

KIT : PARTICIPATION CITOYENNE AUX POLITIQUES DE SOLIDARITES

juillet 2019

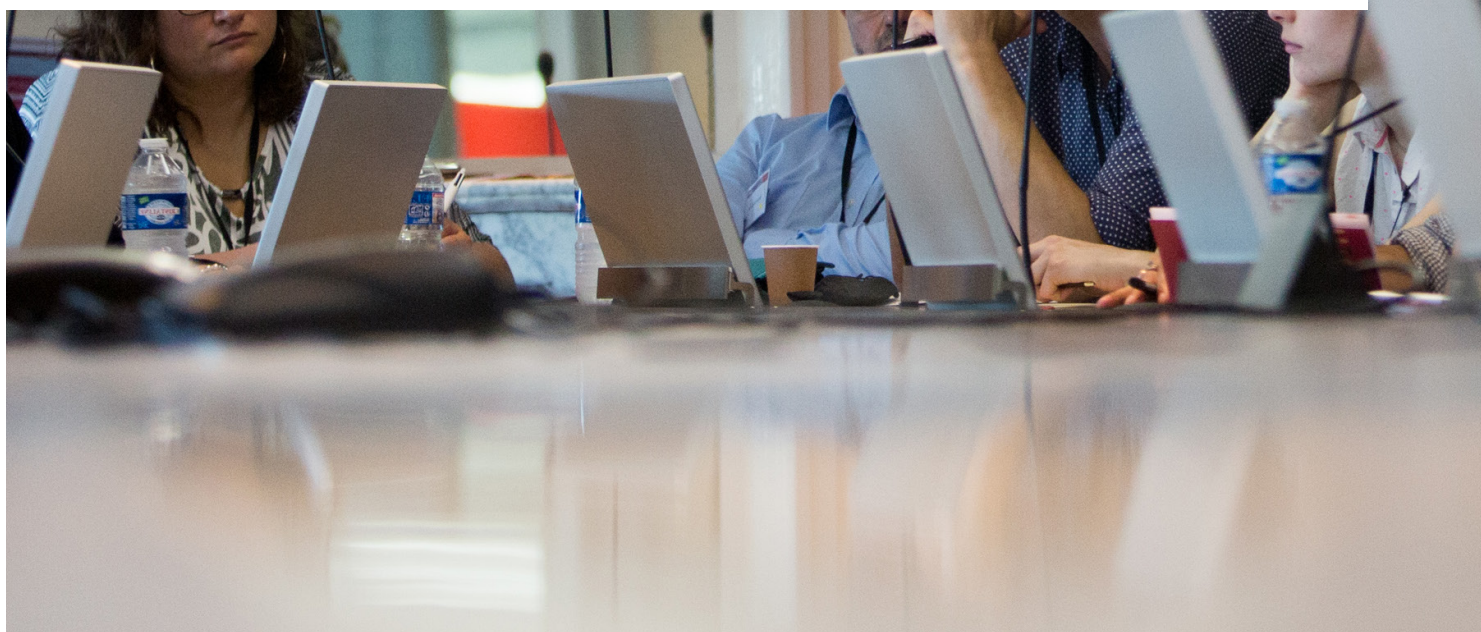


Kit 2019

Pour accompagner les partenaires et acteurs des politiques des solidarités dans ce type de démarche, le ministère de la Solidarité et de la Santé a conçu en 2016, en collaboration avec l'Agence Nouvelle des Solidarités Actives (Ansa) un « kit de la participation citoyenne », en lien avec un groupe de travail constitué de professionnels, de responsables d'associations et de citoyens.

Ce kit a été actualisé dans le cadre du groupe de travail du Haut conseil en travail social qui a précédemment remis un rapport sur « La participation des personnes accompagnées à la gouvernance et à la formation des travailleurs sociaux », juillet 2017 :

http://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_participation.pdf





PARTICIPATION CITOYENNE AUX POLITIQUES DE SOLIDARITES Kit 2019

La participation citoyenne aux politiques de solidarité est devenue une exigence majeure, qui vise la réalisation complète des droits des « usagers », comme une étape pour l'exercice abouti d'une citoyenneté pleine et entière. Elle est un levier essentiel pour :

- ▶ faire changer le regard des institutions sur les problématiques individuelles ou collectives ;
- ▶ concevoir des dispositifs et des modes d'intervention plus cohérents et efficaces ;
- ▶ développer la capacité d'agir individuelle et collective des personnes.

La participation des personnes est désormais présente à toutes les étapes des politiques publiques, depuis leur élaboration jusqu'à leur mise en œuvre et à leur évaluation. Pour le développement social, la participation ainsi que les interventions et actions collectives, sont les éléments primordiaux dont l'objectif est de contribuer à la transformation de la société et à l'approfondissement des problématiques de territoires.

L'implication des personnes accompagnées dans les décisions qui les concernent renvoie à une autre logique que celle du simple respect de normes juridiques. Ainsi, l'application des obligations réglementaires en matière de participation dans la vie des établissements et services sociaux et médico-sociaux n'est qu'une étape dans le renforcement du lien social et de la démocratie.

Ainsi, la participation comporte plusieurs niveaux :

- ▶ en termes d'intensité de la participation, il est souvent fait référence à « l'échelle de la participation » proposée en 1969 par la sociologue américaine Sherry Arnstein, en huit niveaux allant de la passivité au contrôle des décisions par les citoyens ; il est possible également de se référer à la distinction faite par la philosophe Joëlle Zas'k , qui identifie trois formes de participation : prendre part en pouvant rester assez inactif, apporter une part en se manifestant, recevoir une part (bénéficiaire en retour de ses apports), autrement dit une participation qui vise à renforcer les contributions aux décisions;
- ▶ en termes d'instances concernées :
 - des instances restreintes constituées de personnes concernées directement par un dispositif institutionnel (conseil de la vie sociale dans les établissements sociaux et médico-sociaux, groupe d'allocataires du RSA, « comité d'usagers » d'un centre communal d'action sociale...);
 - des instances larges et ouvertes à tout type de participant, sur la base d'une libre adhésion à un projet collectif (par exemple le CNPA, Conseil national des personnes accompagnées, les « universités populaires » avec ATD Quart Monde) ;
 - des instances institutionnelles plus formelles (participation à des instances nationales tel le HCTS, à des conseils d'administration...).

1 Joëlle ZASK, Participer, Essai sur les formes démocratiques de la participation, Le Bord de l'eau, 2011.

Ce document est destiné à l'ensemble des acteurs qui souhaitent mettre en place une démarche de participation des personnes en difficulté, aidées et/ou accompagnées. Il est conçu pour être un outil pratique, susceptible d'être enrichi par les apports de toutes les personnes impliquées dans la mise en œuvre effective de la participation.

Il se décline en 10 fiches opérationnelles illustrées avec des exemples de pratiques intéressantes.

Elles ont pour objectifs, de :

- ▶ répondre aux questions que pourraient se poser les acteurs : les enjeux et objectifs de la participation ;
- ▶ proposer des éléments de réponses aux principales réticences et aux freins, avec des exemples concrets pour convaincre les acteurs et les personnes concernées ;
- ▶ proposer une « manière de faire » sur différents aspects de la mise en place de la participation

Ces fiches sont classées de manière à distinguer les trois phases pour organiser la démarche de participation :

- ▶ **En amont** : Préparer la démarche de participation.
- ▶ **Pendant** : Suivre la démarche de participation.
- ▶ **Après** : Évaluer la démarche de participation.

Chaque fiche se compose de 4 rubriques :

1. Pourquoi cette fiche ?
2. Comment procéder ?
3. Quels sont les outils disponibles ?
4. Facteurs clés de succès



SOMMAIRE

PARTIE 1 : Préparer la démarche de participation

p.8

Fiche 1 : Définir la démarche	p. 8
Annexe 1.1 : Tableau des grands types d'instances de participation	p. 12
Fiche 2 : Convaincre les acteurs et les structures	p. 14
Annexe 2.1 : Argumentaire pour convaincre les acteurs et les structures de la démarche	p. 18
Annexe 3.1 : Exemples d'impact d'actions de participation	p. 21
Fiche 3 : Réaliser un état des lieux de l'existant	p. 22
Annexe 4.1 : Tableau des instances et acteurs qui peuvent mettre en place une démarche de participation	p. 26
Fiche 4 : Structurer et coordonner la démarche	p. 28
Annexe 5.1 : Les questions à se poser pour structurer et coordonner la démarche de participation	p. 32

PARTIE 2 : Suivre la démarche de participation

p.36

Fiche 5 : La participation des personnes accompagnées aux formations des travailleurs sociaux	p. 36
Fiche 6 : Optimiser la logistique	p. 39
Annexe 2.1 : Les postes budgétaires à prévoir et les modalités pour le défraiement ou l'avance de frais	p. 42
Annexe 2.2 : Les modalités de défraiement ou d'avance de frais et la rétribution des personnes participant aux réunions	p. 44
Fiche 7 : Identifier et mobiliser les participants	p. 48
Annexe 2.3 : Questions à se poser pour définir la composition du groupe	p. 52
Focus sur les publics "cibles" et la mixité du groupe en fonction du type d'instances	p.55
Annexe 2.4 : Comment définir les modalités de communication et les outils	p.56
Focus sur les motivations possibles des participants	p.57
Fiche 8 : Préparer et accompagner les personnes	p.58
Fiche 9 : Animer une réunion de participation	p. 61

PARTIE 3 : Evaluer la démarche de participation

p.64

Fiche 10 : Évaluer la participation	p. 64
-------------------------------------	-------

PRÉPARER LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION

FICHE 1 : définir les objectifs de la démarche

Pourquoi lancer une démarche de participation ?

L'enjeu de la participation est d'abord un enjeu démocratique et citoyen. Il s'agit d'offrir une place dans l'espace public à ceux qui en sont souvent exclus, de (re)donner la parole à tous les citoyens, et de reconnaître ces personnes comme actrices à part entière des politiques et projets qui leur sont destinés.

Pour s'assurer de la participation effective des personnes concernées il est essentiel de créer les conditions pour permettre une expression libre de chacun et la prendre en compte, à savoir :

- ▶ Optimiser la qualité, l'efficacité et la légitimité de l'action publique, des projets et organisations en prenant en compte les propositions des personnes ;
- ▶ Rendre les personnes actrices de leur propre projet et parcours ; renforcer la capacité d'action, contribuer à l'autonomie des personnes concernées par une reconnaissance et une valorisation de leurs aptitudes

Exemples : attestations capitalisables de participation avec nombre d'heures rôle et fonction.

- ▶ Permettre aux personnes d'identifier et construire des propositions et pistes d'action ;
- ▶ Améliorer les dispositifs et les adapter en s'appuyant sur le savoir expérientiel vécu ou d'usage des personnes concernées.

Quels sont les différents niveaux de participation ?

L'INFORMATION

L'information n'est pas considérée comme un niveau de participation réelle et effective des personnes, de par son niveau descendant. Pour autant, l'information des participants doit être la base de toute démarche participative, dans la mesure où elle est le point de départ pour débattre d'un sujet en prenant en compte son contexte, ses tenants et ses aboutissants.

Exemple : une réunion d'information collective sur un dispositif ; une présentation sur l'accès aux droits pour les allocataires du RSA.

LA CONSULTATION

La consultation permet l'expression d'un avis d'individus et/ou de groupes intéressés par un projet ou souhaitant influencer une décision, qui reste la prérogative des décideurs institutionnels. Les avis ainsi récoltés seront ou ne seront pas pris en considération par les décideurs. Le public intervient entre la définition du projet et la décision finale ; le dialogue est ouvert aux réactions critiques et aux propositions des personnes face à un projet déjà construit.

Si la consultation est une forme limitée de participation, elle en est tout de même la forme la plus commune.

Exemple : demander l'avis de personnes sur un document de communication déjà construit pour le faire évoluer à la marge, ou choisir parmi plusieurs documents pour déterminer celui qui est plébiscité par le plus grand nombre.

LA CONCERTATION, LA CO-CONSTRUCTION

La concertation ou la co-construction permet la confrontation et l'échange d'arguments ainsi que l'explicitation des points de vue de chacun, en vue de mettre au point un projet commun. Dans une concertation, on insiste sur la coopération, le processus de production d'un travail réfléchi collectivement et auquel chacun adhère, le plus souvent sur la durée avec plusieurs étapes de réflexion pour arriver à une solution ou une proposition acceptable par le plus grand nombre.

La concertation ou la co-construction peuvent intervenir à différents moments de l'action : en amont du projet, au moment de la décision, durant la mise en œuvre ou pour l'évaluation. La co-construction dès le démarrage d'un projet en est la forme la plus aboutie, car la démarche est d'emblée initiée en associant les personnes.

Exemple : déterminer avec le groupe de personnes concernées les messages clés et le format possible d'une plaquette de communication sur l'accès aux droits, la construire au fur et à mesure en lien avec l'institution qui la met en place.

LA CO-DÉCISION OU PARTICIPATION A LA DÉCISION

Au-delà de la construction de propositions communes contenues dans la co-construction, la codécision implique que les personnes sont habilitées à participer à la prise de décision. On peut assimiler la codécision à une « participation-gestion ». Les personnes prennent en partie en charge un dispositif construit ou donnent leur avis au même titre que les élus ou dirigeants. La démarche de codécision peut être utilisée dans des dispositifs comme les budgets participatifs ou lorsque des personnes sont directement associées dans des instances décisionnelles comme les conseils d'administration des associations.

Exemple : Une fois plusieurs scénarios et propositions de plaquettes de communication sur l'accès aux droits proposés, voter au même titre que les élus sur le format final de la plaquette.

CO-COSTRUCTION ET CO-PRÉSENTATION

Dans le domaine de la formation il s'agit de permettre l'implication de la personne dans la présentation des supports construits ensemble. On parle là d'intervenants/formateurs pairs en co-formation.

Quelles sont les différentes instances de participation ?

Les instances de participation font l'objet d'une très grande diversité, ce qui fait leur richesse, tant en termes de modalités, formes, thématiques, public et objectifs. Certaines sont encadrées ou encouragées par différents textes.

→ Voir en annexe 1.1: Tableau des grands types d'instances de participation

Facteurs clés du succès

1. Clarifier et afficher les objectifs de la démarche et le niveau de participation attendu en prenant en compte les contraintes (financières, organisationnelles, juridiques, politiques, etc.) et les marges de manœuvre d'un projet ou d'une politique publique ;
2. Préciser l'environnement de la démarche de participation et ses interactions avec d'autres instances ou démarches de participation des professionnels ;
3. Éviter toute « participation alibi », l'instrumentalisation, le côté « faire-valoir » ou la participation réduite à de seuls témoignages ;
4. Concevoir l'évaluation au moment de fixer les objectifs.





