t-il au

système scolaire québécois pour répondre à ces exigences? Nous avons encore une fois fait appel à nos trois auteurs québécois pour constituer une grille d'analyse qui nous a permis d'examiner le système scolaire québécois sous l'angle des éléments facilitants et des embûches. Cette grille nous a aussi aidé à aller chercher du côté américain certaines expériences susceptibles d'être appliquées au Québec.

### 3.3. Elaboration d'une grille d'analyse.

Après avoir bien cerné le concept participation et défini les principales caractéristiques de celle que nous privilégions dans la présente recherche, il nous reste à trouver des éléments concrets et des expériences novatrices pour établir notre modèle. Pour cela nous avons constitué une grille d'analyse à partir des deux questions suivantes: Quelles sont les embûches à la participation? Quels sont les éléments qui la facilitent?

#### 3.3.1. Embûches à la participation.

A ce stade-ci de notre recherche, il est important de noter qu'on retrouve au Québec plusieurs enquêtes visant à relever les insatisfactions liées à la participation. Nos trois auteurs rapportent, dans leurs ouvrages, les insatisfactions touchant plus particulièrement le sujet qui les préoccupe: Picard, l'école; Godbout, les institutions; Saint-Pierre, l'homme.<sup>71</sup>

##### 3.3.1.1. Picard: De l'insécurité à l'incompatibilité.

Tout en reconnaissant certains avantages liés au phénomène de la participation, plusieurs auteurs notent aussi certains échecs. Picard attribue ces échecs à diverses raisons, allant de l'insécurité jusqu'à l'incompatibilité.

a) L'insécurité est selon lui le facteur le plus nuisible à une saine participation. Il s'appuie sur les résultats des travaux de D'Aragon,

---

<sup>71</sup>Un listing par auteurs des embûches à la participation se trouve au point 3.3.1.4.

Tarrab et Nightingale<sup>72</sup> qui ont démontré dans leur recherche que les travailleurs des sociétés participatives éprouvaient des besoins de sécurité plus grands que les autres.

b) L'essoufflement constitue un autre élément défavorable. L'administré engagé dans un système de participation, aux résultats par exemple, peut chercher à produire beaucoup trop et se détruire lui-même.

c) La non-représentativité est un facteur de désintéressement à la participation. Une participation collective et indirecte dans une organisation ne repose pas toujours sur une véritable représentation des individus. Les quelques travailleurs ou usagers qui atteignent des postes-clés dans des conseils d'administration oublient souvent qu'ils représentent une masse d'individus en se laissant tout simplement prendre au piège de la hiérarchie administrative.

d) L'incompétence à gérer est aussi l'un des principaux obstacles à la mise en place d'un système participatif. Beaucoup d'expériences d'auto-gestion ont démontré cet état de fait: les auteurs soulignent que l'administré, n'étant pas formé à cet effet, peut éprouver des difficultés inhérentes à la prise de décision, de responsabilités et à la gestion comme telle. La difficulté d'adaptation des administrateurs à leur nouvelle définition de tâche peut aussi être nocive. Le "nouvel administrateur" doit être ultra-compétent sur tous les aspects. Il est devenu plutôt "le coordonnateur, l'animateur qui tend à la meilleure utilisation possible des ressources humaines."

e) L'encadrement camouflé de la part de l'entreprise ou de l'Etat constitue un des éléments les plus défavorables à une participation saine, dynamique et volontaire des gens de la base. "Plusieurs syndicats, pourtant des fervents de la participation, se sont élevés contre l'utilisation de celle-ci à des fins manipulatrices."<sup>73</sup>, avance Picard. Ainsi, selon lui, l'Etat ne décentralise pas toujours ses services dans l'esprit de l'auto-développement d'une communauté locale, mais souvent avec l'intention de mieux encadrer son cheminement. Dans le même sens, il rapporte une citation de F. Allen qui décrit ainsi un

---

<sup>72</sup>Ouvrage cité en référence par Jean-Pierre Picard dans *Les parents dans l'école... du rêve au défi*, p. 50.

