

KIT DE LA **ARTICIPATION**



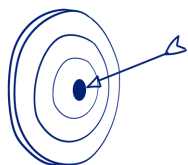
10 fiches pratiques pour vous accompagner dans la mise en place de votre démarche de participation.

EDITO

Pour accompagner les partenaires, acteurs et actrices des politiques des solidarités dans la mise en œuvre de démarches de participation, l'Ansa avait réalisé en 2016, pour le compte du ministère des Affaires sociales et de la Santé, un « kit de la participation citoyenne ».

Dans le cadre du déploiement de la Stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté, en lien avec la Délégation interministérielle et les pilotes de groupes de travail dédiés à la participation, les fiches du Kit de la participation ont été mises à jour et enrichies de nouveaux contenus.

Ces fiches opérationnelles 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 concernant la participation des personnes concernées, avec des exemples concrets pour convaincre à la fois les acteurs et les personnes elles-mêmes ;
- Proposer une « manière de faire » sur différents aspects de la mise en œuvre de démarches de participation.

Cet enrichissement et l'opérationnalisation visent à apporter un appui méthodologique aux acteurs et actrices intervenant dans le cadre de la Stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté afin de déployer, avec les personnes concernées, des actions de participation permettant de prévenir et lutter durablement contre la pauvreté.

La mise à jour du Kit se veut continue afin qu'il soit au plus près des réalités et des démarches participatives déployées sur les territoires.



Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com

SOMMAIRE

FICHE 1 – Définir les objectifs et modalités de participation	1
FICHE 2 – Convaincre les décideurs, les professionnels et les personnes	9
FICHE 3 – Dresser un état des lieux des ressources disponibles	19
FICHE 4 – Structurer et coordonner la démarche	27
FICHE 5 – Organiser la logistique et la gestion des frais inhérents à la participation	39
FICHE 6 – Identifier et mobiliser les participants	49
FICHE 7 – Préparer et accompagner les personnes	60
FICHE 8 – Animer une réunion en présentiel ou à distance	69
FICHE 9 – Exploiter et restituer les résultats obtenus	80
FICHE 10 – Evaluer la démarche de participation	88



FICHE 1



Définir les objectifs et
modalités de participation

Pourquoi cette fiche ?

ENJEUX

La participation reflète avant tout un enjeu démocratique et citoyen.

Il s'agit :

- d'offrir une place dans l'espace public à celles et ceux qui en sont souvent exclus ;
- de (re)donner la parole à toutes les personnes ;
- de reconnaître celles-ci comme actrices à part entière des politiques et projets qui leur sont destinés.

OBJECTIFS

Permettre aux participants :

- de mieux comprendre les politiques et les actions qui leur sont destinées et leur permettre de donner leur avis sur celles-ci
- d'identifier et construire des propositions et pistes d'actions pour élaborer des outils ou faire évoluer des pratiques
- de prendre part aux décisions concernant des outils, des actions stratégiques ou opérationnelles.

LA PARTICIPATION

FINALITÉ

Parvenir à construire collectivement une société plus juste et égalitaire.

- D'un point de vue général : Optimiser la qualité, l'efficacité et l'équité de l'action publique
- D'un point de vue opérationnel : Construire ou améliorer les actions destinées aux personnes en s'appuyant sur le savoir expérientiel vécu ou d'usage des personnes concernées
- D'un point de vue individuel : Permettre à chaque personne de renforcer sa capacité d'action et d'être actrice de son propre projet.

VISION

- Créer et garantir les conditions nécessaires pour permettre une expression libre de chacun et d'organiser les modalités de prise en compte de cette parole, et notamment des personnes les plus exclues.
- Rendre les personnes actrices de leur propre projet et parcours, renforcer leur capacité d'action.
- Contribuer à l'autonomie des participants par une reconnaissance et une valorisation de leurs aptitudes (le « développement du pouvoir d'agir »).



Initiée il y a de nombreuses années, cette démarche reste aujourd'hui à construire et à diffuser afin de s'assurer de la participation effective de toutes et tous, et en particulier des personnes en situation de pauvreté ou d'exclusion. Cette fiche présente notamment les bases théoriques de la participation, ses objectifs et les différentes formes possibles qu'elle peut prendre.

Quels sont les différents niveaux de participation ?

L'INFORMATION

- Elle n'est pas considérée comme un niveau de participation réelle et effective de par son niveau descendant.
- Elle doit cependant 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

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.

- Elle permet l'expression d'un avis d'individus et/ou de groupes intéressés par un projet ou souhaitant influencer une décision.
- La décision finale revient aux décideurs institutionnels qui pourront prendre en considération, ou non, les avis récoltés.
- Le public intervient entre la définition du projet et la décision finale ; le dialogue est ouvert aux réactions critiques et aux propositions 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.

LA CONCERTATION

- Elle permet la confrontation et l'échange d'arguments ainsi que l'explicitation des points de vue de chaque personne, en vue de débattre des enjeux et d'enrichir le projet en question.
- Elle peut être prévue en amont et pendant la mise en œuvre du projet, et être organisée sous plusieurs étapes afin de permettre l'expression de l'ensemble des points de vue.
- La décision finale revient aux décideurs - qui peuvent prendre en compte ou non l'ensemble des arguments avancés.

EXEMPLE

Déterminer avec le groupe de personnes concernées les messages clés d'une plaquette de communication sur l'accès aux droits.

LA CO-CONSTRUCTION



- C'est un processus de production d'un travail réfléchi collectivement et auquel chacune et chacun adhère.
- Elle comporte plusieurs étapes de réflexion pour arriver à une solution ou une proposition acceptable par le plus grand nombre.
- Elle peut être mise en place en amont du projet ou durant sa mise en œuvre selon une approche progressive (par étape) ou itérative (par séquences de test et de mise à jour de l'objet coconstruit).

EXEMPLE

Rédiger collectivement une plaquette de communication sur l'accès aux droits en lien avec l'institution qui la met en place.



LA CO-DÉCISION

EXEMPLE

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

- Elle implique que les personnes soient habilitées à participer à la prise de décision.
- Elle peut être assimilée à une «participation-gestion» : Les personnes sont impliquées dans la gestion du dispositif ou donnent leur avis au même titre que les élus, dirigeants et/ou professionnels.
- Elle 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.