Tableau des grands types c

Instances ou démarches institutionnelles	Instances larges et « ouvertes » à toute personne souhaitant participer
Instances / réunions ponctuelles (groupes de travail, événements) ou pérennes (conseils...), mêlant professionnels et personnes concernées en nombre minoritaire.	Instances avec des formats , des thématiques variables et ouvertes à toute personne souhaitant participer.
Assurer la représentation et la participation des personnes concernées dans les instances institutionnelles de réflexion sur une politique publique locale ou nationale (ex : comité de pilotage), les instances de fonctionnement d'un dispositif (ex : équipes pluridisciplinaires du RSA), lors d'un groupe de travail thématique ou d'événements organisés sur le territoire (ex : table-ronde).	Inciter les personnes concernées à participer à une concertation, un échange sur une thématique spécifique , souvent afin d'impulser une démarche de développement communautaire et social.
<ul style="list-style-type: none"> • Un nombre de personnes concernées minoritaire par rapport aux professionnels et élus • Peut impliquer une « représentation » et l'identification des personnes parmi des groupes constitués (instances restreintes ou conseils de vie sociale notamment) • Des interventions limitées dans le temps, parfois sur des courtes durées, parfois plus longues, avec un mandat 	<ul style="list-style-type: none"> • Ces instances peuvent être pérennes ou ponctuelles • Elles sont ouvertes à toute personne souhaitant participer (professionnels, personnes concernées, habitants en situation de pauvreté et de précarité, habitants favorisant le décroisement et la déségrégation des publics) • Les participants n'ont pas d'engagement régulier • Des espaces pouvant réunir un nombre important de participants
<ul style="list-style-type: none"> • CNLE² avec le 8e collège des personnes en situation de pauvreté et de précarité • Equipes pluridisciplinaires du RSA • Comité de pilotage du Pacte territorial pour l'insertion (PTI), du plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD). • Groupes de travail thématiques pour la mise en place du PTI • Journée régionale de suivi du plan pluriannuel de lutte contre la pauvreté • Commission nationale consultative des gens du voyage 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil consultatif des personnes accueillies ou l'ayant été (CNPA) et conseils régionaux des personnes accueillies/accompagnées ou l'ayant été (CRPA) • Assemblées plénières de l'université • Universités populaires Quart Monde • Cafés citoyens

² CNLE : Conseil national des politiques de lutte contre l'exclusion ; CNPA : Conseil National des Personnes Accueillies/Accompagnées ou l'ayant été

d'instance de participation

tout type	Instances restreintes constituées de personnes concernées	Catégorie
ques ouhant	Instances ponctuelles ou pérennes qui se réunissent régulièrement et impliquent un public identifié qui s'engage à participer .	Définition
ciper à ématique ynamique cial.	<p>Partager les attentes et les propositions des personnes concernées, en particulier auprès des acteurs de la politique publique pour concevoir des projets et/ou améliorer les politiques publiques.</p> <p>Recueillir les avis et les propositions de personnes concernées autour d'un projet précis.</p>	Objectifs
s ou ponc- e qui sonnes en abitants...) tigmatisa- ment de ore impor-	<ul style="list-style-type: none"> • Constituées en majorité de personnes concernées identifiées selon des modalités de sélection variables • Composées d'un nombre restreint de participants • En général des publics ciblés : territoire, dispositif ou politique spécifique (ex : RSA, handicap, hébergement logement, parents, habitants d'un quartier...) • Régularité des réunions • inclut des instances légales 	Caractéristiques principales
cueillies/ conseils compa- du citoyen	<ul style="list-style-type: none"> • Groupes d'allocataires du RSA • Comité d'usagers d'un centre communal d'action social, Conseils citoyens 	Exemples

FICHE 2 : convaincre les acteurs et les structures

Pourquoi cette fiche ?

Cette fiche, sans vouloir être exhaustive, propose des arguments, des éléments de réponse et des exemples en vue de convaincre les professionnels, les partenaires, les élus et les personnes concernées de l'intérêt d'une démarche de participation.

Un certain nombre de freins et de réticences peuvent être émis tant par les professionnels que par les personnes elles-mêmes, en amont de la mise en œuvre d'une démarche de participation :

- ▶ questionnant l'intérêt de la démarche et de la prise en compte de la parole des personnes en situation de précarité,
- ▶ la légitimité de cette parole, la complexité de l'organisation de ce type de démarche et les moyens associés, etc.

Ces démarches de participation sont l'occasion pour les politiques de redonner confiance, de légitimer leur action en allant au-delà de grandes déclarations d'intention, et de reconnaître les personnes comme des citoyens à part entière. Il est fondamental de garantir aux personnes qu'elles ne seront pas instrumentalisées.

Comment convaincre de l'intérêt d'une démarche de participation ?

Ce que l'on entend le plus souvent : principales réticences, questionnements et éléments de réponse

Plusieurs réponses peuvent être apportées face aux réticences souvent entendues par rapport à une démarche de participation des personnes concernées. Par exemple, sur :

- ▶ La légitimité et l'intérêt de donner la parole aux personnes ;
- ▶ L'effectivité de la participation (prise en compte des attentes et propositions) ;
- ▶ La question de la légitimité des participants ;
- ▶ Les moyens et l'organisation de la participation ;
- ▶ Le temps nécessaire à sa mise en place.

→ **Voir en annexe 2.1 : Argumentaire pour convaincre les acteurs et les structures de la démarche**

Les effets positifs des démarches de participation

Lorsqu'une démarche de participation réunit les conditions permettant une participation réelle et effective, plusieurs effets positifs sont constatés.

Pour les politiques publiques

- ▶ Favoriser le recentrage des débats sur la compréhension des besoins réels, la recherche de solutions concrètes, au-delà des jeux d'acteurs et des discussions sur les moyens ;
- ▶ Stimuler l'innovation, en apportant des solutions et un regard nouveaux ;

- ▶ Améliorer la qualité des processus de travail et de décision en demandant plus de clarté et de transparence aux différents interlocuteurs dans les échanges ;
- ▶ Renforcer la cohérence des dispositifs ;
- ▶ Faire évoluer les représentations, tant du côté des professionnels que des personnes concernées.
- ▶ Actions collectives qui sert aussi à la sensibilisation et à l'information des problématiques de territoire et sociétale en y impliquant les personnes vivant la situation. Redonner confiance, remettre en lien les décideurs et les citoyens.

Pour les structures

- ▶ Un regain de sens pour l'organisation interne et les missions des professionnels ;
- ▶ Un projet vecteur de cohésion des équipes ;
- ▶ Le développement de partenariats, le rapprochement de services, d'institutions et de collectivités, la création de nouvelles collaborations ;
- ▶ Des effets positifs pour l'image de la structure à l'écoute des citoyens.

Pour les professionnels

- ▶ L'évolution des représentations des professionnels et des partenaires, un changement de regard porté sur les personnes en situation de précarité ;
- ▶ L'évolution des pratiques professionnelles vers davantage de prise en compte de la personne en situation de précarité et de ses aspirations, projets et réflexions ;
- ▶ L'acquisition ou le développement de compétences pour les professionnels (animation de groupe) ;
- ▶ Un levier pour dynamiser les démarches d'insertion sociale et professionnelle des participants ;
- ▶ Une motivation et un regain de sens pour les professionnels qui portent la démarche.

Pour les personnes concernées

- ▶ L'acquisition de savoirs et de connaissances des politiques publiques ;
- ▶ La valorisation et l'estime de soi ; ces temps d'échange et de réflexion sont valorisants à titre individuel et peuvent permettre aux personnes de trouver une place dans la société ;
- ▶ Des effets sur la prise de parole en public, le positionnement au sein du groupe, la confiance en soi ;
- ▶ Des effets de distanciation par rapport aux problématiques personnelles : capacité à participer à une réflexion de groupe pour élaborer des propositions collectives qui ne sont pas forcément liées aux situations rencontrées par les personnes ;
- ▶ La création de liens, la sortie de l'isolement ; la cohésion de groupe est importante, les réunions sont chaleureuses ;
- ▶ Un accès effectif à la citoyenneté, une reconnaissance et la construction d'un pouvoir d'agir.
- ▶ La production d'attestations officielles mentionnant des heures de participation bénévole/volontaire capitalisables, ainsi que la reconnaissance des compétences acquises ; ces attestations doivent pouvoir être utiles pour l'insertion professionnelle des personnes.

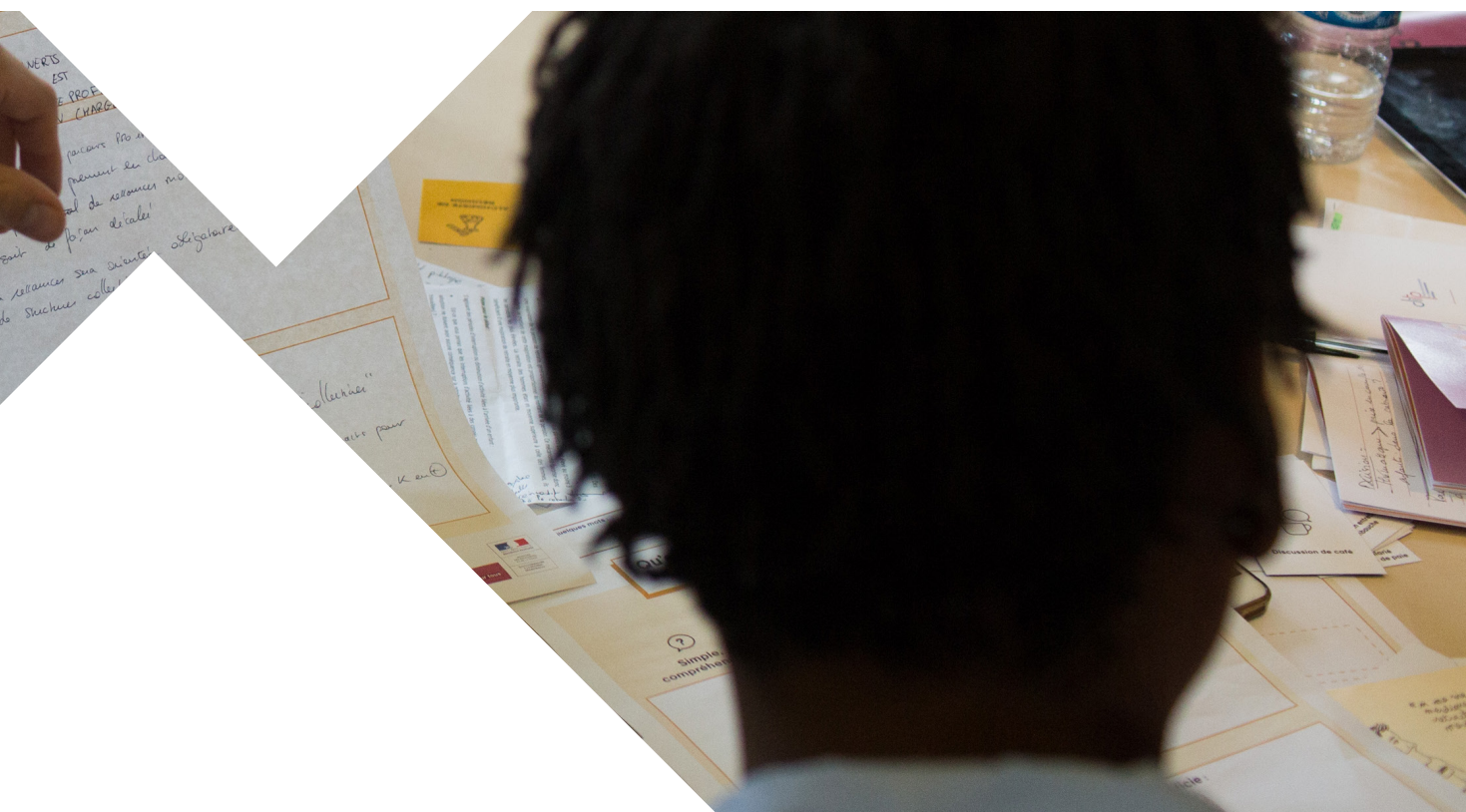
→ **Voir en annexe 3.1 : Exemples d'impact d'actions de participation**

Facteurs clés du succès

1. Faire des partenaires des alliés du projet ;
2. Impliquer et valoriser les professionnels ;
2. Identifier les réticences et définir les modalités d'organisation de la participation qui permettent d'y répondre ;
4. Valoriser les démarches de participation des professionnels qui peuvent être complémentaires à celles de participation des personnes ;
5. Anticiper les conditions de prise en compte des propositions des personnes.
6. Reconnaître en valorisant le travail et le temps donné par les citoyens en difficultés de vie.

Partie 1





Argumentaire pour convaincre les acteurs et les structures de la démarche

Plusieurs réponses peuvent être apportées face aux réticences souvent entendues par rapport à une démarche de participation des personnes concernées.

La légitimité et l'intérêt de donner la parole aux personnes

« Nous, élus, sommes les représentants du peuple ; nous connaissons les besoins des personnes et avons la légitimité pour représenter les citoyens »

- Les élus ont un mandat de représentation de l'ensemble des citoyens mais ne peuvent avoir la connaissance de l'ensemble des situations, notamment les situations vécues de pauvreté et de précarité.
- Faire référence aux textes de loi sur la participation ; depuis une quinzaine d'années la législation affirme une volonté de plus en plus importante d'associer et de prendre en compte la parole des personnes directement concernées par les dispositifs, en particulier les personnes en situation de pauvreté et de précarité.

« Ce n'est pas la quinzaine de personnes de votre groupe qui vont vous donner la connaissance de l'ensemble des problématiques et situations de pauvreté et de précarité. »

- Les personnes concernées participent pour apporter leur connaissance de la pauvreté et de la précarité ; à partir de situations vécues, elles sont à même de faire remonter des dysfonctionnements et de proposer des solutions. Il n'est pas recherché d'assurer une exhaustivité des situations mais de permettre le débat sur les freins et difficultés rencontrés. Les personnes s'appuient sur leur propre expérience mais également sur celle de leur entourage (familles, amis, voisins...) qui rencontrent des problématiques différentes des leurs.
- Les personnes concernées peuvent également apporter des idées et des solutions nouvelles et créatives, auxquelles ni les professionnels ni les élus n'auraient songé. La démarche a pour objectifs de s'appuyer sur ce regard « profane » pour rendre les dispositifs plus efficaces, corriger les dysfonctionnements, améliorer les politiques publiques.
- La participation des personnes en situation de pauvreté et de précarité est un enjeu démocratique. Il s'agit de redonner une place et une parole aux « sans voix », aux citoyens les plus exclus de l'espace public.
- La participation des personnes implique effectivement une forme de « partage de pouvoir » ; cependant, le curseur du niveau de participation (consultation, co-construction, co-décision) et du rôle des personnes est à déterminer par la structure et l'institution.

A l'inverse, face à des remarques du type « Les politiques n'écoutent pas les citoyens », « ça ne fera jamais changer les politiques publiques », ces démarches de participation sont l'occasion pour les politiques de redonner confiance, d'apporter de la crédibilité, de légitimer leur action, de prouver leur sincérité auprès du public en allant au-delà de grandes déclarations d'intention, et de reconnaître les personnes comme des citoyens à part entière. Il est fondamental de garantir aux personnes qu'elles ne seront pas instrumentalisées.

« Nous, professionnels, nous côtoyons et accompagnons les personnes en difficulté ; nous savons quels sont leurs problèmes et leurs besoins », « Nous savons ce qu'ils vont dire. »

► La vision des professionnels est pertinente. Ils sont en contact avec un large public, voient de nombreuses situations et une grande diversité de personnes. Cette vision globale et transversale est précieuse. Pour autant, la participation permet **de faire remonter les réactions des personnes** qui vivent **directement** les situations de pauvreté dans **l'instant, spontanément, sans filtre**. Ils peuvent plus concrètement expliquer les difficultés rencontrées, ainsi que les aspects psychologiques (ressentis de stigmatisation, etc.).

► **Les regards des personnes concernées et des professionnels sont complémentaires** ; c'est pourquoi il est particulièrement intéressant de proposer des échanges ou de **travailler en miroir** autour d'une même thématique pour croiser les regards.

► Tout le monde a des représentations, des idées reçues voire des préjugés : les professionnels sur les personnes en situation de pauvreté et inversement. Certaines représentations peuvent évoluer lorsqu'on associe directement les personnes concernées et qu'on initie un travail en commun dans une démarche plus horizontale.

L'effectivité de la participation (prise en considération des attentes et propositions)

« Nous allons devoir gérer des personnes qui vont avoir beaucoup d'attentes, auxquelles nous n'allons pas pouvoir répondre »

► Il est nécessaire que le contexte, les objectifs et les contours de la démarche soient dès le début expliqués aux personnes, afin d'éviter de susciter trop d'attentes et de frustration : faire prendre conscience aux personnes du niveau d'association attendue (consultation, codécision...), du périmètre des réflexions (type de dispositif ou de territoire concerné par la démarche), des délais qui peuvent parfois être longs pour une prise en compte des avis et propositions.

► Prévoir de faire des retours réguliers aux personnes sur les besoins et propositions qu'ils ont fait remonter.