<sup>73</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 51.

comité: "Un comité est un groupe de personnes impréparées, désignées par des personnes de mauvaise volonté pour faire des choses inutiles."<sup>74</sup>

f) La société du fast-food incite rapidement à se décourager devant l'inefficacité à court terme. Ainsi la participation amène souvent un processus lourd où les réunions se multiplient, s'allongent et se compliquent. Picard remarque que beaucoup de frustrations peuvent alors apparaître appuyant ainsi les propos de Joël de Rosnay qui avance que: "Sans une réponse rapide lui donnant, dans un délai raisonnable, les résultats de son action, un individu perd tout sentiment de participation au fonctionnement du système dans lequel il se trouve."<sup>75</sup>

g) L'incompatibilité des participants et de leurs objectifs personnels crée, au sein de la table de décision ou de l'organisation entière, un climat de tension souvent insoutenable. Quand ce n'est pas autour des divergences politiques des gens que la discussion s'envenime, écrit Picard, elle est souvent guidée et alourdie par le fait que chez les participants, on soupèse et on reconsidère les hypothèses de solution possibles en fonction de plans de carrière, de promotions et afin de plaire aux "bonnes personnes". "Ainsi ce n'est pas parce qu'on fait participer des gens que le consensus est plus facile à obtenir"<sup>76</sup>, rajoute-t-il. Au contraire, les positions peuvent se durcir et se polariser et les conflits apparaissent à ciel ouvert.

Après avoir énuméré ces éléments défavorables, Jean-Pierre Picard rajoute que le mouvement universel de participation persiste et s'implante partout dans le monde. Il faut croire, selon lui, que cette recherche d'une démocratie "idéale", d'un changement de la vie, des valeurs et des institutions de l'Homme, ainsi que ce désir d'une plus grande satisfaction de besoins l'emportent sur tous les obstacles imaginables.

---

<sup>74</sup>F. Allen cité par Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 52.

<sup>75</sup>Joël de Rosnay cité par Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 52.

<sup>76</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 53.



### 3.3.1.2 Godbout: Des conflits de personnalités au refus de partager le pouvoir.

Pour sa part, Godbout attribue les échecs de la participation à des oppositions tenant à des conflits de personnalités; à des maladresses de certains directeurs généraux; à certains malentendus générés par le vocabulaire différent des permanents et des usagers; à l'opposition entre les intérêts et les objectifs, des utilisateurs des services et ceux qui les dispensent. Mais la raison principale de l'échec de la participation se situerait dans son essence même:

"la fonction principale des structures de participation n'est pas de donner le contrôle à l'utilisateur mais de mettre en place des mécanismes d'insertion des professionnels dans le territoire dont ils sont coupés."<sup>77</sup>

Ces structures seraient des mécanismes de "feedback" permettant aux membres de l'organisation de détenir l'information nécessaire en le dispensant de partager le contrôle. C'est ainsi que le mouvement de participation des usagers aurait, selon lui, renforcé le pouvoir professionnel et technocratique des membres de l'organisation.

### 3.3.1.3. Saint-Pierre:

Pour Saint-Pierre, les difficultés de la participation seraient liées à différents facteurs dont:

a) L'ambivalence des participants. Ils se questionnent sur les risques qu'ils encourent de se retrouver pris par le jeu de la participation et face aux moyens de pression qu'ils pourraient entreprendre. Chacun d'eux se fait sa propre idée de la participation et manque aussi de formation.

b) L'organisation et les participants. La dimension de l'organisation et les personnes qui la composent influencent le résultat de la participation. Du côté des participants, on craint souvent de trop

---

<sup>77</sup>Jacques Godbout, op. cit. , p. 57.

s'identifier à l'organisme ce qui entraînerait la disparition de toute critique extérieure.