Quelles sont les différentes formes de participation ?

Une démarche de participation prend différentes formes selon plusieurs caractéristiques :

NIVEAU DE PARTICIPATION

Information, Consultation
Concertation, Co-décision...

PORTEUR

Par exemple : Institution,
Association, Collectif
d'habitants...

DURÉE

- Démarche ponctuelle
- Démarche pérenne

DIMENSION

- Politique publique nationale
- Projet précis (Projet urbain local)

FORMAT

- Instance de droit commun
- Groupe de travail

PUBLICS VISÉS

Par exemple : bénéficiaires du
RSA, jeunes ayant des troubles
du spectre de l'autisme...

ANIMATEUR

- Structure d'appui spécialisée
dans la participation
- Professionnel de la structure

COMPOSITION DU GROUPE

- Personnes concernées seules
- Mixte (professionnels également)

Il est également possible de classer les formes de participation selon leur encadrement :

PAR DES TEXTES LÉGAUX

C'est le cas du Conseil National de Lutte contre les exclusions (CNLE) au niveau national, des Conseils régionaux des personnes accompagnées et/ou accueillies (CRPA) au niveau régional, les équipes pluridisciplinaires de bénéficiaires du RSA au niveau départemental ou encore des Conseils de vie sociale (CVS) au niveau d'un établissement.

PAR UNE INSTITUTION

La participation peut être portée par l'Etat, une collectivité, ou une association avec une volonté d'associer les personnes concernées à une réflexion précise. Elle peut être organisée dans la durée (ex : groupes « ressource » de bénéficiaires RSA) ou de manière ponctuelle (ex : groupes de travail de la Stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, organisation d'un « Focus Group » de personnes concernées)

SPONTANÉMENT, SANS CADRE PRÉDÉFINI

Elle peut également être organisée de manière spontanée sans qu'un cadre institutionnel ne soit défini telles que les tables de quartier ou les universités populaires.



CLARIFIER LA DEMARCHE AUPRÈS DES PARTICIPANTS

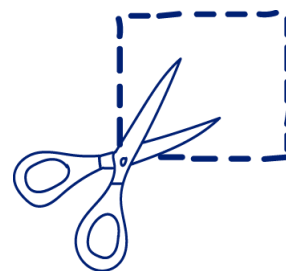
Afficher, dès le début et auprès de tous les participants,

- les objectifs de la démarche
- le niveau de participation attendu en prenant en compte les contraintes (financières, organisationnelles, juridiques, politiques, etc.)
- les marges de manœuvre d'un projet ou d'une politique publique ;



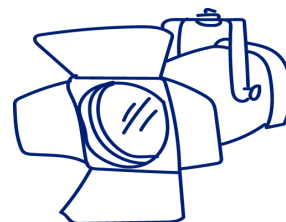
PRÉCISER SON CADRE

Eclaircir le cadre de la démarche de participation et ses liens avec d'autres instances ou démarches de participation avec des professionnels ;



ÉVITER TOUTE « PARTICIPATION ALIBI »

Éviter l'instrumentalisation des personnes, le côté « faire-valoir », « vitrine » ou la participation réduite à de seuls témoignages ;



CONCEVOIR L'ÉVALUATION

Préparer l'évaluation de la démarche de participation au moment de fixer les objectifs afin de mesurer l'atteinte des objectifs visés.





OUTILS

- EX-8ÈME COLLEGE DU CONSEIL NATIONAL DES POLITIQUES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETE ET L'EXCLUSION SOCIALE, LES PRECONISATIONS DES MEMBRES DU COLLÈGE DES PERSONNES EN SITUATION DE PAUVRETÉ ET PRÉCARITÉ SUR LA PARTICIPATION DES PERSONNES CONCERNÉES DANS LE CADRE DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION D'Auvergne-Rhône-Alpes, RÉCAPITULATIF DES QUESTIONS A SE POSER POUR DEFINIR SA DEMARCHE DE PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION D'Auvergne-Rhône-Alpes, GRILLE DE POSITIONNEMENT POUR IDENTIFIER LE NIVEAU DE PARTICIPATION D'UNE DÉMARCHE QUE L'ON MÈNE OU SOUHAITE MENER : [CLIQUEZ ICI](#)



BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- BACQUE MARIE-HÉLÈNE, MECHMACHE MOHAMED, 2013, POUR UNE RÉFORME RADICALE DE LA POLITIQUE DE LA VILLE - CITOYENNETÉ ET POUVOIR D'AGIR DANS LES QUARTIERS POPULAIRES, RAPPORT REMIS AU MINISTRE DÉLÉGUÉ CHARGÉ DE LA VILLE, LE 8 JUILLET 2013.
- BACQUE MARIE-HÉLÈNE, REY HENRI, SINTOMER YVES, (DIR.), 2005, GESTION DE PROXIMITÉ ET DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE. UNE PERSPECTIVE COMPARATIVE, LA DÉCOUVERTE.
- BACQUE MARIE-HÉLÈNE, BIEWENER CAROLE, MAI 2015, L'EMPOWERMENT, UNE PRATIQUE ÉMANCIPATRICE ? LA DÉCOUVERTE POCHE / SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES N°427
- BOURDIEU PIERRE, 1981, « LA REPRÉSENTATION POLITIQUE : ÉLÉMENTS POUR UNE THÉORIE DU CHAMP POLITIQUE », ACTES DE LA RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES, 36-37, P. 3-24.
- BLONDIAUX LOÏC, MARCOU GÉRARD & RANGEON FRANÇOIS (DIR.), LA DÉMOCRATIE LOCALE. REPRÉSENTATION, PARTICIPATION ET ESPACE PUBLIC, PARIS, PUF, CRAPS / CURAPP
- BLONDIAUX LOÏC, 2001, « DÉMOCRATIE LOCALE ET PARTICIPATION CITOYENNE : LA PROMESSE ET LE PIÈGE », MOUVEMENTS, 18, P. 44-51.



BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- BLONDIAUX LOÏC & SINTOMER YVES, 2002, « L'IMPÉRATIF DÉLIBÉRATIF », POLITIX, 57 (15), DÉMOCRATIE ET DÉLIBÉRATION, P. 17-35.
- BLONDIAUX LOÏC, 2001, « LE NOUVEL ESPRIT DE LA DÉMOCRATIE. ACTUALITÉ DE LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE », ÉDITIONS DU SEUIL, COLL. « LA RÉPUBLIQUE DES IDÉES », 2008, 109 P., EAN
- CARREL MARION, 2003, « SUSCITER UN PUBLIC LOCAL. HABITANTS ET PROFESSIONNELS DU TRANSPORT EN CONFRONTATION DANS UN QUARTIER D'HABITAT SOCIAL », IN BARRIL C., CARREL M., GUERRERO J-C. & MARQUEZ A. (DIR.), LE PUBLIC EN ACTION. USAGES ET LIMITES DE LA NOTION D'ESPACE PUBLIC EN SCIENCES SOCIALES, PARIS, L'HARMATTAN, P. 219-240.
- CARREL MARION, 2006, « POLITISATION ET PUBLICISATION : LES EFFETS FRAGILES DE LA DÉLIBÉRATION EN MILIEU POPULAIRE », POLITIX, « DISPOSITIFS DÉMOCRATIQUES », N°75, COORDONNÉ PAR L. BLONDIAUX ET D. CARDON.
- FUNG ARCHON & WRIGHT ERIK OLIN, « COUNTERVAILING POWER IN EMPOWERED PARTICIPATORY GOVERNANCE » IN FUNG & WRIGHT, EDS, DEEPENING DEMOCRACY. INSTITUTIONAL INNOVATIONS IN EMPOWERED PARTICIPATORY GOVERNANCE, LONDON, VERSO, 2003. POUR UNE TRADUCTION EN FRANÇAIS DE LA CONCLUSION DE LEUR LIVRE CF. BACQUE, REY & SINTOMER (DIR.), GESTION DE PROXIMITÉ ET DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE. UNE PERSPECTIVE COMPARATIVE, LA DÉCOUVERTE, 2005.
- GRET MARION & SINTOMER YVES, 2002, PORTO ALEGRE. L'ESPOIR D'UNE AUTRE DÉMOCRATIE, EDITIONS LA DÉCOUVERTE ET SYROS.
- GAXIE DANIEL, 2003 (4È ÉDITION), LA DÉMOCRATIE REPRÉSENTATIVE, PARIS : MONTCHRESTIEN, « CLEFSPOLITIQUE » [1993].
- HAUT CONSEIL DU TRAVAIL SOCIAL, 2017, PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES AUX INSTANCES DE GOUVERNANCE ET À LA FORMATION DES TRAVAILLEURS SOCIAUX : [CLIQUEZ ICI](#)
- ROSANVALLON PIERRE, 2006, CONTRE-DÉMOCRATIE. LA POLITIQUE À L'ÂGE DE LA DÉFIANCE, PARIS : SEUIL, « LES LIVRES DU NOUVEAU MONDE ».
- RUI SANDRINE, 2004, LA DÉMOCRATIE EN DÉBAT. LES CITOYENS FACE À L'ACTION PUBLIQUE, PARIS, ARMAND COLIN, COLL. « SOCIÉTALES ».

VIDEOS

- WEBINAIRE DE LANCEMENT DE L'OUVRAGE COLLECTIF « LA DÉMOCRATIE BOUSCULÉE, QUEL RENOUVELLEMENT POUR NOTRE DÉMOCRATIE ET NOS SYSTÈMES DE DÉCISIONS ? » : [CLIQUEZ-ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com



FICHE 2



Convaincre les décideurs,
les professionnels et les
personnes

Pourquoi cette fiche ?

Pour qu'une démarche de participation soit effective, il est nécessaire de recueillir l'adhésion des décideurs, des professionnels et des personnes.



Cette fiche, sans vouloir être exhaustive, propose une liste des freins et réticences soulevés et propose une description des effets positifs de la participation ainsi qu'une liste d'arguments en vue de convaincre toutes les parties prenantes.

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

RÉTICENCES ET QUESTIONNEMENTS

Exemples de réticences souvent entendues lorsqu'il s'agit de démarches de participation associant les personnes concernées par la pauvreté ou l'exclusion.



INTÉRÊT

de la démarche et de la prise en compte de la parole des personnes concernées



LÉGITIMITÉ

des participants
(représentativité)



EFFECTIVITÉ

de la participation (prise en compte des attentes et propositions)



COMPLEXITÉ

d'organisation de démarches participatives



MOYENS

nécessaires à l'organisation de la démarche



TEMPS

nécessaire à la mise en place de la démarche

Un argumentaire à ces différentes questions et réticences est proposé ci-après au sein de cette fiche.

EFFETS POSITIFS

Lorsqu'une démarche de participation réunit les conditions permettant une participation réelle et effective, plusieurs effets positifs sont constatés à l'échelle des politiques publiques, pour les structures, les professionnels mais également les personnes concernées. Ces effets positifs sont de premiers arguments à présenter aux personnes partageant leur réticence.

POUR LES POLITIQUES PUBLIQUES

- Améliorer la qualité des processus de travail et de décision en demandant plus de clarté et de transparence aux différents interlocuteurs dans les échanges ;
- 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 nouveau.

POUR LES STRUCTURES

- Permettre de faire évoluer positivement l'organisation interne, les missions, les méthodes et les outils des professionnels ;
- Favoriser la cohésion des équipes autour d'un même projet ;
- Développer les partenariats, le rapprochement de services, d'institutions et de collectivités, la création de nouvelles collaborations entre acteurs privés, publics et associatifs ;
- Améliorer l'image de la structure.

POUR LES PROFESSIONNELS

- Faire évoluer les représentations des professionnels et des partenaires, permettre un changement de regard porté sur les personnes en situation de pauvreté et d'exclusion ;
- Faire évoluer des pratiques professionnelles vers davantage de prise en compte de la personne et de ses aspirations, projets et réflexions ;
- Permettre l'acquisition ou le développement de compétences pour les professionnels (animation de groupe, développement du pouvoir d'agir) ;
- Apporter un regain de sens et une reconnaissance pour les professionnels qui portent la démarche.