Face à des professionnels qui disent : **« Comme pour nous, à la fin, ça ne changera rien »**. **« Nous, professionnels, ne sommes pas écoutés, pourquoi est-ce que les personnes concernées, elles, seraient écoutées ? »** **« A quoi bon ? »**, il faut entendre qu'ils peuvent être désabusés, qu'ils peuvent avoir besoin de reconnaissance, de valorisation :

► Il faut dans tous les cas que l'institution donne également une légitimité à la parole des professionnels et réfléchisse aux modalités pour la prendre en compte en parallèle de la parole des personnes.

► C'est une occasion de partager les regards, de confirmer des éléments que les professionnels ont peut-être déjà fait remonter et de les compléter avec leur point de vue.

► Il est nécessaire de travailler pour garantir le portage politique de la démarche.

► Il faut saisir cette opportunité que l'institution s'ouvre et écoute davantage les personnes concernées et les professionnels, même si cela peut prendre du temps...

► Pour enclencher une démarche de participation, elle peut être définie par étapes progressives, en définissant des objectifs atteignables.

La question de la légitimité des participants

« On voit toujours les mêmes »

► La participation peut être une clé d'insertion pour une personne mais ne doit pas durer de manière indéfinie dans le temps, dans le cadre d'instances régulières. Il s'agit d'identifier les modalités permettant d'éviter « l'installation dans la participation ».

► Des durées de mandat peuvent être définies, dans le cadre de la participation à des instances constituées de personnes en situation de précarité.

► Lors d'une démarche de participation institutionnelle, il est important que les organisateurs veillent à s'appuyer sur des collectifs pour identifier différentes personnes et s'assurer d'une préparation de ces personnes.

« Ces groupes ne représentent personne », « Comment avoir un bon niveau de représentation ? ».

► La représentativité est une réelle difficulté ne serait-ce que pour assurer la parité homme - femme. Pour autant, il n'est pas forcément nécessaire de viser à une représentativité, au regard

d'un public très complexe à déterminer, mais de veiller à tendre vers une certaine représentation, c'est-à-dire que les personnes puissent véhiculer des messages nourris par des réflexions collectives, à partir du partage de vécus individuels.

« Les personnes ont d'autres priorités : résolvons leurs problèmes immédiats d'abord »

- L'insertion sociale et professionnelle, la réponse à l'exclusion sous toutes ses formes passe aussi par l'engagement et la place que l'on donne à ces personnes et la manière dont leur action est intégrée à leur accompagnement et valorisée par leur conseiller.
- Les priorités évoquées par les personnes sont tout autant les besoins physiologiques -se loger, se nourrir, se soigner, s'habiller- que de créer du lien social³. La participation est un des moyens de sortir de l'isolement, d'être reconnu, écouté ; prendre en compte la parole contribue à valoriser et à aider les personnes à retrouver leur dignité.

« Les personnes les plus éloignées ne sont pas en capacité de participer ; elles ne savent pas s'exprimer ou ne sont pas compétentes pour le faire sur ces sujets ».

- Il faut accompagner les personnes dans cette démarche, ne serait-ce que pour venir à une réunion, surtout la première fois, puis oser prendre la parole : c'est un processus qui se construit avec elles. Les leviers peuvent être de prévoir un temps de préparation suffisant et des liens avec des personnes qui sont déjà impliquées.
- Il est important de partir de ce que les personnes savent, de leurs compétences et de ce dont elles veulent parler. Ce ne sont pas des professionnels et il ne s'agit en aucun cas de les transformer en techniciens mais bien de s'appuyer sur leur vécu et expérience des situations.
- Les modes d'expression peuvent être nombreux. Des modalités d'animation adaptées permettront aux personnes de s'exprimer en confiance. Elles doivent être déterminées en fonction des objectifs de la réunion et des participants (capacité à lire, à écrire...)
- Dans le cas de participation institutionnelle, c'est aux institutions de s'adapter (dans l'animation, dans la place donnée...) et non l'inverse ; le principe universel est que toute personne a quelque chose à dire lorsqu'elle est directement concernée, ce n'est pas une question de capacité ou de compétence. Cela implique de traduire les sujets techniques en termes d'impacts sur leur quotidien.

Les moyens et l'organisation de la participation

« Nous n'avons pas le temps » ; « Nous n'avons pas de moyens », « c'est lourd ».

« C'est utile mais compliqué à mettre en place. »

« Avec le quotidien sur le terrain, nous sommes pris par des choses très opérationnelles. »

« Nous ne savons pas trop où les mobiliser. »

- Le portage et les moyens alloués doivent être clairement définis et partagés en amont.
- Pour les professionnels, l'implication dans des démarches de participation peut être une forme de respiration, re-donner du sens à leurs pratiques ; il est souhaitable de prévoir cette action dans les missions, voire la fiche de poste des professionnels.
- Pour les personnes concernées, cela peut avoir un impact sur leur insertion sociale et professionnelle **dans la mesure où ces actions sont intégrées et valorisées dans l'accompagnement individuel.**
- Les fiches de ce kit permettent de guider les différentes questions relatives à l'organisation de démarches de participation.

3 La publication de l'ONPES de 2014 sur « les budgets de référence, une méthode d'évaluation des besoins pour une participation effective à la vie sociale » évoque tout au long de sa réflexion ; ce point a été largement confirmé par les personnes en situation de pauvreté et de précarité membres du 8e collège du CNLE. Cf. rapport http://www.onpes.gouv.fr/IMG/pdf/WEB_Rapport_2014_2015.pdf et réactions des membres du 8e collège du CNLE http://www.solidarites-actives.com/pdf/ANSA_ONPES_8college_budgets_referenceVF.pdf.

Exemples d'impact d'actions de participation

Améliorer l'offre d'insertion : Le Conseil départemental de l'Hérault a créé des groupes constitués de personnes allocataires du RSA pour améliorer son offre d'insertion. Ces groupes ont émis 119 propositions dont 101 ont été validées par le département, et environ 70% mises en œuvre. Quelques exemples : gratuité des médiathèques pour les allocataires, création d'outils d'information des allocataires du RSA (droits, formation, participation, aides ...), amélioration des courriers émis par le conseil départemental...

Faire évoluer le simulateur des droits : La participation de personnes en situation de précarité, membres du 8e collège du Conseil national des politiques de lutte contre la pauvreté (CNLE), au sein d'un groupe de travail national sur la création d'un simulateur des droits (www.mesaidess.gouv.fr) a permis d'en faire évoluer le contenu et la forme.

Proposer des modifications sur la loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) : Le Conseil National des personnes accueillies et accompagnées (CNPA) a fait des propositions d'amendement dans le cadre de la loi ALUR. L'amendement déposé relatif à la permutation vers un logement plus adapté, dans le cadre des protocoles de cohésion sociale a été retenu dans les textes de la loi ALUR.

Asseoir la participation en équipe pluridisciplinaire : Dans le Conseil départemental du Val d'Oise, les allocataires du RSA ont rédigé une charte déontologique des membres de l'équipe pluridisciplinaire (principes éthiques et déontologiques) qui a permis notamment au représentant des allocataires du RSA d'avoir une place reconnue au sein des équipes pluridisciplinaires.

Élaborer une démarche d'amélioration de l'efficacité et de la qualité du service rendu aux personnes : En juin 2012 et 2014, les deux Départements du Val d'Oise et du Cher ont organisé des échanges entre les groupes ressources, allocataires du RSA, des deux départements.

Outre faire connaissance et présenter leurs réalisations respectives, ils ont travaillé par ateliers sur les thèmes suivants : faciliter l'accès à l'information et aux droits des allocataires du RSA, l'humanisation du traitement de masse, la notion de référent unique, l'insertion et l'économie locale, participation des allocataires du RSA à l'évaluation du dispositif... des professionnels ont échangé sur les freins liés à la mise en œuvre de la participation.

Résultat : le Département a engagé en 2015, via deux cabinets, un diagnostic sur une « démarche d'amélioration de l'efficacité et de la qualité du service rendu » à laquelle le groupe de représentants des personnes accompagnées a été associé.

FICHE 3 : Réaliser un état des lieux de l'existant

Pourquoi cette fiche ?

Avant de réaliser une démarche de participation, il est conseillé de faire un état des lieux de ce qui existe déjà. Cela permet :

- ▶ d'inscrire celle-ci en coordination et en complémentarité des démarches déjà existantes ;
- ▶ de s'appuyer sur des constats, des expériences et des méthodes déjà existants sur les thématiques ciblées ;
- ▶ d'identifier des structures qui pourraient être des relais de la démarche, en particulier des structures ayant développé ou initié une démarche de participation, pour mobiliser des personnes ou s'appuyer sur leurs instances ;
- ▶ d'envisager les possibilités de mutualisation (ressources humaines, locaux, etc.) et d'articulation des instances dans un objectif de décloisonnement des dispositifs et des publics.

Comment procéder ?

1. Identifier les acteurs ayant mis en place des démarches de participation sur le territoire

Identifier si les instances ont été mises en place par :

- ▶ des collectivités, en particulier :
 - La Région
 - Le département pour :
 - la participation des allocataires du RSA aux équipes pluridisciplinaires;
 - la participation des retraités, personnes âgées et personnes en situation de handicap dans le cadre des CDCA⁴ ou des MDPH⁵
 - Les communes et agglomérations dans le cadre de la mise en place des conseils citoyens (politique de la ville) en lien avec les DDSC⁶ et/ou les préfectures.
 - des établissements et services sociaux et médico-sociaux : la loi 2002-2 encadre la participation au sein des établissements, à travers la mise en place de Conseils de la vie sociale (CVS) ou de toute autre forme de participation ;
 - des organismes sociaux : CAF/MSA, Pôle emploi...

Identifier si des instances ou démarches de participation ont été mises en place, par :

- ▶ des personnes accueillies/accompagnées ou l'ayant été ou des organismes les représentant (CNPA, CRPA⁷, « Nous Aussi », FNADEPAPE...)
- ▶ des fédérations ou associations de lutte contre la pauvreté et les exclusions, le secteur de l'IAE (Insertion par l'activité économique), dans le domaine du handicap, de la protection de l'enfance, des addictions ou des personnes âgées... (Fédération des Acteurs de

⁴ CDCA : le conseil départemental de la citoyenneté et de l'autonomie a été créé par la loi n°2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement. Le CDCA remplace le Comité départemental des retraités et personnes âgées (CODERPA) et le conseil départemental consultatif des personnes handicapées (CDCPH).

⁵ MDPH : Maison départementale des personnes handicapées.

⁶ DDSC : Direction départementale de la cohésion sociale.

⁷ CNPA/CRPA : conseil national et régionaux des personnes accueillies/accompagnées ou l'ayant été.

la Solidarité, UNIOPSS, Fondation de l'Armée du Salut, UNAPEI, APF France Handicap... ; d'autres associations accueillant ou proposant des services auprès des personnes en situation de pauvreté et de précarité...).

→ Voir en annexe 4.1 : Tableau des instances et acteurs qui peuvent mettre en place une démarche de participation

2. Recenser les démarches et rencontrer les acteurs concernés

- ▶ Prendre contact avec les différentes structures publiques et privées listées au point 1 ou, a minima, celles qui se rapprochent des objectifs et thèmes que l'on souhaite aborder :
 - Prise de contact individuelle auprès de chaque structure ;
 - Ou proposer une réunion spécifique associant ces différents acteurs pour mieux connaître les actions et instances de participation mises en place. Cela permet aux différents acteurs de se rencontrer, d'articuler leurs démarches, d'envisager des échanges de pratiques, et de commencer à créer un réseau.
- ▶ Partager ce que l'on met derrière le terme de « participation », afin que les acteurs aient un vocabulaire commun.
- ▶ Identifier si chacun des acteurs a connaissance d'autres structures ayant mis en place une démarche de participation sur le territoire.
- ▶ Recenser pour chaque action ou démarche de participation :
 - Les modalités des démarches ou instances de participation : pérenne / ponctuelle, niveaux de participation, etc.
 - Les publics ;
 - Les thématiques traitées ;
 - Les modalités de prise en compte de la parole des personnes ;
 - Les freins éventuels / limites de la démarche ;
 - Les pistes de collaboration (s'appuyer sur les groupes existants pour participer à un groupe ou un événement, organiser des rencontres entre plusieurs instances, analyser les comptes rendus des instances, etc.).

3. Analyser les synergies possibles avec les démarches existantes

Au regard de cet état des lieux, examiner, selon les objectifs d'association des personnes, dans quelle mesure il est possible de :

- ▶ S'appuyer sur les groupes et instances existants pour la démarche de participation souhaitée :
 - Inviter certains membres de ces groupes à une instance de participation plus élargie, permettant ainsi de porter une parole plus large ;
 - S'appuyer sur les productions des instances si les thématiques sont en lien avec les sujets à traiter ;
 - Proposer à l'instance de se saisir de la thématique pour la travailler au sein même du groupe ;
 - Travailler sur l'articulation et le décroisement de ces instances pour renforcer les relations et croiser les points de vue.
- ▶ S'appuyer sur les acteurs identifiés pour :
 - Former les acteurs à l'animation de groupe selon des méthodes participatives, mutualiser des outils ;
 - Solliciter les animateurs de ces instances pour animer une démarche de participation ;
 - Mutualiser les ressources et les outils ; etc.
- ▶ Communiquer et valoriser en interne et en externe, les résultats de ce travail et mettre ces informations à la disposition des professionnels et des personnes concernées.

1. Connaître son environnement, identifier les acteurs moteurs pour cette démarche ;
2. Capitaliser sur l'existant : s'appuyer sur des démarches existantes sur le territoire, d'une part pour s'assurer de la pertinence et de l'efficacité de la démarche de participation qu'on souhaite lancer, d'autre part pour s'assurer de l'adhésion des partenaires à cette démarche ;
3. Mutualiser : identifier les points communs et les interactions à organiser avec les autres structures porteuses de démarches de participation.

Partie 1





Tableau des instances et acteurs d'une démarche

Type d'acteur	Acteur
Les organismes sociaux	CAF / MSA
	Pôle emploi
Les collectivités	Les Régions
	Les Départements
	Les communes et EPCI
Les fédérations ou associations de lutte contre la pauvreté et les exclusions et le secteur de l'IAE	La Fédération des acteurs de la solidarité, La fondation de l'Armée de terre
	D'autres associations accueillant des personnes en situation de pauvreté et de précarité
	D'autres réseaux et associations thématiques avec des instances
	Les acteurs de l'Insertion par le droit, les chantiers et entreprises d'insertion

rs qui peuvent mettre en place de participation

eur	Exemples de démarche de participation
	La mise en place de comités d'usagers dans le cadre de démarches ponctuelles ou pérennes d'associations de personnes concernées
	La mise en place de comités de liaison pouvant s'appuyer sur des associations de chômeurs ou des représentants de demandeurs d'emploi
	Des instances peuvent exister à un niveau régional, comme par exemple un parlement des jeunes
	Au-delà du cadre légal, certains Départements peuvent impulser différents types de démarches participatives ou d'association des personnes, au niveau départemental ou territorial (ex. démarches de développement social local, forums d'insertion, colloques inversés...).
	Certains CCAS peuvent mettre en place des « comités d'usagers » ou d'autres types de démarches de participation, parfois de manière ponctuelle et sur des thématiques ciblées.
de la solidarité, l'URIOP- e du Salut...	Associations porteuses de différentes démarches de participation et notamment des CRPA (conseils régionaux des personnes accueillies et accompagnées).
veillant ou proposant des nes en situation de pau-	Par exemple : ATD Quart Monde (démarche de croisement des savoirs et co-formations), Secours catholique, Secours populaire, Emmaüs, Croix-Rouge, Centres sociaux, associations locales (quartier, etc.), clubs de prévention...
ations ciblées sur d'autres ances ouvertes	Par exemple : l'ACEPP (Association des collectifs enfants, parents, professionnels) a mis en place sur certains territoires des « universités populaires de parents » ou l'Université du citoyen, qui permet la participation des citoyens dans des quartiers de la politique de la ville à Marseille, dans le cadre d'instances ouvertes
ar l'Activité économique : insertion, etc.	A sonder localement.