c) La participation et l'efficacité. Le paradoxe de l'efficacité, les initiatives de la base, les engagements partiels, apparents ou cachés, l'évaluation, la déviation, la routine.

d) Abus d'autorité. Consentement et pouvoir: autorité et participation; la technocratie, la centralisation et le dirigisme; la participation et les pressions; le consentement et ou la manipulation; les ambitions personnelles; la lutte pour le pouvoir.

e) Les phénomènes apparemment irrationnels. Les conflits; les antagonismes ou l'opposition; l'hostilité; la peur; l'irrationalité quotidienne; l'insatisfaction, la frustration, l'apathie; l'affectivité et apprentissage de la participation.

#### 3.3.1.4. Eléments retenus pour la grille d'analyse.

Si nous reportons sur un tableau les embûches invoquées par nos auteurs, nous avons le portrait suivant:

**Tableau 2: Les embûches à la participation selon les auteurs.**

EMBUCHES	Picard	Godbout	St-Pierre
1) Insécurité et ambivalence des participants	X		X
2) Essouffement du côté des participants (produire trop) comme de l'organisation (toujours consulter)	X		
3) La non-représentativité surtout du niveau de la participation collective indirecte	X	X	X
4) L'incompétence à gérer chez certains participants	X		
5) L'encadrement camouflé de la part de l'organisation	X	X	X
6) La société fast food qui demande des résultats à court terme amène des frustrations, insatisfactions	X		X
7) L'incompatibilité des participants et de leurs objectifs et intérêts personnels, conflits de personnalité	X	X	X
8) Malentendus générés par le vocabulaire différent des usagers et des permanents		X	
9) La dimension et la composition de l'organisation et les personnes qui la composent influencent le résultat de la participation		X	X
10) Abus d'autorité		X	X
11) Les phénomènes irrationnels: conflits, opposition, frustration, apathie, affectivité, apprentissage de la participation			X

Une première analyse de ce tableau nous permet de trouver les consensus qui s'établissent entre les trois auteurs concernant les embûches liées à la participation. Ainsi, l'unanimité se fait sur trois points. Deux sont liés à l'organisation: a) encadrement camouflé de la part de l'institution; b) non-représentativité surtout au niveau de la participation collective individuelle. Le troisième motif retenu par les trois auteurs concerne l'organisation et les participants:

l'incompatibilité des participants et de leurs objectifs et intérêts personnels (conflits de personnalité).

Si nous regardons le tableau sous un autre angle, nous découvrons que cinq motifs sont liés à l'organisation (3-5-9-10-11) alors que seulement trois motifs sont liés aux participants (1-4-12). Les autres (2-6-7) relèveraient conjointement de l'organisation et des participants.

Pour l'élaboration de notre grille nous retiendrons les 12 motifs invoqués par les auteurs, mais en les groupant sous trois thèmes:

1. Embûches liées aux participants;
2. Embûches liées à l'organisation;
3. Embûches liées à l'organisation et aux participants.

Nous aurons ainsi la grille d'analyse suivante:

**Tableau 3: Les embûches à la participation en général.**

EMBUCHES
1- Liées aux participants
1.1 Insécurité et ambivalence
1.2 Incompétence à gérer
1.3 Phénomènes irrationnels
2- Liées à l'organisation
2.1 Non représentativité
2.2 Encadrement camouflé
2.3 Dimension et composition de l'organisation
2.4 Vocabulaire
2.5 Abus d'autorité
3- Liées aux participants et à l'organisation
3.1 Essoufflement
3.2 Exigence des résultats à court terme (découragement)
3.3 Incompatibilité des participants

### 3.2.2. Les éléments facilitant la participation.

La plupart des auteurs, qui se sont intéressés aux réussites en participation, appuient sur l'importance de l'information, de l'ouverture à l'innovation, de la formation, du respect de l'autre et du partage du

pouvoir. Afin de compléter notre grille d'analyse, nous avons fait appel aux deux auteurs qui traitent des avantages de la participation: Saint-Pierre et Picard.