POUR LES PERSONNES CONCERNÉES

- Permettre l'acquisition de savoirs (exemple : connaissances des politiques publiques) et des compétences de prise de parole en public ;
- Favoriser la valorisation et l'estime de soi ;
- Créer des liens et sortir de l'isolement ;
- Faire valoir et reconnaître son implication dans la démarche de participation, notamment auprès des employeurs ;
- Plus globalement, l'implication dans une démarche de participation permet aux personnes de développer leur pouvoir d'agir en étant actrice des projets qui les concernent.

Argumentaire pour convaincre les acteurs et structures de la démarche

Plusieurs réponses peuvent être apportées face aux réticences exprimées vis-à-vis des démarches de participation associant des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion.

LA LÉGITIMITÉ ET L'INTÉRÊT DE DONNER LA PAROLE AUX PERSONNES

« Nous, élus, nous représentons la population ; nous connaissons les besoins des personnes et avons la légitimité pour représenter les citoyens »

La participation des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion est un **enjeu démocratique**. Elle est l'occasion pour les politiques de **renforcer leur crédibilité, de légitimer leur action** et de reconnaître les personnes comme des citoyens à part entière.

Les élus ont un mandat de représentation de l'ensemble des citoyens et citoyennes mais **ne peuvent avoir la connaissance de l'ensemble des situations**, notamment les situations vécues de pauvreté et d'exclusion.

Faire référence aux textes de loi et aux directives gouvernementales sur la participation ; depuis une quinzaine d'années les politiques publiques affirment 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 d'exclusion.

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 et éventuellement sur celle de leur entourage (familles, amis, voisins...) qui rencontrent des problématiques différentes des leurs.

A partir des situations vécues, les personnes concernées peuvent 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 palier certains dysfonctionnements et rendre les dispositifs plus efficaces.

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

Dans les démarches de participation portées par une institution, il est nécessaire de **bien définir et partager le niveau de participation** (consultation, co-construction, codécision) ainsi que le **rôle des personnes et les modalités** de prise en compte de leur participation.

« 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. Ces personnes peuvent expliquer plus concrètement les difficultés rencontrées, ainsi que les aspects psychologiques qui y sont associés (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.

Une participation effective est également un moyen de contribuer au développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées par les professionnels afin que celles-ci puissent s'affranchir des obstacles qu'elles rencontrent dans leur vie quotidienne. Elle contribue en ce sens à la mission des professionnels en ce qui concerne l'accompagnement des personnes.

Tout le monde a des représentations, des idées reçues, voire des préjugés : c'est le cas des 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 (LA PRISE EN CONSIDÉRATION DES ATTENTES ET PROPOSITIONS)

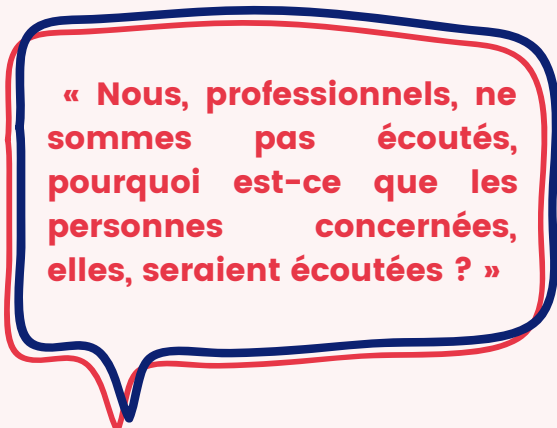
« Les politiques n'écoutent pas les citoyens / ça ne fera jamais changer les politiques publiques »

Il est fondamental de garantir aux personnes qu'elles ne seront pas instrumentalisées. La définition d'un cadre précis concernant le rôle des personnes et les modalités de prise en compte de leur parole est fondamentale. Ce cadre doit être partagé avec l'ensemble des parties prenantes au lancement de la démarche.

Eviter de susciter trop d'attentes et de frustrations : 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.

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

Prévoir de **faire des retours réguliers** aux personnes sur les besoins et propositions qu'ils ont fait remonter et communiquer le plus tôt possible les modalités de ces retours (réunion, compte-rendu envoyé par mail etc.)



« Nous, professionnels, ne sommes pas écoutés, pourquoi est-ce que les personnes concernées, elles, seraient écoutées ? »

Les professionnels eux-aussi peuvent être désabusés et avoir **besoin de reconnaissance** et de valorisation. L'institution doit également **donner une légitimité à la parole des professionnels** (qui peuvent eux-mêmes être considérés comme des personnes concernées) et la prendre en compte en parallèle de la parole des personnes.

La prise de parole des personnes et des professionnels peut être organisée en simultanée (exemple : groupe mêlant personnes et professionnels accompagnant) **ou en parallèle** (exemple : groupes miroirs). 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.

LA QUESTION DU RENOUVELLEMENT DES PARTICIPANTS

Lors d'une démarche de participation institutionnelle et pérenne auprès de personnes en situation de pauvreté ou d'exclusion, il est important que les organisateurs et organisatrices veillent à **s'appuyer sur des collectifs pour identifier différentes personnes et prévoir d'emblée le renouvellement des personnes participantes.**

La participation peut être un vecteur 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 pauvreté et d'exclusion.

La participation ne passe pas exclusivement par des instances de participation inscrites dans le temps. Elle peut passer par l'organisation de groupes à durée restreinte (une ou deux réunions) et ciblé vers un public précis. Il s'agit **« d'aller vers », « d'aller chercher »** de nouvelles personnes, en s'appuyant par exemple sur des professionnels en contact avec ces publics ou des personnes relais engagées dans des démarches de participation.

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 social. **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 et à **développer leur capacité d'action**.

« 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, passent aussi par l'engagement et la place que l'on donne à ces personnes**. La manière dont leur action est intégrée à leur accompagnement doit être valorisée par leur(s) conseiller(s) et professionnels qui les accompagnent au quotidien.

« 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 peut être pertinent voire indispensable de **créer des liens avec des personnes** qui sont déjà impliquées et/ou de prendre un temps de préparation dédié.

Les modes d'expression peuvent être nombreux. Il faut **être attentif à la (non-)participation** (par exemple lors de réunions) en intégrant la maxime **«Qui ne dit mot ne consent pas»**. Des modalités d'animation adaptées et inclusives permettront progressivement aux personnes de s'exprimer en confiance, y compris celles qui ne se sentent pas en mesure de le faire. Elles doivent être déterminées en fonction des objectifs de la réunion et des participants (capacité à lire, à écrire...).