FICHE 4 : Structurer et coordonner la démarche

Popurquoi cette fiche ?

La participation des personnes doit être organisée et structurée pour sécuriser les conditions de participation, éviter toute « participation alibi » voire instrumentalisation de la participation, et ne pas créer des attentes auxquelles la structure ou l'institution ne pourra répondre. Il est essentiel de se poser les bonnes questions pour organiser une démarche structurée, coordonnée et ancrer la dynamique dans le temps.

Comment procéder ?

1. Les questions à se poser pour situer la démarche

- ▶ Pourquoi associer des personnes concernées et mettre en place une démarche de participation ?
- ▶ Sur quelles thématiques ou dispositifs porte cette démarche de participation ?
- ▶ Quels sont les publics concernés ?
- ▶ Quel est le niveau de participation visé et à quelle étape du projet impliquer les personnes ?
- ▶ Cette démarche de participation est-elle ponctuelle ou pérenne ?
- ▶ Quels acteurs associer ?

En prenant en compte le contexte, interroger s'il est préférable d'organiser la démarche en interne ou de prendre appui sur des partenaires extérieurs et des groupes existants, ainsi qu'évoqué dans la fiche 3 « Réaliser un état des lieux de l'existant ».

Une fois ces questions posées, la démarche doit être structurée autour d'une organisation qui implique les décideurs. L'implication des élus et institutions dans le projet, notamment dans un groupe de travail ou comité de pilotage peut légitimer la démarche vis-à-vis des autres parties prenantes.

2. La mise en place d'une organisation adaptée

Au moment du lancement d'une démarche de participation, il est nécessaire de structurer et d'organiser la démarche.

2.1 S'assurer du portage politique et en interne de la démarche

Les décideurs à impliquer pour que les productions soient prises en compte peuvent être différents en fonction des structures :

- ▶ Elus ;
- ▶ Représentants de l'administration publique y compris déconcentrée ou décentralisée ;
- ▶ Direction de la structure porteuse ou partenaire ;
- ▶ Têtes de réseau ;
- ▶ Les personnes elles-mêmes ;

Il s'agit de faire des élus des alliés du projet aux différentes étapes : en amont, pendant et en aval de la démarche.

En amont :

- ▶ identifier quel est l'intérêt de la mise en œuvre de cette démarche et/ou des productions qui en ressortiront pour la personne qu'il faut convaincre.
- ▶ Présenter à ces interlocuteurs un discours qui reflète :
 - Les objectifs du projet ;
 - Les modalités de mise en œuvre : publics, territoire, calendrier et jalons, méthodes, structures mobilisées...
- ▶ Faire en sorte que les décideurs s'intéressent à la démarche afin de :
 - S'assurer qu'ils suivent le projet de participation au fur et à mesure de sa mise en œuvre et leur garantir qu'ils seront tenus informés de l'avancement des travaux ;
 - Solliciter un budget ou mobiliser des ressources matérielles (locaux, cantine, matériel informatique en fonction des besoins...) ;
 - Faciliter des mises en relation avec d'autres acteurs si nécessaire ;
 - Obtenir qu'ils valident le principe de donner leur avis sur les propositions des groupes, selon un processus déterminé et partagé de remontée des propositions.

Pendant toute la démarche : partager et restituer les avancées

- ▶ Les acteurs-clés doivent être informés des avancements du projet de différentes manières, comme par exemple (non exhaustif) :
 - Diffusion d'une information régulière (email, newsletter, comptes rendus des comités de pilotage, etc.) ;
 - Rendez-vous réguliers ;
 - Participation au comité de pilotage ou à l'équipe de suivi de l'action de participation.

En aval :

- ▶ La prise en compte des productions du groupe (propositions, outils...) et leur mise en application le cas échéant peut en être facilitée.
- ▶ Un échange avec des acteurs-clés peut permettre de faire un bilan, un point d'avancement pour décider de continuer, améliorer, rebondir.

La démarche de participation doit être portée :

- ▶ En interne au niveau de la structure ou institution par la direction voire le conseil d'administration, pour déterminer les moyens (humains et financiers) alloués à la démarche.
- ▶ En interne et / ou en externe par les élus (maire, conseils départementaux, régionaux, élus nationaux et portage ministériel) : la participation aux politiques publiques doit permettre de faire évoluer des actions, des dispositifs spécifiques, sur lesquels les élus auront à se positionner.

2.2 Identifier les professionnels en charge de l'organisation et du suivi de la démarche

Toute démarche de participation suppose de désigner en interne un chef de projet (ou coordinateur de la démarche), voire une équipe projet, en fonction de la dimension de la démarche. A minima, une personne doit être identifiée au sein de la structure comme point de contact et répondre aux questions des personnes et le cas échéant des professionnels chargés de les mobiliser.

Cette personne ou cette équipe a en charge le cadrage et le suivi de la démarche de participation. Elle conduit la mise en œuvre opérationnelle du projet ou la confie à un partenaire.

2.3. Ancrer la dynamique dans le temps

L'organisation de la démarche de participation suppose de déterminer :

- ▶ les moyens à mettre en œuvre ;
- ▶ la répartition des tâches et des rôles en interne et en externe ;
- ▶ les modalités de validation et de prise en compte de la parole (voir ci-après) ;
- ▶ l'organisation logistique et les conditions matérielles. Voir la fiche 6 « Optimiser la logistique ».

Au-delà de ces éléments, la démarche doit être anticipée et ancrée dans le temps, afin de prendre en compte le temps d'adaptation tant du côté des institutions que du côté des personnes elles-mêmes : temps d'adaptation des pratiques et postures professionnelles (jargon, anonymisation...), temps d'appropriation pour les personnes (leur rôle, la compréhension du dispositif). Il est néces-

saire d'anticiper et communiquer en amont à l'ensemble des participants les informations relatives à la démarche ou à la réunion.

2.4 Organiser la restitution

Toute démarche de participation implique de déterminer les modalités de restitution et de suivi, afin que la parole des personnes soit prise en compte. C'est un gage de crédibilité tant de la démarche que de la structure qui la porte. Dans le cas contraire, la démarche risque de s'essouffler, d'amener à une frustration et une démobilisation des participants.

→ Voir en annexe 5.1 : Les questions à se poser pour structurer et coordonner la démarche de participation

Facteurs clés du succès

1. Associer les décideurs et les élus à la construction de la démarche de participation avant son lancement et s'assurer de leur soutien et leur implication tout au long de la démarche ; anticiper les ressources humaines nécessaires pour organiser la démarche de participation ;
2. Prévoir comment restituer les propositions des personnes auprès des décideurs et informer les personnes de la prise en compte de leurs propositions par les décideurs ;
3. Communiquer clairement sur les objectifs et le cadre (y compris les limites) de la démarche de participation avant et pendant la démarche pour ne pas créer d'attentes auxquelles on ne pourra pas répondre, et éviter toute déception ou confusion.



Les questions à se poser pour structurer et coordonner la démarche de participation

Pourquoi associer des personnes concernées et mettre en place une démarche de participation ?

Poser un (des) objectif(s) clair(s) : la participation en soi n'est pas un objectif. La définition des objectifs de la démarche de participation dès le début est indispensable et permet de s'y référer et d'effectuer des retours sur l'atteinte ou non de cet(s) objectif(s). Il est essentiel de questionner le sens de la participation des personnes avant de déterminer les moyens et les modalités.

Exemples d'objectifs :

- faire évoluer l'offre de service du département au plus près des besoins des personnes ; alimenter les équipes pluridisciplinaires.

Sur quelles thématiques ou dispositifs porte cette démarche de participation ?

Les démarches de participation des personnes en situation de pauvreté et de précarité visent à s'appuyer sur l'expertise des situations vécues des personnes. Cette connaissance des situations (et celles de leurs proches, entourage, pairs...) enrichit la réflexion au sein d'une instance spécifique.

Il ne s'agit cependant pas de les associer uniquement pour faire part d'un « témoignage », mais bien d'être dans une démarche de réflexion, de co-construction, d'échanges et de débats sur les sujets qui les intéressent.

Il ne s'agit pas non plus de leur demander de devenir expertes de sujets techniques qui ne les concernent pas directement.

Dans le cas d'instances de pilotage, la pertinence de la participation doit être interrogée en fonction des missions et des sujets traités qui concernent les personnes.

Il est nécessaire, quelle que soit l'instance de participation, de déterminer les thématiques et dispositifs pour lesquels les personnes sont directement concernées.

Exemples :

- interroger des allocataires du RSA sur la politique relative au handicap du territoire.
- interroger des seniors dans un groupe de travail censé adapter le dispositif de la garantie jeune.

Quels sont les publics concernés ?

La thématique à couvrir peut être spécifique à un public donné ou plus large. Il est nécessaire de réfléchir à la composition du groupe : un seul groupe, en souhaitant une diversité des situations ? Ou composer différents groupes en fonction des publics ?

Ceci impacte la manière de communiquer auprès des personnes concernées et des structures prescriptrices pour mobiliser les personnes.

Certaines thématiques très précises nécessitent une attention toute particulière quant à l'identification des personnes, dans le cas de la constitution d'un groupe restreint ou d'une participation institutionnelle.

Exemples :

- demandeurs d'emploi, parents d'enfants placés sous-main de justice...

Quel est le niveau de participation à mettre en place et à quelle étape du projet impliquer les personnes ?

Le niveau de participation (consultation, co-construction ou co-décision) interroge la place laissée aux personnes dans le cadre de l'instance, et jusqu'où celles-ci peuvent émettre des propositions, entrer dans le débat, questionner le système. En fonction des objectifs, l'implication recherchée des personnes ne sera pas la même. Il est nécessaire de statuer sur ce sujet afin de communiquer clairement auprès des participants l'impact possible de leur participation et leur rôle, afin de ne pas créer des attentes auxquelles la démarche ne pourrait répondre. En fonction du niveau de décision recherché, les personnes seront mobilisées à des étapes différentes du projet.

Exemples :

- ▶ Ne pas demander aux personnes d'émettre de nombreuses propositions sur un dispositif qui n'a pas vocation à évoluer, ou très à la marge ; leur demander un avis général s'il s'agit d'une démarche de consultation et pas de co-construction.
- ▶ Préciser le cadre d'engagement – avant la réunion, pendant la réunion et le répéter – permettra de limiter les cas de situations tendues, de revendications, voire de conflit ; et s'y référer si cela arrive.

Cette démarche de participation est-elle ponctuelle ou pérenne ?

Il est capital de communiquer clairement sur le niveau d'engagement attendu dès l'identification des personnes. Notamment, si l'instance est pérenne, le mandat, lui, est limité dans le temps mais peut parfois être renouvelable.

Exemples :

- ▶ Ponctuelle : présence à 3 réunions du groupe de travail sur l'alimentation
- ▶ Pérenne : mandat de 1 an renouvelable pour telle commission

Quels acteurs associer ?

En prenant en compte le contexte, interroger s'il est préférable d'organiser la démarche en interne ou de prendre appui sur des partenaires extérieurs et des groupes existants ainsi qu'évoqué dans la fiche Etat des lieux de l'existant.¹, FICHE 4, ANNEXE 6 : Organiser la restitution de la démarche de participation

Toute démarche de participation implique de déterminer les modalités de restitution, afin que la parole des personnes soit prise en compte. C'est un gage de crédibilité tant de la démarche que de la structure qui la porte. Dans le cas contraire, la démarche risque de s'essouffler, d'amener à une frustration et une démobilisation des participants.

Il s'agit alors :

D'identifier les personnes clés ou les instances internes ou externes auprès desquelles les réflexions / propositions des personnes seront recueillies ; celles-ci doivent avoir un rôle décisionnel pour assurer une réelle prise en compte de la parole.

Exemples :

- ▶ Directement auprès des élus ou des cadres dirigeants, au sein du comité de pilotage de la démarche.

De déterminer les modalités et les outils de restitution. Ceux-ci peuvent être variés et complémentaires : supports écrits (compte-rendu exhaustif ou relevé de décision succinct), ou autres modalités (restitution orale au sein même de l'instance, vidéo...)

Exemples :

- ▶ Comptes rendus de l'instance systématiquement transmis au comité de pilotage / rencontre des élus pour faire remonter directement les propositions, etc.

De prévoir des outils de suivi : notamment dans le cas d'instances restreintes réunies régulière-

ment, il peut être pertinent de construire des outils de suivi permettant d'identifier le niveau d'avancement et de prise en compte des réflexions et propositions.

Exemple :

- ▶ Tableau de bord de suivi de chaque proposition du groupe d'allocataires du RSA, avec les suivis des décisions prises par les élus.
- ▶ D'effectuer systématiquement un retour auprès des personnes sur la prise en compte de leurs propositions, en expliquant les aspects qui ont été retenus et ceux qui ne l'ont pas été.

Les processus de prise de décision peuvent être particulièrement longs ; il est alors nécessaire de préciser aux personnes l'état d'avancement de cette prise de décision (en cours, prévu au comité de pilotage ou à l'assemblée plénière de tel mois). Les retours peuvent s'effectuer directement auprès des personnes par les instances et les décideurs, et doivent à minima être transmis aux animateurs des démarches de participation.

Exemple :

- ▶ Présence de l'élu à chaque début de réunion pour faire le point sur l'état d'avancement des propositions d'un groupe restreint et répondre aux questions.

SUIVRE LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION

FICHE 5 : La participation des personnes accompagnées aux formations des travailleurs sociaux

Partie 2

1. Pourquoi faire participer des personnes concernées par les politiques de solidarités aux formations des travailleurs sociaux ?

Des travaux de recherche, réalisés en France ou à l'étranger, ont montré l'impact positif de cette participation : elle développe la capacité d'attention et la proximité entre les professionnels et les personnes qu'ils accompagnent ; elle favorise les processus de décisions partagées ; grâce à une relation renouvelée, elle permet aux travailleurs sociaux de redonner sens à leur métier et à leur engagement.

2. Dans quels cadres législatif et réglementaire s'inscrit cette participation ?

Le législateur a donné, depuis la **loi de lutte contre les exclusions du 29 juillet 1998**, une place centrale à la participation. Le mot « participation » se retrouve aussi, à plusieurs reprises, dans la **loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale**.

Le **décret du 6 mai 2017** a introduit dans le code de l'action sociale et des familles une définition du travail social qui met fortement l'accent sur la participation. Ce texte avance une autre idée : le travail social repose sur trois formes de savoirs : les savoirs universitaires, les savoirs pratiques et théoriques des professionnels et les savoirs issus de l'expérience des personnes bénéficiant d'un accompagnement. Cette reconnaissance, à égalité de trois formes de savoir, affirme la légitimité d'une contribution pleine et entière des personnes accompagnées aux formations des professionnels du champ social et médico-social.

3. Quels apports pour les acteurs ?

- ▶ Apprendre à se connaître et à se comprendre, à faire place à l'autre et à son savoir spécifique.
- ▶ Développer ou renforcer les compétences pour agir ensemble dans le cadre de l'intervention sociale.
- ▶ Questionner et faire évoluer les représentations, les pratiques et les logiques d'action.
- ▶ Identifier les conditions qui permettent de coopérer.

4. Quelles formes et quelles modalités de participation ?

A. La participation à des travaux de recherches ou études :

Une recherche inclusive est une recherche dans laquelle des personnes concernées participent en tant que chercheurs à des projets liés aux questions qui les affectent. Elles sont impliquées dans le processus avec l'aide des autres participants au projet.

B. L'ingénierie pédagogique :

► Co construction de journées d'étude :

Il s'agit ici de co-construire des journées d'études (aussi appelées « conférences pédagogiques ») avec des étudiants, des personnes concernées, des travailleurs sociaux, des formateurs et des chercheurs.