### 3.3.2.1. Picard.

Pour Picard, l'augmentation substantielle et incontestable du pouvoir et des responsabilités des parents pourrait avoir comme effet immédiat d'éveiller chez plusieurs d'entre eux le besoin et la motivation à participer à la chose scolaire, mais leur peu de préparation et de formation à participer aux affaires éducatives, pédagogiques et même administratives pourrait bien donner naissance à des expériences fort décevantes de corporatisme, d'incomptabilité et surtout d'incompétence à gérer, à représenter et même à diriger.

Picard insiste donc sur la nécessité d'une formation à participer: formation qui s'adresserait aux parents mais aussi aux futurs parents.

"Il faudrait peut-être penser d'abord à former les parents et les futurs parents à participer en éducation. Les former afin de savoir pourquoi, pour qui, et comment on doit participer non seulement aux décisions mais aussi à l'activité quotidienne de l'école, à la communauté environnante et même à l'activité de son propre enfant. Il faudrait songer à les former à faire des choix en éducation, à identifier leurs valeurs éducationnelles autant familiales que scolaires, à connaître les différentes options en éducation et à connaître leurs ressources personnelles."<sup>78</sup>

Pour Picard, cette formation à participer en éducation pourrait prendre racine bien avant l'âge adulte, si l'enfant était baigné dès son jeune âge dans une relation égalitaire avec le monde qui l'entoure, s'il pouvait exercer un certain pouvoir sur son environnement physique, social, familial et éducatif tout en apprenant, expérience à l'appui, que la communication et la coopération augmentent la qualité de vie et raffermissent les liens d'une communauté.

---

<sup>78</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 252.

Picard propose aussi des formes de participation nouvelles et variées. Dans un premier temps, il insiste sur le fait qu'il est nécessaire de diversifier les formes de participation à l'intérieur d'une même institution. "Il faudrait peut-être que la participation à l'école s'exerce ailleurs qu'autour d'une table de gestion."<sup>79</sup>, dit-il. Cette table paraît trop restreinte à un petit groupe de parents et il croit que l'école et la communauté jouiraient d'un épanouissement plus grand si les parents participaient directement à l'organisation et à l'activité journalière, à la présentation d'ateliers ou de cours, à l'échange à l'intérieur d'un groupe de tâche ou de croissance, ce qui permettrait la confrontation des idées, etc...

D'un autre côté, on ne peut forcer le monde à participer. Pour éviter l'incongruence presque inévitable entre le projet des parents "clients" et celui des parents "participants", Picard propose de créer, au sein même de chaque commission scolaire, des institutions indépendantes et différentes sur le plan administratif et éducationnel où chacun des deux groupes pourrait s'actualiser à sa manière. Il pense à certaines écoles où l'on favoriserait une participation individuelle indirecte chapeauté d'un conseil d'école et d'autres écoles où l'on privilégierait (en plus d'une participation individuelle) une participation institutionnelle directe enrichie d'une formation à participer à tous les niveaux de l'institution scolaire. Il propose d'établir quatre modèles d'école <sup>80</sup>: communautaire, participative, hiérarchique, autonomiste. Ainsi, croit-il, le gouvernement favoriserait un véritable pluralisme en éducation et laisserait chacune des quatre conceptions de l'école s'épanouir. La participation deviendrait alors outil de satisfaction car basée sur le choix de l'école.

Mais il y a plus. Picard abonde dans le même sens que Saint-Pierre et insiste sur le fait que:

"Pour qu'il y ait participation, il faut qu'elle se développe s'exprime et se réalise pleinement, intégralement. Or ceci ne peut se faire que si chacune des personnes a une formation suffisante et possède un certain nombre de conditions personnelles lui permettant d'être en mesure de poser de tels actes. Mais ces actes ne

<sup>79</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 253.