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.

Il ne faut pas sous-estimer les capacités des personnes. Il faut également accompagner les personnes dans cette démarche, surtout la première fois. **Prendre la parole est un processus qui se construit avec elles** et qui peut prendre du temps.

Dans le cas de démarches participatives institutionnelles, **c'est aux institutions de s'adapter (dans l'animation, dans la place donnée...)** et non l'inverse ; ce n'est pas une question de capacité ou de compétence. Cela implique d'**être vigilant à l'utilisation de termes techniques, d'acronymes et de jargon** ou d'avoir recours au Facile A Lire et à Comprendre (FALC) développé par l'UNAPEI.

« Nous n'avons pas de moyens »

« Nous n'avons pas le temps »

Le portage et les moyens alloués doivent être clairement définis et partagés en amont. Les ambitions et les modalités opérationnelles de la démarche doivent tenir compte de ces moyens. Par exemple, il peut être moins coûteux de déplacer un professionnel sur le lieu où sont présentes les personnes (exemple: un foyer) plutôt que de faire venir les personnes dans le lieu où travaille le professionnel.

Pour les professionnels, l'implication dans des démarches de participation peut être une forme de respiration pour redonner du sens à leurs pratiques ; il est souhaitable de prévoir cette action dans les missions, voire la fiche de poste des professionnels afin qu'elle soit intégrée dans les activités régulières des professionnels, et non comme une mission seulement opérationnelle

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

« c'est lourd »

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

« Nous ne savons pas trop comment les mobiliser. »

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. Il peut donc s'agir de faire « d'une pierre, deux coups » en considérant des temps collectifs dédiés à la participation comme des temps d'accompagnement des personnes.

LES FICHES DE CE KIT PERMETTENT DE GUIDER LES DIFFÉRENTES QUESTIONS RELATIVES À L'ORGANISATION DE DÉMARCHES DE PARTICIPATION.

Facteurs clés de réussite

☐

FAIRE DES DÉCIDEURS ET DES PROFESSIONNELS DES ALLIÉS EN AMONT DU PROJET

☐

ANTICIPER ET COMMUNIQUER SUR LES CONDITIONS DE PRISE EN COMPTE DES PROPOSITIONS DES PERSONNES

☐

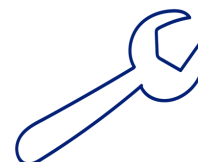
IDENTIFIER LES RÉTICENCES ET DÉFINIR LES MODALITÉS D'ORGANISATION DE LA PARTICIPATION QUI PERMETTENT D'Y RÉPONDRE

☐

VALORISER LES DÉMARCHES DE PARTICIPATION DES PROFESSIONNELS QUI PEUVENT ÊTRE COMPLÉMENTAIRES À CELLES DE PARTICIPATION DES PERSONNES

☐

IMPLIQUER ET VALORISER LES PROFESSIONNELS QUI S'INSCRIVENT DANS UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION

☐

RECONNAÎTRE ET VALORISER L'IMPLICATION DES PERSONNES ET L'ACQUISITION DE COMPÉTENCES LORS DE LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION





BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- AGATHOCLEOUS ANDREAS, 1997, DE LA PRISE EN COMPTE DE L'USAGER A LA PERFORMANCE GLOBALE, AGENCE NATIONALE POUR L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL.
- ALLART MURIEL & LO SARDO SÉBASTIEN, ETAT DES LIEUX :LA PAIR-AIDANCE EN FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES : [CLIQUEZ ICI](#)
- ARDEPASS-SANTESOLEIL, 2006, UNE EXPÉRIENCE PARTICIPATIVE SUR LE DÉPISTAGE ORGANISÉ DU CANCER DU SEIN : [CLIQUEZ ICI](#)
- ATD QUART MONDE CO-FORMATION PAR LE CROISEMENT DES SAVOIRS ET DES PRATIQUES, PAGES 28 À 30 « RÉFLEXIONS DES DIFFÉRENTS ACTEURS SUR LA PARTICIPATION DANS LES CONSEILS CITOYENS" : [CLIQUEZ ICI](#)
- APF FRANCE HANDICAP, PARTICIPATIONS ET DÉMOCRATIE EN SANTÉ, 2016, CONCLUSION DU PROJET : [CLIQUEZ ICI](#)
- GBABODE, 2019, MÉMOIRE « INFLUENCES DU DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR SUR LA CITOYENNETÉ ACTIVE D'HABITANTS D'UN QUARTIER POPULAIRE ET SUR LA GOUVERNANCE DU TERRITOIRE : ÉTUDE DE L'EXPÉRIMENTATION DE L'ASSOCIATION DES CENTRES SOCIO-CULTURELS DES DEUX RIVES" : [CLIQUEZ ICI](#)
- JEULAND KAREN, VERHEYE JEAN-CHARLES, KARRER MARYSE. HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ, 2020, ARGUMENTAIRE : SOUTENIR ET ENCOURAGER L'ENGAGEMENT DES USAGERS DANS LES SECTEURS SOCIAL, MÉDICO-SOCIAL ET SANITAIRE : [CLIQUEZ ICI](#)
- RICHARD CATHERINE & CO. DÉLÉGATION INTERMINISTÉRIELLE À LA VILLE, 2007, ATELIERS SANTÉ VILLE. UNE DÉMARCHE LOCALE POUR LA RÉDUCTION DES INÉGALITÉS SOCIALES ET TERRITORIALES DE SANTÉ. [CLIQUEZ ICI](#)

VIDEOS

- ATD QUART MONDE, 2015, « DE LA PARTICIPATION AU CROISEMENT DES SAVOIRS, FAIRE GRANDIR LA DÉMOCRATIE" : [CLIQUEZ ICI](#)
- ATD QUART MONDE, 2017, « 20 ANS DE CROISEMENT DES SAVOIRS" : [CLIQUEZ ICI](#)
- CITIZENLAB, 2020, WEBINAIRE « COMPRENDRE ET DEPASSER LES RETICENCES A LA PARTICIPATION CITOYENNE AU SEIN DES COLLECTIVITES" : [CLIQUEZ ICI](#)
- UNIVERSITÉ DU CITOYEN : JEU CITOYEN « LA DÉMOCRATIE COMMENT ÇA MARCHE ?" : [CLIQUEZ](#)