► Co-construction de modules de formation :

Il s'agit de co-construire et de co-animer un module de formation en s'appuyant sur une équipe de formation (professionnels, chercheurs, formateurs professionnels et personnes concernées, ayant ou ayant eu une expérience d'accompagnement au sein d'une structure). Ces acteurs ont des expertises différentes et complémentaires. Un processus d'auto-formation au sein du groupe de co-formateurs se met en place.

► Co-construction de modules de formation de formateurs :

Il s'agit de co-construire des modules à destination des formateurs, visant à développer la participation dans les formations ou bien à destination des personnes concernées, futures intervenantes en formation.

C. L'intervention directe auprès des étudiants :

L'école de travail social de l'université de Barcelone a identifié trois niveaux de participation de personnes concernées :

► Niveau 1 : présentation d'expériences et interactions avec les étudiants à partir de leurs questions.

► Niveau 2 : présentation d'expériences et mise en place d'un travail interactif avec les étudiants.

► Niveau 3 : réalisation d'un travail complet d'organisation d'une activité de formation avec l'enseignant, des personnes concernées et les étudiants.

5. Quels leviers conditions de réussite et points de vigilance ?

A. Les conditions de réussite :

► Construire la formation, depuis l'ingénierie jusqu'à l'évaluation, avec tous les acteurs de l'équipe pédagogique (personnes concernées, formateurs et éventuels autres intervenants : travailleurs sociaux, chercheurs, bénévoles, etc.).

► Prévoir une méthodologie (la participation ne se décrète pas).

► Disposer de moyens dédiés.

► Prévoir la présence d'animateurs formés (le plus souvent des formateurs) chargés de faire respecter un cadre et des échanges sur la base de la réciprocité.

► Définir des objectifs clairs et précis de l'intervention et de la formation.

► Dire qui intervient, avec quelle demande de la part du centre de formation, avec quelle préparation.

► Prendre en compte et croiser les points de vue de tous les acteurs : ne pas cacher les désaccords éventuels.

► Sécuriser la participation des personnes concernées, pour qu'elle ne soit pas fragilisante pour elles : bâtir un cadre bienveillant : respecter la vie privée des personnes, ne pas forcer l'intervention : prendre en compte leur temporalité et leur progressivité.

B. Les leviers :

► Tenir des réunions préparatoires pour faire équipe, créer la confiance, s'assurer de la complémentarité des discours, permettre un même niveau de parole pour tous.

► Préciser à tous les acteurs, notamment les étudiants, que les personnes ressources concernées sont là pour apporter leur expertise, leur savoir d'expérience, et non pas pour donner un

témoignage.

C. Les points de vigilance :

- ▶ Veiller à ce que tous les acteurs en présence puissent s'exprimer et que le temps de parole soit bien réparti.
- ▶ Ne pas hiérarchiser les apports, ni les expertises : ils ont tous la même importance et se complètent.

A éviter :

- ▶ la posture de l'expert ;
- ▶ le seul témoignage de vie et la résolution de problèmes personnels ;
- ▶ la reconnaissance personnelle au détriment des personnes les plus exclues ;
- ▶ tout procès à l'égard des professionnels (mais analyser leurs difficultés) ;
- ▶ les listes de recommandations à l'adresse des professionnels ;
- ▶ les questions trop personnelles à l'adresse des personnes concernées.

6. Quel statut des personnes concernée et quel financement ?

La question du statut des personnes qui interviennent en formation est essentielle. Elle doit être étudiée au cas par cas, avec la personne, avant tout engagement de partenariat.

Quelques points de vigilance :

- ▶ La personne concernée doit se sentir libre dans la détermination de son statut et de sa rémunération.
- ▶ Il faut veiller à ne jamais mettre la personne en difficulté financière (ex : perte du statut de demandeurs d'emploi ou du RSA, perte ou diminution de revenus sociaux).
- ▶ Les établissements de formation doivent se prémunir contre tout risque juridique (demander l'avis des personnes, formaliser les échanges par un courrier, vérifier la conformité au droit des modalités contractuelles).
- ▶ Ces établissements doivent aussi pouvoir entendre et prendre en compte d'autres demandes : accompagnement, formation, repas, habillement, etc.

Pour aller plus loin

▶ Voir le guide élaboré par l'Union nationale des acteurs de formation et de recherche en intervention sociale (UNAFORIS) :
<https://www.unaforis.eu/article/la-participation-des-personnes-ressources-concernees-aux-formations-lintervention-sociale>

▶ Voir aussi
<http://www.associationsnossavoirs.fehap.fr/doc/D%C3%A9claration-associations-nos-savoirs.pdf>

FICHE 6 : Optimiser la logistique

Pourquoi cette fiche ?

L'anticipation des aspects **logistiques** est indispensable pour :

- ▶ d'une part sécuriser la participation des personnes (notamment pour les personnes en situation de précarité), lever les freins et donner les moyens aux personnes de participer ;
- ▶ d'autre part pour faciliter le bon déroulement des moments de rencontre, favoriser une participation de qualité, l'expression des participants et créer une ambiance agréable.

Comment procéder ?

Les **éléments logistiques** à prévoir et anticiper sont :

- ▶ les **conditions d'accueil** des participants au sein de l'instance à laquelle ils sont conviés,
- ▶ la prise en charge des frais **de déplacement, de restauration**, et le cas échéant, **de logement** des personnes pour lever les freins matériels à la participation des personnes,
- ▶ les **défraiements** ou **indemnisations** associés.

1. Les modalités d'accueil des participants

1.1 Choisir un lieu de rencontre adapté au type de réunion

Le type de lieu

Tout lieu **crée un climat** et **impacte le comportement** de chacun. L'état d'esprit sera différent dans un restaurant associatif, dans une salle de conférence, dans des espaces extérieurs, etc.

- ▶ Un lieu **institutionnel** peut permettre d'affirmer la légitimité de l'instance mais aussi rappeler des histoires vécues ou entendues liées à des injustices, des sanctions, ou encore avoir un impact sur la liberté d'expression des participants.

Exemples :

les participants d'un groupe d'allocataires du RSA réunis dans les locaux du Conseil départemental pourront être moins enclins à questionner le dispositif au sein de l'institution qui leur attribue l'allocation que s'ils sont réunis dans un autre lieu plus neutre. Inversement, une réunion ouverte sur la politique de la Ville dans les locaux institutionnels ou à l'Hôtel de Ville valorise l'instance, donne un signal d'intérêt voire de prise en compte de la parole, affirme le caractère démocratique de l'instance.

- ▶ Un **lieu neutre, distinct de la structure porteuse**, peut encourager un regard distancié vis-à-vis de la structure concernée et favoriser la liberté d'expression.

Exemple : réunion sur l'amélioration de l'aide alimentaire en dehors des locaux du centre de distribution auprès duquel les personnes participantes viennent chercher des colis.

L'accessibilité du lieu et les conditions de déplacements

Le lieu doit être accessible à toute personne qui souhaite participer, et notamment aux personnes à mobilité réduite.

Les personnes conviées doivent pouvoir **identifier facilement le lieu** de la réunion. Pour cela, elles doivent recevoir suffisamment en amont des réunions les informations pratiques et logistiques, en

particulier :

- ▶ Un plan d'accès et les différents moyens d'accès en transport.
- ▶ Un plan d'accès à la salle de réunion s'il s'agit de grands bâtiments ;
- ▶ Les coordonnées d'une personne joignable en cas de besoin.

Par ailleurs, il est nécessaire de vérifier comment chaque participant pourra se rendre à la réunion : transport en commun, véhicule personnel, co-voiturage...

Si la personne n'est pas en capacité de se déplacer (isolement, handicap), il est alors nécessaire de trouver une solution pour **l'accompagner**. Il peut également être nécessaire d'aider les personnes dans leurs réservations de billets ou de s'assurer que la structure prescriptrice s'en charge.

Exemple : une concertation organisée sur la mobilité en milieu rural peut nécessiter d'aller chercher les personnes à leur domicile, d'organiser un système de covoiturage...

1.2 Garantir les conditions pour un accueil convivial

Les conditions d'accueil et de convivialité et les moments informels sont particulièrement importants pour favoriser l'expression des participants. S'il s'agit d'une instance de participation pérenne, il faut leur donner envie de revenir à la réunion suivante. Ces temps d'échange informels permettent souvent d'aborder les sujets sans contraintes et facilitent la prise de parole lors de la reprise des travaux.

Prévoir une collation d'accueil (café, viennoiseries...) permet d'initier un climat chaleureux, invite les personnes à échanger quelques mots. Ceci est d'autant plus important si les participants viennent de loin et n'ont pas eu le temps de prendre leur petit-déjeuner ou n'en ont pas eu les moyens. Des thermos café et petits gâteaux disponibles tout au long de la réunion créent un cadre plus sympathique.

La disposition de **la salle** a également un impact sur la posture et la prise de parole des personnes : en dehors des interventions formelles, éviter les espaces hiérarchisés avec une scène par exemple. Préférer une disposition en cercle ou en petits groupes.

1.3 Anticiper les conditions de restauration

Dans le cas d'un groupe qui se réunit sur une journée, ou même sur une demi-journée, le moment du repas constitue un élément important pour créer des liens et de la convivialité au sein du groupe. Ce temps peut également permettre de poursuivre les échanges de manière plus informelle et valoriser l'implication des participants.

Exemple : prévoir une grande table ou restauration de type buffet ; réservation dans un restaurant à proximité, et repas réglé par la structure organisatrice.

Anticiper les conditions de restauration implique également **d'identifier en amont s'il y a des régimes alimentaires particuliers** : allergies, régime végétarien, régime lié à une religion.

2. Prévoir les défraiements pour lever les freins matériels à la participation des personnes

Les questions matérielles ont un fort impact sur la participation effective des personnes. Une mauvaise gestion de cet aspect peut générer beaucoup de stress pour les personnes ainsi que des **difficultés budgétaires lourdes**. De ce fait, l'impact peut être néfaste pour la personne elle-même, et pour le groupe dans son ensemble, la personne n'étant pas disponible « psychologiquement ».

Dans l'idéal, la prise en charge directe des frais par la structure est la meilleure option pour éviter les lourdeurs administratives. La prise en charge des frais peut également être réalisée

par une autre structure que celle organisant la démarche de participation, en particulier celle qui accueille et accompagne des personnes en situation de pauvreté et de précarité amenées à participer à l'instance. L'autre option est alors d'organiser les défraiements des participants. Ceux-ci avancent les frais et sont remboursés à posteriori.

→ Voir annexe 2.1 : Les postes à prévoir et les modalités pour le défraiement ou l'avance de frais

3. L'indemnisation des personnes participant aux réunions

S'il n'existe aucun doute sur la nécessité de défrayer les personnes de leurs frais de déplacement, la question de l'indemnisation / rétribution des personnes reste ouverte et doit être posée, faire l'objet d'un débat et de décisions explicites pour prévoir la réponse dès le moment où les personnes sont sollicitées.

Il est nécessaire d'identifier selon les modalités, les risques associés (exemple : impact fiscal, impact sur les minima sociaux...) à cette rétribution monétaire : est-elle à déclarer dans les impôts et dans toutes les déclarations que les personnes réalisent pour bénéficier d'un minimum social ? Risque-t-elle d'amener à une rupture d'autres droits ou avoir un effet de « perte » de ressources ?

Celle-ci doit dans tous les cas être examinée en fonction du type de démarche ou d'instance de participation mise en place et du niveau d'implication des participants.

4/au-delà de l'indemnisation faire reconnaître cette participation avec une feuille de présence officielle et pouvoir la faire enregistrer (ex. : CPA ou VAE heure de volontariat).

→ Voir annexe 2.2 : Les modalités de défraiement ou d'avance de frais et la rétribution des personnes participant aux réunions

Facteurs clés du succès

1. Anticiper et prévoir un budget pour l'organisation concrète de l'instance ou de la démarche de participation, incluant :

- Les défraiements ;
- Les indemnisations le cas échéant ;
- L'organisation logistique : location de salle, collations, matériel à prévoir...

2. Communiquer clairement à l'avance auprès des participants sur les aspects pratiques de la réunion : lieu et accès à la salle, horaires, conditions de remboursement des frais et d'indemnisation le cas échéant.

Les postes budgétaires à prévoir et les modalités pour le défraiement ou l'avance de frais

Les postes à prévoir dans le défraiement

Organiser la participation des personnes en situation de pauvreté et de précarité implique de prendre en charge les frais liés à la participation. Les problématiques de transport et d'hébergement sont les plus immédiates, mais d'autres doivent également être considérées, parmi lesquelles la garde des enfants ou encore la question linguistique (non exhaustif). En fonction du type de réunion ou d'instance et du public associé, il est nécessaire d'anticiper les défraiements :

- **Des déplacements :**
 - Prise en charge ou remboursement des billets de train, bus, métro, taxi...
 - Remboursement des frais liés à l'utilisation d'un véhicule personnel (frais de carburant notamment)
- **Des hébergements :** Si les participants viennent de loin et/ou si la rencontre a lieu sur plusieurs jours, un hébergement doit être prévu et financé par l'organisateur (hôtel...)
- **Des repas :** Si la personne doit prendre un ou plusieurs repas individuellement du fait de son déplacement, il est préférable de prévoir la prise en charge des frais associés.

Exemple : restauration associée à un hébergement le soir ...

- **De la garde d'enfants :** La participation de personnes avec enfants, en particulier les familles monoparentales, peut être freinée par la question de la garde d'enfants et par les frais qu'elle engendre. Pour y répondre, il est possible de :
 - Rembourser les frais liés à la garde des enfants,
 - Dédier un espace pour les enfants et prévoir les professionnels en charge de s'en occuper (en fonction de leur âge) sur le lieu de la réunion si les parents décident de venir avec eux.
- **Autres frais possibles, en fonction du public ou des modalités de participation :**
 - **Traducteur / interprète :** concernant les questions linguistiques, la question doit être posée en fonction des participants invités et ayant manifesté un intérêt pour la réunion, si certains ont des difficultés à comprendre le français.
 - **Frais liés à l'accès à l'information :** la mise à disposition d'espaces internet ou la prise en charge des frais liés à l'accès à internet et à la téléphonie mobile peut s'avérer nécessaire dans certains cas (participation pérenne, institutionnelle...).
 - **Frais de représentation :** la question de l'image de soi est importante à prendre en compte, notamment dans le cadre de la participation à des instances institutionnelles (rencontre des élus par exemple...). Il peut être nécessaire de prévoir des frais de coiffeur, d'habillement, etc.
 - Il peut également être nécessaire de prévoir les défraiements d'une **personne accompagnatrice** en cas de besoin (ex : personne à mobilité réduite qui ne peut se déplacer seule).

Les frais engagés pour permettre la participation des personnes peuvent être pris en charge avant ou après la participation des personnes par l'organisateur de la réunion ou par sa structure prescriptrice.

Les modalités de défraiements sont variables en fonction de la structure ou institution organisatrice, selon ses possibilités et les aspects réglementaires associés. Une collectivité n'aura pas les mêmes marges de manœuvre sur les lignes budgétaires qu'une entreprise ou une association, sauf si celle-ci inscrit la participation dans le cadre d'appels à projets spécifiant des modalités précises de justification des dépenses.

Dans tous les cas, il est nécessaire de **prévoir un budget** selon les postes déterminés, précisant :

- ▶ Les **lignes budgétaires** sur lesquelles pourra s'inscrire cette dépense (en fonction du statut de la structure) : financement externe (appel à projet) ou interne, budget sur des aides financières non fléchées, ligne budgétaire dédiée, etc.
- ▶ Les **barèmes** pour chaque poste de dépense
- ▶ Les **modalités concrètes** de prise en charge des dépenses : avance / prise en charge directe des frais, remboursements, forfait... et s'interroger sur quelle structure désigner comme payeur (régie, trésorier payeur, externaliser....) ? Quel support de paiement ?