<sup>80</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 255.

se posent pas dans la solitude; ils ont une dimension intérieure essentiellement collective, d'où la nécessité pour la personne d'être ouverte à la société."<sup>81</sup>

Il y a donc des conditions personnelles et des conditions collectives à la participation. Saint-Pierre nous apporte des précisions à ce sujet.

### 3.3.2.2. Saint-Pierre.

Après avoir constaté que la plupart des auteurs ou chercheurs mettent l'accent sur des conditions de l'ordre des relations interpersonnelles et de groupe, Saint-Pierre pense pour sa part qu'un nombre assez important de conditions personnelles sont nécessaires pour le succès de la mise en place de la participation. Elles sont intimement liées aux conditions de l'ordre du groupe et interdépendantes. Il n'y a pas de frontière étanche entre ces catégories de conditions ou entre chacune des conditions. "Nous avons observé qu'elles sont aussi nécessaires à un niveau qu'à un autre, bien que selon des modalités différentes."<sup>82</sup>, précise-t-il. Il définit donc des conditions personnelles de la participation et des conditions collectives de la participation.

#### 3.3.2.2.1. Conditions personnelles.

Il y a, selon Saint-Pierre, en fait sept conditions personnelles de la participation:

1) La personnalité des membres et le passé expérientiel de chacun comprenant l'univers de chacun et sa manière d'exister; l'idée que se fait le participant de la participation; l'aptitude à participer; la formation des participants; le niveau de socialisation, la compétence interpersonnelle.

2) Un désir, une adhésion, mais surtout un acte qui se caractérisent par un désir sincère de participation; un intérêt à l'oeuvre

---

<sup>81</sup>Jean-Pierre Picard, op. cit., p. 135.

<sup>82</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 118.

commune; une volonté d'agir en commun, une adhésion volontaire; une participation effective à l'élaboration des options, des projets, des décisions engageant l'avenir collectif.

3) De la présence à l'engagement. Il ne suffit pas d'être présent physiquement mais de se manifester, de prendre la place qui nous revient, de la réclamer; la disponibilité; la collaboration active et loyale; la discipline cohérente; l'engagement.

4) La compétence, l'initiative et la responsabilité. La compétence comprend la formation et l'information ainsi que la connaissance approfondie de son rôle et de ses responsabilités et sa capacité à le remplir.

5) Le sens de l'altérité comprenant le respect, une attitude ouverte à l'autre, une certaine connaissance ainsi qu'un souci manifeste des phénomènes des processus psycho-sociaux qui se produisent dans un groupe.

6) L'autodétermination et la confiance en soi: la sécurité, l'indépendance, la congruence, le sentiment du profit personnel.

7) La participation et le consentement. La participation s'appuie sur le consentement de chacun à sa responsabilité, à sa liberté, mais à son interdépendance aussi.

Pour Saint-Pierre, ces conditions personnelles sont d'une extrême importance mais elles doivent être supportées par des conditions de groupe non moins capitales. "En fait, souligne-t-il, ce support est mutuel et si les conditions personnelles peuvent amener la participation, les conditions de groupe les alimentent, les favorisent ou les stimulent."<sup>83</sup> Elles font appel à la maîtrise de connaissance et d'habiletés. Mais en plus des conditions personnelles, il y a l'apprentissage de la participation par la formation et l'information.

#### 3.3.2.2.2. Que l'homme se dispose à la participation: formation et information

Saint-Pierre insiste beaucoup sur le fait que la participation doit exister d'abord dans les personnes: "C'est par elles qu'elle apparaîtra

---

<sup>83</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 170.



dans la collectivité et que se développeront des structures de participation originales. Il faut que les personnes se disposent à la participation."<sup>84</sup> Pour cela, il insiste sur l'importance de la formation et de l'information: les deux concepts s'entrecroisent, se complètent et parfois même, se confondent.