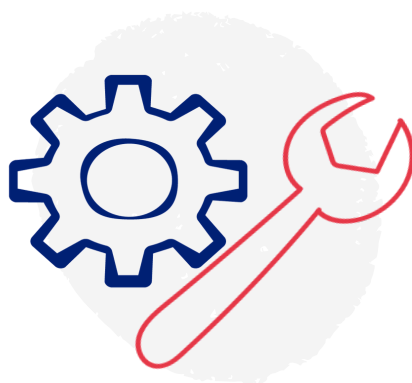
[ICI](#) PLATEFORME

- FÉDÉRATION DES CENTRES SOCIAUX, C'EST POSSIBLE | LA PLATEFORME DES INITIATIVES QUI APPORTE DU CHANGEMENT ! : [CLIQUEZ ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com



FICHE 3



Dresser un état des lieux des
ressources disponibles

Pourquoi cette fiche ?

Avant de débiter une démarche de participation, il est nécessaire de **dresser un état des lieux des ressources disponibles** sur le territoire pour mener à bien celle-ci. Il peut s'agir d'acteurs ayant développé des démarches de participation, de lieux ressources pouvant être mobilisés pour s'engager dans la démarche de participation visée ou toute autre ressource humaine, technique et documentaire utile au projet.

L'état des lieux permet :

D'INSCRIRE LA DÉMARCHE EN
COORDINATION ET EN
COMPLÉMENTARITÉ D'AUTRES
DÉMARCHES DÉJÀ EXISTANTES

D'ENVISAGER LES POSSIBILITÉS DE
MUTUALISATION DES RESSOURCES
(HUMAINES, LOCAUX, ETC)

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, À SAVOIR :

- Des structures ayant développé ou initié une démarche de participation, pour mobiliser des personnes ou s'appuyer sur leurs instances
- Des structures qui n'ont pas développé de démarche de participation mais qui se disent intéressées



Cette fiche présente donc les différentes actions nécessaires pour faire cet état des lieux et mobiliser les ressources concernées afin de favoriser la réussite du projet de participation.

Comment procéder ?

Cette partie présente les différentes actions à réaliser au lancement d'une démarche de participation pour identifier et mobiliser les ressources utiles à celle-ci. Ces différentes actions peuvent être menées en parallèle.

IDENTIFIER ET ANALYSER LES RESSOURCES DOCUMENTAIRES EXISTANTES SUR LA THÉMATIQUE DE PARTICIPATION VISÉE

Un point indispensable dans la construction d'une démarche de participation consiste à identifier et à prendre connaissance de ressources documentaires déjà existantes sur la thématique ou la problématique du projet. En effet, la revue de ces documents peut permettre :

- **D'éviter de mener une action de participation alors qu'une action du même type, auprès des mêmes publics et sur un territoire similaire a déjà été réalisée récemment.** Dans ces conditions, il s'agit de prendre connaissance des documents et/ou se mettre en lien avec la structure ayant porté la démarche pour en analyser les résultats et mesurer l'intérêt de mener une action complémentaire ;
- **D'enrichir l'action de participation** à partir d'un corpus de ressources en lien avec la thématique ;
- De partir des expériences déjà réalisées afin **de s'inspirer des pratiques mises en œuvre** (exemples : mobilisation des personnes, exploitation des résultats...) ou des outils utilisés (exemples : questionnaire, technique d'animation...) ;
- **De se prémunir des écueils ou des risques constatés** dans d'autres démarches.

IDENTIFIER LES LIEUX RESSOURCES DE PARTICIPATION SUR LE TERRITOIRE

Lancer une démarche de participation suppose de mobiliser des personnes concernées par la thématique ou la problématique visée. Ces personnes peuvent être déjà impliquées dans une instance de participation ou plus simplement être en contact régulier avec une structure qu'elles fréquentent. On peut alors distinguer :

Les acteurs susceptibles de porter et animer des instances de participation (exemples : une association animatrice d'un CRPA, un collectif d'habitants)

Les structures qui accueillent ou qui accompagnent des personnes (exemples : une épicerie solidaire pour évoquer les questions d'aide alimentaire, une crèche pour toucher des parents de jeunes enfants)

Les acteurs susceptibles de porter des instances de participation sont variés et les instances peuvent être très nombreuses sur le territoire. Le tableau ci-après propose une liste non-exhaustive de ces acteurs pouvant porter ou animer des instances de participation – à noter que celles-ci sont variables d'un territoire à l'autre.

LES COLLECTIVITÉS

RÉGIONS

- Conseil régional des jeunes
- Budgets participatifs
- Conseil régional consultatif des citoyennes et citoyens handicapé(e)s (Ile de France)

DÉPARTEMENTS

- Equipes pluridisciplinaires du RSA (obligatoire au sein de chaque département)
- Conseil départemental des personnes handicapées (CDCPH)
- 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...).

COMMUNES

- Conseils citoyens de la politique de la ville
- Commission consultative des services publics locaux (CCSPL)
- Comités d'usagers des CCAS
- Conseil municipal des enfants et des jeunes
- Budgets participatifs

INTERCOMMUNALITÉS

Conseils de développement des EPCI (obligatoire dans les intercommunalités de plus de 20 000 habitants)

ORGANISMES SOCIAUX

CAF / MSA

Comités d'usagers dans le cadre de démarches ponctuelles ou pérennes d'associations de personnes concernées

POLE EMPLOI

Comités de liaison pouvant s'appuyer sur des associations de chômeurs ou des représentants de demandeurs d'emploi

ASSOCIATIONS ET FÉDÉRATIONS

ASSOCIATIONS ET FÉDÉRATIONS

porteuses de différentes démarches de participation (Fédération des Acteurs de la Solidarité, URIOPSS, Fédération des centres sociaux, Armée du Salut, ATD Quart Monde...)

- CRPA
- Université populaire Quart Monde
- Universités populaires de parents
- Université du citoyen
- Associations de chômeurs

Les acteurs qui portent des instances de participation listées dans le tableau ci-dessus peuvent être très utiles pour déployer une démarche de participation mais **ne constituent qu'une partie des lieux ressources mobilisables** pour mener à bien celle-ci.