Les modalités de défraiement ou d'avance de frais et la rétribution des personnes participant aux réunions

Les modalités de défraiement ou d'avance de frais

Dans tous les cas, il est nécessaire de **prévoir un budget** selon les postes déterminés, précisant :

- ▶ Les **lignes budgétaires** sur lesquelles pourra s'inscrire cette dépense (en fonction du statut de la structure) : financement externe (appel à projet) ou interne, budget sur des aides financières non fléchées, ligne budgétaire dédiée, etc.
- ▶ Les **barèmes** pour chaque poste de dépense
- ▶ Les **modalités concrètes** de prise en charge des dépenses : avance / prise en charge directe des frais, remboursements, forfait... et s'interroger sur quelle structure désigner comme payeur (régie, trésorier payeur, externaliser....) ? Quel support de paiement ?

Dans l'idéal, la **prise en charge directe des frais** par la structure est la meilleure option pour éviter les lourdeurs administratives tant pour la structure que pour les personnes voire pour sécuriser la participation (éviter des avances trop importantes pour des personnes n'ayant pas les ressources suffisantes, éviter les risques type interdit bancaire, frais de découverts, etc. liés aux avances de frais).

Exemple : prise des billets de train, paiement direct des hôtels par la structure elle-même.

La prise en charge des frais peut également être réalisée par une autre structure que celle organisant la démarche de participation, en particulier celle qui accueille et accompagne des personnes en situation de pauvreté et de précarité amenées à participer à l'instance. Il s'agit alors de prévoir les conditions de remboursement de la structure par celle qui organise la démarche de participation.

Exemple : une institution rembourse a posteriori un centre d'hébergement ou une association qui a pris en charge les frais des personnes accompagnées pour qu'elles participent à l'instance.

Pour autant, en fonction du type de structure ou de l'instance de participation, cela n'est pas toujours réalisable voire peut s'avérer plus complexe.

Exemple : en milieu rural, se déplacer au siège de la structure pour récupérer un billet de train peut entraîner d'autres frais de déplacements.

L'autre option est alors **d'organiser les défraiements** des participants. Ceux-ci avancent les frais et sont remboursés à posteriori. Il est nécessaire :

- ▶ De communiquer de manière transparente aux participants :
 - Les barèmes
 - Les modalités de remboursements (sur présentation d'un devis, sur la base d'une fiche de remboursement à transmettre, avec ou non justificatifs ou factures à présenter, forfait...)
 - Les délais de remboursement
- ▶ De préciser la **personne ou le service en charge de cette organisation**
- ▶ De prévoir des conditions de **remboursement réactives**

Deux types de défraiements peuvent être envisagés : forfait ou remboursement.

Modalité	Forfait	Remboursement
Détail	Défraiement des personnes selon un panier de frais standard (ex : 100 euros pour logement et restauration).	Défraiement a posteriori, au réel. Éventuellement sur présentation des justificatifs.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - Évite l'avance par les participants eux-mêmes car peut être versé en amont - Flexibilité, simplicité de gestion 	<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise de la dépense
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> - Non-maitrise de l'utilisation de l'avance - Risque de perte des fonds avancés si la personne annule sa participation 	<ul style="list-style-type: none"> - Avance des frais par les participants - Complexité de gestion pour la structure

La rétribution des personnes participant aux réunions

Si le principe de la rétribution est acté :

- ▶ Elle peut être limitée à certains types de participation, par exemple pour des réunions régulières des personnes dans un temps limité, dans le cadre d'une instance qui demande un investissement important et être conditionnée à la régularité de présence des personnes.
- ▶ Cela peut se concrétiser par :
 - Une indemnisation forfaitaire (ex : 50 € pour la participation à une équipe pluridisciplinaire sur une demi-journée) ;
 - Une indemnisation matérielle.

La question de l'indemnisation des participants génère des débats ; ci-dessous quelques éléments (non-exhaustifs) qui reprennent certains arguments en faveur et contre la rétribution.

Rétribution des personnes concernées : arguments...

...en faveur de la rétribution	... contre la rétribution
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconnaître et valoriser l'investissement ✓ Image innovante et positive de la démarche collaborative ✓ Peut être un élément favorisant la mobilisation des personnes ✓ A partir du moment où les personnes contribuent et passent du temps, il est normal de les rétribuer ✓ Equité : lors de réunions associant les professionnels et les personnes concernées, les professionnels sont rémunérés pour le temps passé, car inclus dans leur salaire ; rétribuer les personnes peut permettre plus d'égalité entre les membres d'une même instance, mêlant professionnels et non professionnels. ✓ Horizontalité : rétribuer met plus à l'aise pour demander des éléments ✓ Reconnaissance de l'expertise, de compétences 	<ul style="list-style-type: none"> × La participation (volontaire) comme acte citoyen × Pour ceux qui bénéficient de la solidarité publique, la participation (volontaire) comme contrepartie de cette aide (don et contre-don) × La participation n'est pas un travail et ne doit pas devenir un frein aux démarches d'insertion socio-professionnelle des personnes × Risque que la participation soit biaisée par le fait de vouloir uniquement venir pour l'argent × La rémunération peut induire une moindre indépendance et liberté d'expression

FICHE 7 : IDENTIFIER ET MOBILISER LES PARTICIPANTS

Pourquoi cette fiche ?

La question de l'identification et de la mobilisation des participants est cruciale. Qui convier ? Comment faire (re)venir les personnes ?

Toute action de participation réussie passe par une réflexion autour de la manière de **susciter l'envie** des potentiels participants, puis ensuite, **d'entretenir cette envie et cette motivation**.

Il s'agit donc de déterminer les outils de communication pour permettre la **mobilisation des personnes en tenant compte** des objectifs de la démarche et le public que l'on souhaite mobiliser.

Partie 2

Comment procéder ?

L'organisation de la mobilisation des personnes suppose d'associer les personnes à cette démarche et de :

- ▶ Définir les modalités de composition du groupe : nombre... ;
- ▶ Organiser le mode d'identification des participants et le mode d'information : soit en direct soit via les partenaires ;
- ▶ Coordonner et animer la démarche de mobilisation, en identifiant une personne référente, en recherchant une collaboration étroite avec les professionnels, en leur donnant des outils (argumentaire, document de présentation de la démarche) et en organisant des temps d'échanges pour lever les doutes ou les réserves.

1. Définir la composition du groupe

Il est nécessaire de déterminer :

- ▶ Le public de la démarche : uniquement des personnes en situation de précarité ou en situation de handicap (quelles situations spécifiques en fonction de la thématique traitée, etc.) ou plus largement des habitants, mixité avec des professionnels... ?
- ▶ Le nombre de participants souhaité (minimal et maximal).

Les compositions des groupes varient en fonction des objectifs et des types de démarches de participation.

Pour définir la composition du groupe, il faut répondre à quelques questions :

- ▶ Est-il pertinent de réunir ensemble professionnels et personnes en situation de précarité ou de handicap ?
- ▶ Faut-il rechercher la représentation ou la représentativité du groupe ?
- ▶ Est-il plus adapté de constituer un ou plusieurs groupes ?
- ▶ Quels sont les critères à prendre en compte pour identifier ou préparer les personnes ?
- ▶ Quel intérêt peut en tirer chaque participant ? (heures capitalisables pour chaque participant)

2. Identifier les personnes et communiquer sur la démarche

2.1 Organiser la mobilisation des personnes

En fonction du public cible et de la composition du groupe ou de l'instance déterminée au point 1, les modalités de mobilisation des personnes peuvent être variées. La communication sera plus ou moins large et pourra s'appuyer sur différentes modalités.

→ Voir annexe 2.3 : Questions à se poser pour définir la composition du groupe

Ces modalités peuvent être combinées.

Exemple : des instances ouvertes de participation peuvent combiner une information par des professionnels de structures, un appel à volontariat et une communication auprès de groupes de participation existants.

Dans tous les cas, il faut prévoir de convier davantage de personnes que le nombre attendu, pour pallier les absences et les désengagements.

Exemple : pour assurer la présence d'une douzaine à une quinzaine de personnes, en inviter une vingtaine ou plus.

Si le groupe est constitué d'un nombre restreint de personnes et / ou si le nombre de candidats est plus important que le nombre de places au sein du groupe, un travail d'identification des participants s'impose via des critères qui doivent avoir été définis en amont pour les énoncer en toute transparence. Par exemple et de manière non exhaustive ni systématique, ces critères peuvent être basés sur :

- ▶ la représentativité du groupe ;
- ▶ Exemple : autant de femmes que d'hommes, une diversité des âges et de situation.
- ▶ la motivation des personnes pour participer à la démarche ;
- ▶ la diversité des prescripteurs ayant déposé des candidatures.

Exemple : faire en sorte que toutes les structures d'accueil d'un même territoire soient représentées.

S'il n'est pas pertinent de déterminer des critères et/ou si le groupe est de taille importante, l'identification peut aussi passer par un tirage au sort ou par une élection.

2.2 Définir les modalités de communication et les outils

La communication est fondamentale pour toucher directement les personnes ou les structures prescriptrices et les outiller. Il s'agit de :

- ▶ Déterminer vers qui communiquer pour toucher le public cible : communication grand public, vers les personnes directement ou en s'appuyant sur des acteurs accompagnants.
- ▶ Définir les étapes de communication et de mobilisation ainsi que le calendrier (ex. : appel large à volontaires, réunions collective puis tirage au sort parmi les personnes souhaitant participer).
- ▶ En fonction des modalités choisies, il est nécessaire d'anticiper les étapes et de prévoir un temps suffisant qui peut être plus ou moins long, permettant aux personnes : d'avoir l'information, de se positionner, d'être éventuellement identifiées.
- ▶ Identifier une ou plusieurs personnes en charge du suivi du processus. Leur rôle sera également d'effectuer des relances, de répondre aux questions des personnes et des professionnels sur la démarche, etc.

→ Voir annexe 2.4 : Comment définir les modalités de communication et les outils

3. Maintenir l'envie et assurer le dynamisme du groupe

3.1 Etablir les conditions de renouvellement du groupe

Dans le cadre d'un groupe pérenne de participation, les personnes doivent être informées de la fréquence et la durée de leur participation dès leur identification ou au plus tard dès le lancement du groupe. Cela peut être déterminé avec les personnes lors de la première réunion (par exemple fixer une durée de mandat et les conditions de renouvellement éventuel).

Exemple : entrée et sortie permanente dans les groupes allocataires du RSA ou engagement sur 3 réunions, ou sur 6 mois, à raison de deux réunions par mois.

Le renouvellement des personnes au sein du groupe est un élément crucial et doit être anticipé, organisé et validé par les participants pour pallier différents risques liés à la participation si elle est mal encadrée et non délimitée dans le temps :

- ▶ Un risque d'essoufflement du groupe ;
- ▶ Un risque de « professionnalisation de la participation » des personnes : certains risquent de « s'installer » dans la participation, acquérant un niveau de technicité important et les travers des acteurs institutionnels (jargon et acronymes par exemple), risquant alors de s'exprimer en technicien plus qu'en représentant de la situation des personnes en situation de pauvreté, à partir de leur propre vécu ;
- ▶ Un risque que la participation empiète sur le parcours d'insertion de la personne dans le cas d'un fort investissement.

Le renouvellement peut s'effectuer :

- ▶ Selon le même mode ou un mode différent d'identification, en fonction des résultats obtenus lors de la précédente identification (manque de représentativité etc.) ;
- ▶ Par la cooptation des participants par les participants précédents (bouche-à-oreille, de pairs à pairs).

Certaines personnes peuvent être amenées à quitter le groupe au cours de leur mandat (personnes ayant retrouvé un emploi par exemple). Il est nécessaire d'anticiper cette situation en définissant les modalités de remplacement d'un ou de plusieurs membres du groupe.

Exemple : dans le cas d'une personne prescrite par une structure, la personne peut être remplacée par une autre personne en lien avec la structure.

3.2 Accompagner la sortie des personnes du dispositif de participation

Le renouvellement des participants notamment dans une instance pérenne ou dans le cadre d'une participation assortie d'un mandat, implique d'accompagner les personnes qui se sont parfois largement investies dans la démarche. Une « sortie sèche » peut être très déstabilisante notamment lorsque les personnes ont acquis des compétences, développé un réseau et ont trouvé dans la participation une forme de reconnaissance, un moyen de sortir de l'isolement, etc. (heures capitalisables CPF, VAE, CPA...).

Il peut alors s'agir de :

- ▶ Faire un bilan individuel avec le référent ou avec l'animateur sur la participation et éventuellement aller jusqu'à un bilan de compétences permettant de valoriser les savoir-être, savoir-faire et connaissances acquises ;
- ▶ Proposer un rôle spécifique à ces personnes, et leur permettre de garder un contact avec l'instance / les membres du groupe ;
- ▶ Exemple : un rôle de « parrain » des nouveaux membres, appui en expertise sur certains sujets, etc.
- ▶ Identifier d'autres modalités possibles d'investissement ou d'engagement des personnes dans d'autres cadres ;

Exemple : être bénévole dans une association de quartier, être accompagné vers l'emploi...

Facteurs clés de succès

1. Rechercher la représentation plutôt que la représentativité du groupe ;
2. Impliquer les professionnels dans la démarche de participation avec une attention particulière pour assurer la libre expression des personnes ;
3. Communiquer clairement sur les objectifs et le cadre (y compris les limites) de la démarche de participation avant et pendant la démarche pour ne pas créer d'attentes auxquelles on ne pourra pas répondre, et éviter toute déception ou confusion ;
4. Varier les modes d'identification des personnes ;
5. Identifier un référent, coordinateur et transmettre ses coordonnées ;
6. Dans le cadre d'un groupe pérenne, anticiper avec les participants les conditions de sorties et de renouvellement du groupe ;
7. Etre à l'écoute des motivations et des attentes des participants pour maintenir leur implication.



Questions à se poser pour définir la composition du groupe

Est-il pertinent de réunir ensemble professionnels et personnes en situation de précarité ou de handicap ?

La mixité professionnels / personnes en situation de précarité peut permettre de croiser des regards, mais aussi être un frein à l'expression des personnes en situation de précarité. La mixité d'un groupe doit donc être accompagnée de règles précises en matière de postures et de prises de parole, ce qui doit être anticipé dans la préparation de l'animation et géré par l'animateur pendant la réunion.

Exemple : la participation des travailleurs sociaux, voire de directeurs ou d'élus, peut freiner la prise de parole d'un groupe dont l'objet est de faire des retours sur un dispositif et ainsi limiter la possibilité de questionner le système.

Il peut aussi être envisagé de travailler séparément et en miroir par groupes de pairs (professionnels / personnes en situation de pauvreté ou de handicap) et de croiser les regards une fois une première réflexion engagée par chacun des groupes.

Exemple : réflexions d'un groupe d'allocataires du RSA d'un côté et d'un groupe de travailleurs sociaux de l'autre sur l'organisation des équipes pluridisciplinaires et de la participation des allocataires, puis croisement des propositions lors d'une réunion commune pour mise en débat.

Faut-il rechercher la représentation ou la représentativité du groupe ?

► **Représentation** : Il y a une représentation lorsqu'une personne (la « représentante ») est autorisée à agir au nom d'une autre (la personne « représentée »). Dans le cadre de la participation, cette notion implique donc que les représentants s'appuient sur un collectif qui leur a donné mandat, les a désignés pour exercer cette fonction. Elle peut aussi induire la notion de porte-parole de ce collectif.

► **Représentativité** : Il s'agit du caractère de ce qui est **représentatif**, c'est-à-dire qui **représente bien** les personnes d'un **ensemble plus large** de la même catégorie, ayant les mêmes caractéristiques. En statistique, la représentativité est la qualité d'un **échantillon** qui représente, par ses caractéristiques, l'ensemble de la population dont il est extrait. Au sein d'un groupe, la diversité des situations peut être recherchée (âge, sexe, situation familiale et professionnelle, lieu de vie, situation par rapport à l'hébergement ou au logement, à l'emploi, etc.) pour représenter au plus près la réalité. Plus le public-cible est large, plus la représentativité est difficile à obtenir, notamment si le groupe de participants doit être restreint.

Rechercher une **représentativité** des personnes en situation de précarité est très complexe étant donnée la diversité des situations. Cela supposerait d'avoir un nombre très important de personnes permettant de refléter cette diversité, ce qui n'est pas toujours possible ni recherché dans une démarche de participation.