"Il nous apparaît évident que la formation est une condition déterminante de la participation. Il faut que les participants soient préparés à la participation. Le niveau particulier de formation des personnes concernées est important."<sup>85</sup>

Mais avant tout, poursuit-il, l'important c'est l'information.

"L'autre pilier de la démocratie, presque aussi important que l'éducation c'est l'information. Elle constitue un droit, le droit de tout homme à comprendre ce qu'il fait, pourquoi il le fait."<sup>86</sup>

Il vient rejoindre ici la pensée des auteurs qui se sont intéressés au rôle joué par l'information dans la participation. Il faut, selon lui, y porter une attention particulière et en quelque sorte, comme le relevaient Demonde et Eichhenberger "la critiquer, la contrôler, l'assimiler, en un mot la rendre utilisable."<sup>87</sup>

Il endosse la position d'Albert Meister qui insiste aussi sur le fait

"que la variable la plus importante dans la participation et le bon fonctionnement des organisations ce n'est pas tellement le niveau d'instruction des membres, mais l'enrichissement continu de ce niveau de base par l'apport de nouvelles connaissances..."<sup>88</sup>

C'est ce que Saint-Pierre appelle le niveau d'information.

Finalement, il pose quatre conditions à l'information efficace: 1) l'accès facile; 2) une diffusion large et expliquée; 3) obligation pour chacun de contribuer à sa propre information; 4) information régulière.

En résumé, Saint-Pierre croit que, pour qu'il y ait véritable participation, il faut certaines conditions personnelles. Cela suppose

<sup>84</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 3.

<sup>85</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 125.

<sup>86</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 221.

<sup>87</sup>Citation empruntée de Demonde et Eichenberger par Saint-Pierre, op. cit., p. 221.

<sup>88</sup>Albert Meister cité par Henri St-Pierre, op. cit., p. 222.

aussi des activités de formation et une information efficace. Mais il y a plus, c'est-à-dire ce que Saint-Pierre appelle les conditions collectives de la participation.

### 3.2.2.2.3. Les conditions collectives de la participation.

Saint-Pierre entend par conditions collectives de la participation, des manières d'être ou de se comporter dans le groupe sans quoi l'acte humain de participation, ou le processus de participation, ne se produit pas. "Ce sont des circonstances ou des éléments d'une situation de collectivité qui sans causer comme telle la participation, doivent cependant être là pour qu'elle se produise."<sup>89</sup> Elles comprennent:

1) Des relations humaines de dialogue et de communication: un climat de relations interpersonnelles et professionnelles sain; un relative égalité; le dialogue; la communication.

2) Se concerter dans la confiance, la solidarité et la cohésion: la confiance interpersonnelle et la fiabilité; la solidarité; la concertation, la cohésion, la détermination.

3) Un engagement constant dans des valeurs et des objectifs communs: adhésion des participants à des valeurs, à des idées communes; que les participants s'entendent pour réaliser des objectifs communs, identiques; partage effectif des responsabilités et du pouvoir de décision; la constance.

4) L'autorité et la liberté dans la participation: l'autorité et la prise en charge (les participants s'accordent pour exercer le pouvoir selon des procédures claires et précises dans un cadre de règles librement acceptées); la liberté.

5) De la participation possible à la participation réelle par l'information: l'information une condition fondamentale de la participation (il faut qu'elle soit accessible, largement diffusée et expliquée. Que chacun contribue à sa propre information, qu'elle soit régulière). Le véritable but de l'information est la formation.<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 170.

<sup>90</sup>Henri St-Pierre, op. cit., p. 227.

6) Une participation admise et des participants conscients de l'organisation et des personnes.

Une fois que toutes ces conditions auront été remplies, on aura ce que Saint-Pierre appelle la participation de prise en charge.