En effet, de nombreuses structures (institutions, associations, établissements...) disposent d'autres **lieux de participation formels** (ex : CVS, groupe de parole, café débat) **ou informels** (ex : ateliers « loisirs », formations ...) qui peuvent être également mobilisés.

Par ailleurs, il existe un nombre très important de **structures qui ne disposent pas d'instances de participation mais elles pourraient se montrer intéressées** pour mettre en place ce type d'actions de manière ponctuelle ou pérenne pour aborder une question précise (exemples : crèche, établissement scolaire, médiathèque, associations de prévention spécialisée, club sportif ...).

Pour lancer toute démarche de participation, il convient au préalable d'identifier tous ces lieux possibles et pertinents, en lien avec la thématique ciblée ou les publics que l'on souhaite solliciter dans le cadre du projet.



ZOOM SUR

LA CARTOGRAPHIE DES LIEUX DE PARTICIPATION INITIÉE PAR L'AGENCE NOUVELLE DES SOLIDARITÉS ACTIVES EN PARTENARIAT AVEC LA DÉLÉGATION INTERMINISTÉRIELLE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ

Pour encourager le développement des démarches de participation, l'ANSA a élaboré un outil de cartographie des lieux en contact, accompagnant et/ou accueillant divers publics (jeunes, familles monoparentales, personnes en situation de handicap...) en situation de pauvreté et d'exclusion.

Chacun peut contribuer et utiliser la cartographie des lieux de participation :

- En ajoutant de nouveaux lieux possibles de participation
- En diffusant le lien à des structures partenaires pour qu'elles puissent également contribuer
- En utilisant la cartographie pour mobiliser les ressources pertinentes sur le territoire

Cet outil est voué à être enrichi et utilisé par toute personne menant ou désirant développer des démarches de participation.

POUR BÉNÉFICIER DE LA CARTOGRAPHIE OU Y CONTRIBUER, RENDEZ-VOUS SUR :

[CARTOGRAPHIE-PARTICIPATION.GOGOCARTO.FR](https://cartographie-participation.gogocarto.fr)



Par ailleurs, au-delà de l'identification de structures permettant de mobiliser des personnes pouvant participer, ces structures peuvent apporter un appui précieux pour :

ORGANISER LA TENUE DES RÉUNIONS

en mettant à disposition une salle, en proposant un accueil café, en apportant un appui à la communication pour mobiliser des personnes, favoriser le déplacement des personnes....



CONTRIBUER À LA PRÉPARATION ET À L'ANIMATION DES RÉUNIONS

en apportant une expertise technique (certaines structures pratiquent la participation depuis de nombreuses années et/ou connaissent bien les publics concernés) ou un appui humain dans l'organisation et l'animation.



Si le projet de participation est cohérent avec leurs propres attentes et qu'elles ne sont pas trop sollicitées, ces structures se montreront généralement intéressées pour collaborer de manière active à la mise en place de la démarche.

NOTE

Ce type de réunions a pour objet principal de mettre en œuvre le projet de participation mais il peut également avoir pour objet secondaire de permettre aux différents acteurs de se rencontrer, d'articuler leurs démarches, d'envisager des échanges de pratiques, et de commencer à créer un réseau. Cet objet secondaire constitue un bénéfice direct pour les participants et peut les encourager à venir à la réunion.

LA MOBILISATION DE CES ACTEURS PEUT DEMANDER :



De leur présenter la manière dont la participation est envisagée sur le projet (voir la fiche n°1 « Définir les objectifs et modalités de la participation »)



De les convaincre de l'intérêt de la démarche et de lever des réticences éventuelles (voir la fiche n°2 « Convaincre les décideurs, les professionnels et les personnes »)



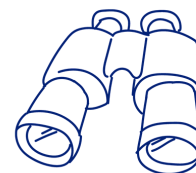
De les former à l'animation de réunion s'ils doivent eux même le faire (voir la fiche n°8 « Animer une réunion en présentiel ou à distance »)



IDENTIFIER LES STRUCTURES :

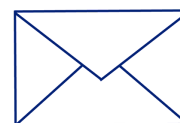
- qui portent déjà des actions de participation en lien avec la thématique du projet afin de voir si elles souhaitent apporter leur contribution

- qui ne portent pas d'actions de participation (ni même d'action collective) afin de voir si elles peuvent être intéressées par la mise en œuvre d'une action de participation (pérenne ou ponctuelle) en leur sein



PRENDRE CONTACT AVEC LES STRUCTURES CONCERNÉES :

afin de leur proposer un rendez-vous en individuel ou en collectif pour coconstruire avec elles la démarche ou simplement leur proposer d'y participer



EVOQUER ET FORMALISER AVEC LES STRUCTURES PARTENAIRES :

les objectifs, les modalités de participation, le rôle de chacun ainsi que les besoins et attentes des parties prenantes



S'APPUYER SUR LES EXPÉRIENCES PRÉCÉDENTES :

pour s'assurer de la pertinence et de l'efficacité de la démarche et enrichir sa propre réflexion





OUTILS

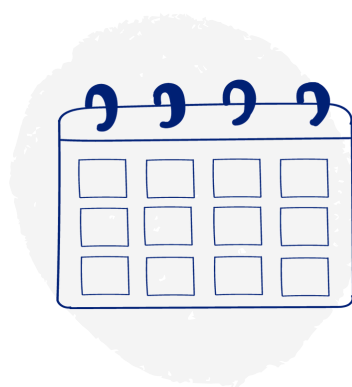
SITES INTERNET

- CARTOGRAPHIE DES LIEUX DE PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)
- CONSEILS NATIONAL ET RÉGIONAUX DES PERSONNES ACCUEILLIES ET/OU ACCOMPAGNÉES. RUBRIQUE « NOTRE ORGANISATION » : [CLIQUEZ ICI](#)
- FÉDÉRATION DES ACTEURS DE LA SOLIDARITÉ EN RÉGION : [CLIQUEZ ICI](#)
- FÉDÉRATION DES CENTRES SOCIAUX, RÉSEAU DES CENTRES SOCIAUX ADHÉRENTS : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPES LOCAUX D'ATD QUART MONDE : [CLIQUEZ ICI](#)
- UNION NATIONALE INTERFÉDÉRALE DES OEUVRES ET ORGANISMES PRIVÉS NON LUCRATIFS SANITAIRES ET SOCIAUX (UNIOPSS), RÉSEAU DES URIOPSS : [CLIQUEZ ICI](#)
- UNIVERSITÉS POPULAIRES DES PARENTS (ACEPP) EN FRANCE : [CLIQUEZ ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com



FICHE 4



Structurer et coordonner
la démarche

Pourquoi cette fiche ?