En revanche, le fait de s'appuyer sur une démarche collective peut permettre à une personne

de porter une parole construite au sein d'autres instances en s'appuyant sur les réflexions du groupe. La **représentation** d'un groupe plus large donne alors davantage de légitimité à la parole portée. La personne représentante doit également faire un retour sur les échanges tenus lors d'une autre instance auprès de son groupe de référence.

Exemple : Des personnes concernées membres d'un groupe de femmes en milieu rural qui se réunit régulièrement pour partager des réflexions sur la vie quotidienne et l'accès aux droits pourra représenter ce groupe dans un comité de pilotage sur l'accès aux droits (représentation) mais ne sera pas représentatif de l'ensemble des personnes en précarité en milieu rural (représentativité).

Il n'est donc pas forcément recherché de représentativité dans la participation, mais les dynamiques de participation peuvent davantage s'inscrire dans une logique de représentation.

Est-il plus adapté de constituer un ou plusieurs groupes ?

Dans le cas où la thématique à traiter dans un groupe concerne différents publics pour lesquels les problématiques seront différentes, il peut être préférable de former plusieurs groupes constitués de différents publics, plutôt que de s'appuyer sur un seul groupe qui ne représentera pas la diversité des situations.

Exemple : pour une étude sur le numérique, les problématiques évoquées par les jeunes et les personnes âgées seront différentes. Il peut être préférable de constituer deux groupes.

Quels sont les critères à prendre en compte pour identifier ou préparer les personnes ?

Les caractéristiques à prendre en compte dépendent du type de travail, des objectifs et des méthodes d'animation. Par exemple, dans certains cas :

- ▶ ne pas savoir lire n'est pas une barrière si l'animation est orale ;
- ▶ ne pas parler la langue peut impliquer que la personne soit accompagnée d'un proche qui traduise...

Exemple : réunion d'évaluation de l'offre d'un Conseil départemental où une personne d'origine étrangère était accompagnée de sa fille qui traduisait pour lui.

Pour certaines réunions, il peut être considéré plus simple de faire participer des personnes qui s'expriment aisément, ont confiance en elles. Cependant ces points ne peuvent pas être des critères d'identification en tant que tels si l'on souhaite la participation de personnes en situation de précarité et d'exclusion.

Ils peuvent être travaillés en amont de la réunion ou tout au long de la démarche avec la (les) personne(s) concernée(s), en lien avec l'animateur et le travailleur social, le référent ou l'accompagnateur de la personne. Ils dépendent également des conditions et des moyens mis en œuvre par la structure pour accompagner la participation et lever les freins à cette participation.

Exemples : Prise en charge de frais de « représentation » (coiffeur, habillement...).

Appui individuel renforcé pour une personne très peu confiante pour débriefer de chaque réunion, identifier les difficultés et trouver des solutions pour permettre une place réelle et sécurisante de la personne.

Focus : les publics « cibles » et le type de participation

Dans le cadre d'un groupe restreint constitué de personnes en situation de précarité

Le groupe est constitué d'un nombre restreint de personnes en situation de précarité (situation professionnelle, situation familiale, âge, sexe, territoire...). Le public est ciblé en fonction de ces critères. Le groupe est constitué en majorité de personnes concernées et n'a pas pour objet la participation de professionnels ou d'acteurs institutionnels.

Exemple : un groupe d'allocataires du RSA, un club de retraités (10 à 15 personnes).

Dans le cadre d'une instance ouverte de participation

La participation d'un nombre important de personnes est recherchée. Le public concerné est mixte, avec une attention à une bonne représentation numérique de personnes concernées, de professionnels ou d'acteurs institutionnels.

Exemple 1 : une concertation sur la manière de lutter contre le décrochage scolaire chez les jeunes du quartier concerné mais ouverte à tous ceux qui le souhaitent.

Exemple 2 : les CRPA (Conseils Régionaux des Personnes Accueillies / Accompagnées) de structures d'accompagnement social sur une région donnée. Une règle établie pour la participation des personnes concernées, des professionnels et institutionnels.

Dans le cadre de la participation à une instance institutionnelle

Il s'agit de la participation d'un petit nombre de personnes en situation de précarité ou de professionnels ou des institutionnels, et où la représentation des personnes en situation de précarité est recherchée. Ces personnes sont souvent engagées par ailleurs dans d'autres démarches de participation et sont donc conviées à ce titre, en général avec un objectif de représentation de ce groupe.

Exemple : Participation de représentants du CRPA au comité de pilotage du Plan de lutte contre la pauvreté des personnes défavorisées).

La mixité du groupe en fonction des instances

précarité ou de handicap

ou de handicap, qui partagent une ou plusieurs caractéristiques (situation sociale ou
on de la thématique ou de la politique publique traitée par le groupe.
mixité avec des professionnels et institutionnels.

s)

érique des personnes en situation de précarité ; peuvent également participer des

laire des jeunes dans un quartier, ciblée plus particulièrement les parents et les

gnées) s'adressent en priorité aux personnes accueillies / accompagnées au sein
blit la répartition des participants à 2/3 de personnes accompagnées et 1/3 de

ou de handicap (à partir de 2 personnes) à une instance qui réunit principalement des
on de précarité ou de handicap est recherchée.
ticipation (instances ouvertes, groupes restreints, conseils de la vie sociale...) et sont

DALHPD (Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des

Comment définir les modalités de communication et les outils

Une fois déterminés les canaux d'information et les modalités d'identification, il est nécessaire de prévoir des **modes et des outils d'information clairs et concrets (oraux et / ou écrits)**, en évitant le jargon et en précisant les modalités concrètes de la démarche. Ceux-ci peuvent être variables selon les modalités choisies :

- ▶ Des modes et outils de communication destinés au public, qui doivent être adaptés en fonction du public visé (illustratif si illettrisme, en plusieurs langues et/ou vocabulaire très simple pour des personnes comprenant mal le français) ;
- ▶ Des modes et outils de communication destinés aux professionnels en charge de relayer l'information.

Les supports de communication peuvent être variés et complémentaires : courrier papier ou électronique, affiche, flyer, média (presse, radio, TV internet...), support de présentation projetée, ou encore orale via l'organisation ou la présentation lors d'événements, informations collectives ou rencontres...

Les outils de communication doivent contenir les éléments suivants :

- ▶ **Qui** : l'identité du ou des porteurs de la démarche : pour que les personnes identifient l'acteur institutionnel ou l'association porteuse
- ▶ **Quoi** : les objectifs de la démarche de participation, les thèmes traités
- ▶ **Pourquoi** : l'intérêt pour les participants de participer, à quoi cela va servir
- ▶ **Avec qui** : préciser la composition de l'instance ou de l'évènement
- ▶ **Où** : le ou les lieu(x) de participation
- ▶ **Quand** : les dates (groupe ponctuel) ou la durée de la participation (groupe pérenne), la fréquence
- ▶ **Comment** : les modalités d'inscription et l'identification d'un contact (nominatif avec numéro de téléphone) pour plus de renseignements. Eventuellement y ajouter les modalités logistiques prévues (défraiements...).

Préciser le cadre d'engagement - avant la réunion, pendant la réunion et le répéter - permettra de limiter les cas de situations tendues, de revendications, voire de conflits, et de s'y référer le cas échéant.

Privilégier le contact humain pour mobiliser les personnes, répondre à leurs questions, etc. Il s'agit donc d'identifier une personne référente pour centraliser les inscriptions et répondre aux questionnements.

Relancer (si nécessaire) les personnes en amont de la réunion. Un appel téléphonique ciblé, pour rassurer, rappeler l'objectif, le thème et l'horaire, est utile pour assurer la présence des personnes une fois qu'elles se sont portées volontaires pour participer.

Focus : sur les motivations possibles des participants

Pour communiquer efficacement et relayer des messages parlants pour les personnes ciblées, il est nécessaire de prendre en compte les **différents types de motivations** qui peuvent les inciter à participer. On peut considérer **trois grandes catégories de motivations** à l'engagement volontaire⁸ :

- ▶ Les motivations morales et idéologiques : Volonté de défendre des valeurs, un projet de société, d'être acteur dans la sphère publique, de défendre un projet local, etc.
- ▶ Les motivations altruistes : Envie d'aider d'autres personnes, d'être utile socialement
- ▶ Les motivations instrumentales qui sont de deux ordres :
 - **Affectives** : envie de faire des rencontres, de sortir de sa solitude, de se voir reconnu, besoin d'améliorer son estime de soi, etc.
 - **Utilitaristes** : entretenir ou acquérir des compétences et des connaissances, se faire des relations utiles socialement ou professionnellement, enrichir son CV, acquérir de la notoriété...

Différentes motivations peuvent être présentes chez une même personne au moment de son engagement et ses motivations peuvent évoluer au fil du temps.

8 http://www.cesep.be/ETUDES/ENJEUX/processus_engagement_volontaire.pdf

FICHE 8 : PRÉPARER ET ACCOMPAGNER LES PERSONNES

Pourquoi cette fiche ?

La préparation est indispensable pour que les personnes soient en confiance et dans de bonnes conditions pour pouvoir s'exprimer et pour éviter l'écueil d'une participation « alibi ».

Cette préparation peut s'effectuer directement par les organisateurs de l'instance, et/ou en lien avec le groupe restreint constitué de personnes en situation de précarité dont la personne fait partie.

Une participation à des instances institutionnelles sans préparation peut avoir un effet néfaste, pour :

- ▶ Les personnes elles-mêmes : sentiment d'inutilité, de ne pas comprendre les sujets, d'être instrumentalisés ;
- ▶ L'instance en question : gêne des interlocuteurs, difficulté à intégrer les personnes ;
- ▶ La participation en tant que telle : discrédit et perte de légitimité de la démarche de participation.

La préparation nécessite donc du temps. Elle implique d'anticiper et de solliciter les personnes plusieurs semaines avant la tenue de la réunion. Les aspects logistiques de la participation ne doivent pas être négligés.

→ Voir la fiche 6 : Optimiser la logistique

Comment procéder ?

1. Expliquer le contexte de la participation et s'adapter aux besoins des personnes

Les personnes ont besoin d'être rassurées sur leur participation. Pour cela, il est conseillé :

- ▶ Qu'au moins deux personnes participent à l'instance en question,
- ▶ Qu'un interlocuteur soit désigné et disponible pour les personnes, qu'il prenne le temps d'expliquer le contexte et d'appuyer les personnes en amont et à l'issue des rencontres.

1.1 Présenter aux personnes les objectifs et attentes vis-à-vis de leur participation

En fonction de l'instance ou du groupe de travail, les attentes vis-à-vis de la participation des personnes peuvent être très différentes :

- ▶ Intervenir sur un sujet défini à l'avance et répondre à des questions ;

Exemple : participation à une table-ronde sur l'accès aux droits

- ▶ Echanger et réfléchir collectivement sur une problématique ;

Exemple : participation à des groupes de travail sur la politique de santé d'un territoire

- Suivre un projet, donner son avis et valider des décisions.
- Exemple : participation à un comité de pilotage

Dans tous les cas, il est attendu que la personne s'exprime au-delà de ses problématiques personnelles pour aborder plus largement les sujets touchant la catégorie de personnes qu'elle « représente » et donner son avis.

1.2 Clarifier le contexte de l'instance ou groupe de travail : enjeux, participants et sujets

Pour être à l'aise et pouvoir prendre part aux échanges lors de la réunion, les personnes doivent avoir une vision d'ensemble de l'instance en question. Il est donc important de leur expliquer :

- Quelle est l'origine de l'instance ;
- Quels sont les objectifs de la réunion ;
- Qui pilote la réunion ;
- Qui sont les autres participants, les institutions représentées ;
- Quels sont les sujets abordés.

[!] Il ne s'agit pas pour les personnes d'avoir une expertise technique et une connaissance approfondie de l'ensemble des sujets, mais bien de pouvoir apporter une parole fondée sur le vécu et l'expérience de personnes en situation de précarité.

1.3 Identifier les besoins spécifiques de la personne

Les besoins en termes d'accompagnement et de préparation des personnes diffèrent en fonction du type d'instance et de la personne. Une fois le contexte et les objectifs précisés avec la personne, il est nécessaire d'échanger avec elle pour identifier les sujets sur lesquels elle a besoin d'un appui.

Exemple : pour la participation d'une personne à une table-ronde avec une prise de parole, les besoins peuvent être variables : aide à la structuration des idées de la personne, à la rédaction d'un texte, répétition de l'intervention, gestion du stress en public...

2. Préparer les personnes en bilatéral et en collectif

La préparation des différents sujets (cf. points ci-dessus) peut s'effectuer à la fois dans des échanges bilatéraux et dans le cadre d'un collectif. Ces deux approches sont complémentaires.

2.1 Identifier un interlocuteur pour une préparation en bilatéral

Pour que les personnes puissent exprimer les éventuels points de difficulté ou de blocage et leurs besoins, différents interlocuteurs sont possibles :

- Un professionnel en charge d'accompagner la préparation des participants en lien avec la structure demandeuse ;
- L'animateur du groupe restreint constitué à laquelle la personne appartient le cas échéant ;
- L'organisateur et/ou l'animateur de la réunion.

Les sujets abordés seront notamment le contexte et l'environnement de l'instance, les postures et jeux de rôle associés, la mise en confiance...

2.2 Préparer la construction d'un message collectif

Il est vivement conseillé que les personnes qui participent à des instances institutionnelles appartiennent également à un groupe constitué de personnes en situation de précarité, qu'il soit restreint ou ouvert.

Ainsi, une préparation avec le groupe constitué pourra être envisagée sur une ou plusieurs réunions pour :

- Présenter le sujet et le fonctionnement de l'instance ;
- Expliquer l'environnement ;
- Favoriser des échanges et les débats ;

- ▶ Faire émerger des questions, des points de blocage ou encore des propositions.
- ▶ Suite à ce temps collectif, la prolongation de la préparation en bilatéral (cf. 2.1) peut aider la personne à synthétiser les réflexions du groupe et à s'approprier les différents sujets abordés.

La personne participant par la suite à l'instance institutionnelle est alors en mesure de s'appuyer sur une parole partagée avec un collectif et dépasser sa seule réflexion personnelle.

2.3 Prévoir un temps d'échange avec la personne à la suite de la réunion

Enfin, il est important de prévoir un temps avec la personne suite à sa participation au sein de l'instance concernée. Ce temps pourra permettre de :

- ▶ Recueillir son avis sur la manière dont la réunion s'est déroulée, la place qui lui a été attribuée ;
- ▶ Savoir si la personne s'est sentie en confiance et écoutée, si elle avait été bien préparée ;
- ▶ Savoir ce qui a manqué et ce qui pourrait être amélioré ;
- ▶ L'aider à synthétiser ce qu'elle pourra restituer au groupe.

Il est préférable que ce temps soit réalisé par une personne qui n'est pas organisatrice/animatrice de l'instance institutionnelle, afin de favoriser la liberté de parole de la personne.

Facteurs clés du succès

1. Clarifier les attentes et la finalité de la participation afin d'éviter toute déception ou confusion ;
2. Lier préparation collective et individuelle pour conforter la personne à la fois sur le fond des messages à porter et sur sa posture et sa place dans l'instance ;
3. Adapter, voire changer le format et l'animation de l'instance à la présence des personnes « profanes » ;
4. Adapter la posture des professionnels à la présence des personnes.

FICHE 9 : Animer une réunion de participation

Pourquoi cette fiche ?

L'animation de réunions visant la participation des personnes ne s'improvise pas. Un certain nombre de conditions doivent être réunies pour permettre la libre expression des personnes. Une préparation doit être assurée avant, pendant et après la réunion.

Comment procéder ?

1. Le choix de l'animateur

L'animateur en charge de l'organisation de la réunion peut être choisi :

- ▶ En interne à la structure concernée ;
- ▶ En externe, en faisant appel à des experts de l'animation.