#### 3.2.2.2.4. Une participation qui mène à la prise en charge.

Fort préoccupé par la participation de prise en charge, Saint-Pierre propose de développer la participation à partir de principes suivants:

- 1) développer un système d'information efficace qui reflète le milieu;
- 2) mettre sur pied des organismes de planification ouverts à tous;
- 3) créer des instruments qui favorisent l'adaptation aux conditions changeantes du milieu;
- 4) système d'alarme pour détecter les problèmes;
- 5) des agents de liaison entre les divers éléments de la structure;
- 6) et finalement, des techniques utilisées pour participation adéquates et variées.

#### 3.3.2.3. Eléments retenus pour notre grille d'analyse:

Si nous reportons sur un tableau les éléments facilitants la participation ayant été invoqués par les auteurs à l'étude, nous avons le portrait suivant:

**Tableau 4: Éléments facilitants la participation selon les auteurs**

Thèmes:	Picard	St-Pierre
<b>1) Conditions personnelles</b>		
- Disponibilité nécessaire à un véritable engagement	X	X
- Personnalité des membres (expérience, compétence et formation)	X	X
- Compétence, initiative et sens des responsabilités	X	X
- Sens de l'altérité:	X	X
-créer un climat de respectabilité		
-connaître les processus sociaux		
-avoir une conscience sociale		
- L'autodétermination et la confiance en soi	X	X
- Ouverture à la société et consentement à sa liberté et à son interdépendance	X	X
<b>2) Conditions collectives (à l'organisation)</b>		
- Des relations humaines de dialogue et de communication		X
- Se concerter dans la confiance, la solidarité et la cohésion	X	X
- Un engagement constant dans les valeurs et objectifs communs		X
- Autorité et liberté dans la participation		X
- Information accessible, largement diffusée et régulière		X
- Une participation admise et des participants conscients de l'organisation et des personnes	X	X
-Partage du pouvoir	X	
<b>3) Information</b>		
- Information dans le but de venir enrichir le niveau d'instruction des membres:	X	X
-accès facile	X	X
-diffusion large et expliquée	X	X
-obligation de chacun de contribuer à sa propre information	X	X
-information régulière	X	X
<b>4) Une formation:</b>	X	X
a) A la participation:		
- Aux prises de décisions	X	
- À l'activité quotidienne	X	
- À la communauté environnante	X	
- À l'activité de son propre enfant	X	
b) Former à faire des choix en éducation:		
- Identifier leurs valeurs éducationnelles	X	
- Connaître les différentes options en éducation	X	
- Connaître leurs ressources personnelles	X	
<b>5) Diversifier les formes de participation</b>		
- Participer directement à l'organisation et à l'activité journalière	X	
- Présentation d'ateliers et de cours	X	
- Participation à des groupes de croissance, de tâches ou d'échange d'idées	X	
<b>6) Une participation qui mène à la prise en charge</b>		
- Système d'information efficace qui reflète le milieu		X
- Organismes de planification ouverts à tous		X
- Créer des instruments favorisant l'adaptation avec conditions changeantes du milieu		X
- Système de détection des problèmes		X
- Agents de liaison entre les divers éléments de la structure		X
- Techniques adéquates et variées pour faciliter la participation		X

Une première analyse de ce tableau nous permet de voir que la plupart des conditions personnelles à la participation retiennent l'unanimité: personnalité des membres, disponibilité, compétence, initiative, sens des responsabilités, conscience sociale, etc... Pour ce qui est des conditions collectives (Saint-Pierre) ou liées à l'organisation (Picard), l'unanimité se fait sur deux points:

- a) Il faut se concerter dans la confiance, la solidarité, la cohésion;
- b) La participation doit être admise et les participants doivent être concients de l'organisation et des personnes.

Les deux auteurs appuient sur l'importance d'une information accessible, régulière et largement diffusée. Ils insistent aussi sur la nécessité d'une formation à la participation: pour Saint-Pierre elle se fonde avec l'information alors que pour Picard, elle s'en distingue pour prendre la forme d'activités bien précises dans le but d'apprendre d'une part à faire des choix face à l'école, et d'autre part, à y jouer son rôle de parent. Pour Picard, il est essentiel de diversifier les formes de participation afin que les parents y trouvent chacun leur intérêt et leur goût. Cela pourrait venir renforcer la position de Saint-Pierre qui opte pour une participation menant à la prise en charge de l'homme sur sa destinée, son environnement et les structures qu'il a créées.