Si la préparation et l'animation de la démarche sont réalisées en interne, les animateurs doivent être formés à l'animation et dotés des outils nécessaires.

Si le choix est fait de s'appuyer sur un acteur externe pour la préparation et l'animation, cela peut être fait à deux niveaux :

- ▶ Des structures spécialistes de la participation et de l'animation au niveau national ou au niveau local ;
- ▶ Des structures du territoire ayant mis en place une instance de participation des personnes et pouvant intégrer le projet au sein de cette instance.

Exemple : mobilisation du Conseil régional des personnes accueillies et accompagnées (CRPA) pour travailler sur une concertation en matière de santé portée par l'ARS.

2. Préparer le contenu de la réunion et son animation

2.1 Définir la feuille de route et les modalités d'animation

Une fois les sujets à aborder définis, il est recommandé d'élaborer une feuille de route listant les différentes étapes avec les modalités d'animation prévues, le matériel nécessaire et les temps de pause.

Cela permet également d'identifier les séquences prioritaires afin d'arbitrer au cours de la réunion si un imprévu survenait (un intérêt marqué pour une thématique donnée, un fait d'actualité faisant évoluer les débats, une personne qui fait des interventions difficiles à cadrer, etc.).

2.2 Répartir les rôles entre animateurs

Pour animer une réunion, il est recommandé de prévoir deux animateurs référents par groupe (et idéalement de prévoir également des animateurs suppléants). Ces deux personnes doivent réfléchir en amont à la manière de se répartir les rôles durant la réunion :

- ▶ Une personne qui anime concrètement le groupe sur la thématique définie : elle est la gardienne du temps, distribue la parole, modère le groupe et peut recentrer les débats.

- L'autre est en co-animation : recadre, reformule, prend des notes et complète les réponses aux questions posées, en laissant la priorité à l'animateur. Chacune des deux personnes peut être à tour de rôle animateur et secrétaire.

Une co-animation entre une personne référente (professionnel formé à l'animation ou animateur externe) et un citoyen concerné qui le souhaite est possible. Dans ce cas, il est nécessaire de définir clairement les rôles de chacun en amont.

Il est recommandé de mettre en place des réunions de préparation et de débriefing avec l'ensemble des animateurs des groupes. De tels échanges permettent de partager l'expérience et les bonnes pratiques, les difficultés rencontrées, et de préparer les réunions suivantes.

2.3 Le rôle de l'animateur

Le rôle de l'animateur est de :

- **Poser le cadre** pour pouvoir rectifier si besoin en fonction des règles établies en début de réunion ;
- **Gérer la dynamique de groupe** : détecter, analyser et réagir en fonction de ce qui se passe et des réactions qu'il détecte (angoisse, excitation, inquiétude, apathie, joie etc.) au sein du groupe, et ne pas être sous l'emprise de ses émotions, ses ressentis ;
- **Garantir le bon déroulement de la réunion** et le respect des objectifs initiaux fixés par le groupe, recentrer les débats lorsque les discussions s'éloignent du sujet traité, faire émerger des avis et des propositions ;
- **Favoriser et faciliter les échanges** : questionner, rebondir, recadrer, faire émerger une parole, un avis ;
- **Permettre l'expression de chacun** : distribuer et réguler les temps de parole.

2.4 La posture de l'animateur

L'animateur est avant tout un « **facilitateur** » : son rôle n'est pas d'être un expert de la thématique posée, mais de favoriser les échanges et les débats, collecter les idées et les propositions, réguler les discussions. Il doit être à la fois objectif, régulateur et gardien du temps, tout en manifestant sa capacité d'ouverture et en favorisant l'expression libre du groupe.

L'animateur assure une fonction de « **protection** », garantissant le respect de la parole de chacun (liberté et équité du temps de parole, tolérance dans la diversité des points de vue, ...) ainsi que le respect du cadre des missions confiées au groupe.

Pour permettre la libre expression des participants, l'animateur ne doit pas être lié avec eux par un rapport hiérarchique ou personnel (ex : un allocataire du RSA avec son référent unique). Si l'animateur ou le co-animateur est un professionnel, pendant la réunion il doit « changer de casquette ». Il n'est plus travailleur social, mais animateur / facilitateur. De même pour une personne en situation de pauvreté, un cadre ou directeur de structure.

L'animateur doit être **neutre** dans l'animation de la réunion : ne pas donner son avis, ne pas influencer la parole des participants, mais garantir un environnement qui permette l'expression.

Règle de PPE : Permission + Protection = Efficace. L'animateur est le garant du cadre :

- **Permission** : permet l'expression libre et donne le droit à l'erreur ;
- **Protection** : fixe les normes, les limites et les règles de fonctionnement du groupe, en est le garant et s'assure que la parole des participants ne peut pas se retourner contre eux ;
- **Efficace** : pour une parole qui favorise la richesse des échanges.

3. Prendre en compte les attentes et les propositions et garantir les conditions de leur restitution

Restituer le contenu de la réunion aux participants et aux pouvoirs publics

Si toutes les préconisations ou productions n'aboutissent pas nécessairement à une concrétisation, elles doivent être à minima transmises et prises en considération par les acteurs-clés et faire l'objet d'un retour auprès du groupe. Pour cela, une prise de note doit être assurée durant la réunion par une des personnes en charge de l'animation.

Il est important que les participants puissent valider les éléments qui seront transmis aux pouvoirs publics. Pour ce faire, il est préconisé de consacrer en fin de réunion un temps permettant de synthétiser les échanges et les idées, et de valider ceux qui seront remontés.

Les propositions ou informations pourront ensuite être remontées aux pouvoirs publics selon différents canaux :

- **Des supports matériels** : compte-rendu, rapport, film, exposition, site web, blog, newsletter, concert, livre, etc.
- **Un événement** ou une **rencontre** avec des acteurs-clés : forum, conférence, atelier, réunion avec les élus, etc.

Elles doivent également être transmises aux participants de la réunion, en veillant au canal de transmission utilisé.

Exemple : pour les personnes qui n'ont pas d'adresse courriel, imprimer le compte-rendu de la réunion et le donner au début de la réunion suivante ou l'envoyer par courrier.

Réciproquement, les participants doivent **obtenir des retours** attestant que leurs réflexions ont été étudiées et **prises en compte**, voire intégrées au projet ou à la politique publique concernée.

Il peut être valorisant pour les participants de prévoir un temps d'échanges dédié à ce sujet avec l'élu, le directeur ou l'expert concerné destinataire de la production réalisée.

Facteurs clés du succès

1. Rappeler la finalité de la réunion et échanger sur les attentes des participants ;
2. Favoriser un cadre convivial et une animation dynamique propices à une participation libre et active ;
3. Communiquer c'est échanger des informations et des attitudes (la communication c'est 20% verbal, 80% non verbal) : être vigilant aux expressions corporelles, s'assurer de la mise en confiance de chacun ;
4. S'assurer que tous ceux qui le souhaitent s'expriment, inciter chacun à participer sans être intrusif ;
5. Varier les rythmes, les modalités d'animation et les supports ;
6. Rester neutre : ne pas juger les habitudes et les choix de chacun et garantir un climat de bienveillance dans le groupe ;
7. Anticiper le mode de prise de notes et de restitution de la réunion.

Évaluer la démarche de participation

FICHE 10 : Évaluer la démarche de participation

Partie 3

Pourquoi évaluer ?

L'évaluation peut viser deux types d'objectifs :

- Analyser le fonctionnement du dispositif de participation pour comprendre dans quelles conditions, avec quels moyens et pratiques il a été mis en place ; identifier les conditions de réussite, les difficultés et les pistes d'amélioration ;
- Identifier et analyser les réalisations, résultats ou impacts de la participation pour les personnes concernées, les professionnels, les structures et les dispositifs / politiques publiques afin de comprendre si elle a les effets désirés (évaluation d'impact ou de résultats).

L'idéal est d'associer les deux volets au sein d'un même projet d'évaluation, car ces deux aspects sont intrinsèquement liés.

Évaluer permet de **valoriser la participation** en donnant à voir les effets et les résultats, à savoir :

- Estimer l'ampleur des démarches de participation et leur impact ;
- Favoriser l'adhésion des professionnels et institutions ;
- Éviter l'essoufflement et créer une dynamique auprès des personnes en situation de précarité.

Comment procéder ?

L'évaluation s'effectue dans le temps : mesurer à un instant T est déjà un premier niveau mais pour constater une évolution, il est nécessaire de mesurer à un instant T et à un instant T+1.

L'évaluation doit donc se structurer au démarrage de la participation. Les éléments suivants doivent être réfléchis en amont :

- Identifier les indicateurs pertinents en fonction de ce que l'on souhaite évaluer ;
- Faire un premier état des lieux de ces indicateurs au moment du démarrage de l'action ;

- ▶ Définir à quels intervalles il est pertinent de réaliser des points d'évaluation afin de mesurer les avancées. En début de démarche, une évaluation tous les 6 mois semble pertinente, puis une fois par an pour la réajuster.

[!] Points d'attention ; l'évaluation n'a de sens que si elle est suivie et utilisée pour identifier des pistes d'amélioration, définir les conditions de réussite de la démarche ou donner à voir les résultats.

→ Voir annexe 13 « Indicateurs d'évaluation ».

1. Mesurer les réalisations du dispositif de participation

Pour évaluer la mise en place du dispositif de participation, il est important de définir dès le début du projet des indicateurs, qui seront principalement quantitatifs, et d'en assurer un suivi.

Ces indicateurs (non exhaustifs) sont à adapter en fonction du type d'instance organisé :

- ▶ Nombre de personnes concernées invitées ;
- ▶ Diversité des participants : sexe, formation, lieu de résidence ;
- ▶ Nombre de personnes concernées participant ;
- ▶ Nombre de structures associatives partenaires ;
- ▶ Nombre de réunions organisées ;
- ▶ Temps passé par les personnes concernées ;
- ▶ Fréquence des réunions ;
- ▶ Taux de présence ;
- ▶ Budget investi ;
- ▶ Temps passé par les professionnels ;
- ▶ Nombre de comptes-rendus réalisés ;
- ▶ Nombre de projets proposés, nombre de projets initiés.

2. Évaluer le processus de mise en place de la participation

Il est également important d'évaluer les différents éléments du processus permettant la participation. Les différentes conditions de réussite ont-elles été respectées ?

Les éléments à analyser, en fonction du type d'instance, peuvent être :

- ▶ La clarté des objectifs du dispositif ;
- ▶ Les modalités de communication sur le dispositif ;
- ▶ Les modalités d'identification des participants ;
- ▶ La gestion des aspects logistiques (défraiements, collation, déplacements...) ;
- ▶ Les conditions de préparation des participants, le cas échéant.

Lors de la réunion :

- ▶ L'accueil ;

- ▶ La clarté et la pertinence des animations ;
- ▶ La durée de la réunion ;
- ▶ La qualité des échanges au sein de l'instance, la place des personnes...

3. Mesurer les effets et impacts de la participation

Plusieurs indicateurs, essentiellement qualitatifs, permettent **d'évaluer les effets de la participation** :

- ▶ Sur les politiques publiques
- ▶ L'envoi et la lecture des comptes-rendus des réunions aux élus concernés ;
- ▶ L'invitation et la présence des élus lors de réunions ;
- ▶ La satisfaction des élus par rapport au dispositif de participation ;
- ▶ L'évolution des représentations des élus ;
- ▶ L'évolution de l'organisation et du fonctionnement des réunions institutionnelles ;
- ▶ Le nombre de mesures et propositions retenues et mises en place par rapport au nombre de mesures proposées.

Sur les professionnels

- ▶ Le nombre de professionnels participant au dispositif de participation ;
- ▶ La satisfaction des professionnels participant ;
- ▶ L'évolution des représentations des professionnels ;
- ▶ L'évolution des pratiques professionnelles / du rapport aux personnes accompagnées.

Sur les personnes en situation de précarité participant

- ▶ La satisfaction des personnes concernées participant ;
- ▶ Le nombre de prises de parole ;
- ▶ La prise de confiance en soi, l'évolution de l'estime de soi ;
- ▶ La restauration de son pouvoir d'agir et l'évolution des connaissances ;
- ▶ La restauration du lien social ;
- ▶ L'impact sur les démarches d'insertion socioprofessionnelle personnelles.

Pour la structure

- ▶ Le nombre de nouveaux partenariats et l'évolution de la gouvernance ;
- ▶ L'évolution de l'image.

Si les effets et impacts de la participation sont plus délicats à mesurer que l'évolution du processus et de la réalisation de la participation, l'évaluation de l'impact est fondamentale pour vérifier l'atteinte ou non des objectifs définis initialement.

4. Quelles méthodes et quels outils d'évaluation ?

En fonction de ce que l'on souhaite mesurer, des objectifs et des moyens alloués, les méthodes et les outils associés pourront varier.

L'évaluation peut être réalisée en interne par la structure elle-même, à partir de données quantitatives et d'outils de suivi par exemple.

Il est préconisé dans le cas d'une évaluation plus aboutie incluant un volet qualitatif de faire réaliser cette évaluation par des acteurs externes à la structure afin d'assurer une plus grande objectivité et la liberté d'expression des personnes (tant les professionnels que les personnes concernées) dans le cadre d'entretiens.

En fonction des indicateurs déterminés et des objectifs de l'évaluation, les moyens pour récolter des informations et méthodes peuvent être :

- ▶ Analyser les documents liés à la mise en place de la démarche de participation, structurant le processus ;
- ▶ Créer des outils de suivi, qui peuvent être alimentés en continu, par exemple :
 - Tableau de suivi des présences.
 - Tableau de suivi des productions : propositions et mises en œuvre.
- ▶ Faire remonter régulièrement l'avis des personnes sur l'instance, par exemple par une évaluation courte à compléter à l'issue de chaque réunion ;
- ▶ Réaliser des entretiens individuels et / ou collectifs auprès des personnes participant ou engagées dans le dispositif de participation (professionnels, personnes concernées, élus, etc.) ;
- ▶ Soumettre des questionnaires au moment des réunions et/ou a posteriori ;
- ▶ Procéder par une observation de plusieurs réunions, de préférence par un acteur externe et neutre : évolution des comportements en réunion, des postures, des prises de paroles ;
- ▶ ...

Pour aller plus loin

- ▶ Rapport d'évaluation Amnyos de l'expérimentation du 8e collège du CNLE (intégrant le référentiel d'évaluation en annexe) « Evaluation de l'expérimentation d'un collège des personnes en situation de pauvreté ou de précarité au sein du Conseil National de Lutte contre la pauvreté et l'Exclusion (CNLE) », 2013. Site du CNLE : <http://www.cnle.gouv.fr/Evaluation-de-l-experimentation-d.html>.
- ▶ Rapport d'évaluation ASDO sur le fonctionnement des CCRPA et du CCPA : « Evaluation de la démarche de participation des personnes accueillies ou accompagnées au sein du CCPA et des CCRPA », 2015. Site du CNLE : <https://www.cnle.gouv.fr/Le-CCPA-et-les-CCRPA-des-ins-ances.html>.

1. Concevoir l'évaluation au démarrage en même temps qu'on fixe les objectifs ;
2. Identifier des indicateurs pertinents et réalistes ;
3. Dans le cadre d'une démarche de participation pérenne, construire des outils de suivi continu et prévoir les modalités de remontée et d'analyse régulière des données, à associer éventuellement à des démarches ponctuelles d'évaluation plus ciblée et qualitative ;
4. Utiliser l'évaluation pour valoriser et/ou adapter l'action.

Partie 3







Ministère des Solidarités et de la Santé - Haut Conseil du Travail Social

Adresse postale : 14, avenue Duquesne 75350 PARIS 07 SP
Bureau : 10, place des Cinq Martyrs du Lycée Buffon - Paris 14e

Contact : xx 01 40 56 - Mail : xxx @social.gouv.fr

Conception graphique :

Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) - cabinet-communication

Crédits photos :

Ministères Sociaux/ DICOM/ Nicolo Revelli Beaumont/ SIPA PRESS