Pour l'élaboration d'une grille plus simple, plus facile à utiliser, nous retiendrons les six éléments soulignés par les auteurs mais en groupant certains sous-thèmes. A noter que nous avons retiré des conditions collectives énumérées par Saint-Pierre le point "information accessible et régulière" pour le reporter au point 3 soit "l'information", puisque les deux auteurs en font un point majeur. Nous avons fait de même avec "la formation" qui était relevée par Saint-Pierre comme une condition personnelle et par Picard comme une condition liée à de multiples facteurs. Nous aurons donc la grille d'analyse suivante:

**Tableau 5: Les éléments facilitants en général.**

<b>ELEMENTS FACILITANTS</b>
1- Conditions personnelles
1.1 Disponibilité
1.2 Compétence et personnalité des membres
1.3 Sens des responsabilités et conscience sociale
1.4 Autodétermination et confiance en soi
2- Conditions collectives (liées à l'organisation et aux participants)
2.1 Relations de dialogue et communication
2.2 Valeurs et objectifs communs
2.3 Confiance, solidarité, acceptation
2.4 Partage de pouvoir
3- Information
4- Formation
5- Diversifier les formes de participation
6- Participation favorisant la prise en charge

#### 3.4. Grille d'analyse retenue

Pour étudier la situation vécue au Québec et aux Etats-Unis et ainsi constituer notre modèle, nous avons regroupé sur une même grille les éléments facilitants et les embûches relevés par les trois auteurs choisis. Nous avons alors la grille d'analyse suivante:

**Tableau 6: Grille d'analyse de la participation.**

EMBUCHES	ELEMENTS FACILITANTS
<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Liées aux participants               <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Insécurité et ambivalence</li> <li>1.2 Incompétence à gérer</li> <li>1.3 Phénomènes irrationnels</li> </ul> </li>   <li>2- Liées à l'organisation               <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Non représentativité</li> <li>2.2 Encadrement camouflé</li> <li>2.3 Dimension et composition de l'organisation</li> <li>2.4 Vocabulaire</li> <li>2.5 Abus d'autorité</li> </ul> </li>   <li>3- Liées aux participants et à l'organisation               <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Essoufflement</li> <li>3.2 Exigence des résultats à court terme (découragement)</li> <li>3.3 Incompatibilité des participants</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Conditions personnelles               <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Disponibilité</li> <li>1.2 Compétence et personnalité des membres</li> <li>1.3 Sens des responsabilités et conscience sociale</li> <li>1.4 Autodétermination et confiance en soi</li> </ul> </li>   <li>2- Conditions collectives (liées à l'organisation et aux participants)               <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Relations de dialogue et communication</li> <li>2.2 Valeurs et objectifs communs</li> <li>2.3 Confiance, solidarité, acceptation</li> <li>2.4 Partage de pouvoir</li> </ul> </li>   <li>3- Information</li>   <li>4- Formation</li>   <li>5- Diversifier les formes de participation</li>   <li>6- Participation favorisant la prise en charge</li> </ul>

Cette grille nous servira, au chapitre suivant d'abord à dresser un portrait de la participation dans le système scolaire québécois. Ensuite nous utiliserons les éléments facilitants pour rechercher du côté américain des expériences de participation répondant aux caractéristiques de la participation telle que nous l'avons définie au point 3.1.

En ce qui concerne le point 3.2., soit le pourquoi on participe, nous le retiendrons pour enrichir le chapitre 5: la constitution d'un modèle satisfaisant pour la personne et l'organisation, modèle qui pourra ensuite être appliqué dans le contexte québécois.