Toute démarche de participation nécessite un temps d'organisation et de structuration en amont du projet pour :

- **Avoir une vue d'ensemble du projet** en formalisant le contexte et les objectifs poursuivis par la démarche
- **Disposer d'une vision claire sur le déroulement de l'action et des différentes étapes** qui la compose
- **Préciser le rôle et les responsabilités** des différentes parties prenantes
- **S'assurer de disposer d'un budget adapté** à la bonne réalisation de la démarche
- **Identifier les risques** pouvant se présenter et prévoir les réponses à ces risques de manière proactive
- **Etre en mesure d'apporter les ajustements nécessaires** au cours de l'action si cela s'avère nécessaire
- **Définir un plan de communication** tout au long de la démarche

Les éléments produits à l'issue de cette étape doivent être formalisés au sein d'une note de cadrage afin de donner une bonne visibilité sur l'action aux parties prenantes et constituer le document de référence pour le lancement, le suivi et le bilan de l'action.



Cette fiche présente les principaux éléments à prendre en compte dans l'organisation et la structuration d'une démarche de participation et à faire figurer dans la note de cadrage de la démarche.

Comment procéder ?

Cette partie détaille l'ensemble des éléments qui doivent être analysés et formalisés dans la note de cadrage. Pour chacun de ces éléments, elle liste une série de questions clés à se poser au lancement de la démarche. Sont également référencées dans cette partie les autres fiches du kit méthodologique utiles pour chacun de ces éléments.

LA DÉFINITION DU CONTEXTE ET DES OBJECTIFS

Avant de lancer toute démarche de participation, il s'agit de déterminer les raisons pour lesquelles on souhaite se lancer dans le projet.



S'ASSURER DE LA PLUS-VALUE DE LA DÉMARCHE

AFIN D'ÉVITER DEUX ÉCUEILS :

- Une participation « alibi » qui aurait pour seul objectif de répondre à une exigence politique sans autre forme de bénéfices collectifs (amélioration des actions destinées aux personnes concernées) ou individuel (développement du pouvoir d'agir).
- La reproduction d'une démarche déjà réalisée préalablement sur une question, un public et un territoire similaire. Voir la partie relative à la mobilisation des ressources documentaires existantes de la [fiche n°3 « Dresser un état des lieux des ressources disponibles »](#)



EXPLICITER CLAIREMENT QUATRE ÉLÉMENTS :

LE CONTEXTE DE LA DÉMARCHE

Il s'agit ici de poser le cadre de cette réflexion (exemple : contexte sociétal, nouvelle politique publique, commande politique, projet de territoire, lancement d'un nouveau dispositif, mobilisation d'un collectif d'habitants...). Ceci permettra de formaliser et d'expliquer les conditions d'émergence de la démarche de participation.

Dans quel contexte politique, organisationnel ou opérationnel s'inscrit la démarche de participation que je souhaite mener ?

Pourquoi se lancer dans une démarche de participation ?

A quelles questions cette démarche permettra-t-elle de répondre ?

LES OBJECTIFS VISÉS

Il s'agit de déterminer précisément la ou les problématiques pour lesquelles la démarche de participation va apporter des éléments de réponses.

Cette problématique peut être formalisée sous la forme d'une ou plusieurs questions.

Exemples : Comment faciliter l'accès au numérique des personnes hébergées ? Quelles sont les modalités de communication les plus appropriées pour toucher un public migrant ?

Quel sera l'impact des propositions des personnes concernées sur le projet que je mène ?

Quel niveau d'implication est attendu des personnes ?

LA FORME DE PARTICIPATION LA PLUS ADAPTÉE

Il s'agit de déterminer la forme de participation la plus adaptée en fonction du contexte et des objectifs de la démarche préalablement définis.

- **L'information** : elle permet de faciliter l'appropriation d'une action par le public qu'elle cible. Elle constitue, en outre, un point de départ pour débattre d'un sujet.
- **La consultation** : elle permet l'expression de l'avis d'un groupe d'individus intéressés.
- **La concertation** : elle permet la confrontation et l'échange d'arguments en vue de mettre en œuvre ou de faire évoluer une action.
- **La coconstruction** : elle permet de construire les modalités de mise en œuvre d'une nouvelle action.
- **La codécision** : elle donne aux personnes la possibilité de participer à la prise de décision.

Pour plus d'informations sur les différentes formes de participation, consulter la fiche n°1 « Définir les objectifs et les modalités de participation ».



LA VALEUR-AJOUTÉE DE LA DÉMARCHE

Il s'agit de positionner un niveau d'attente vis-à-vis des résultats de la démarche de participation, à la fois pour le projet poursuivi (problématiques ci-dessus) et pour les parties prenantes dont les personnes concernées (en termes de bénéfices collectifs et individuels).

Quels sont les résultats attendus de la démarche pour mener à bien mon projet ?

La détermination de ces niveaux d'attente permet d'avoir une vision claire et transparente de ce qui ressortira de la démarche pour l'ensemble des parties prenantes mais également de ses limites.

Quels sont les résultats attendus de la démarche pour l'ensemble des parties prenantes (partenaires et personnes impliqués) ?



Pour plus d'informations sur la plus-value pour les différentes parties prenantes, voir la fiche n°2 : « Convaincre les décideurs, les professionnels et les personnes »

La valeur-ajoutée de la démarche peut se décliner en indicateurs précis qui seront utilisés pour évaluer la démarche de participation mise en œuvre. Ainsi, la préparation de l'évaluation de la démarche peut être concomitante à la définition des objectifs de la démarche.



Pour plus d'informations sur les indicateurs d'évaluation, voir fiche n°10 « Evaluer la démarche de participation »



ZOOM SUR LES MODALITÉS D'ÉVALUATION

L'évaluation fait partie intégrante du déroulement du projet. Dès lors, la réflexion doit être anticipée avant le lancement de la démarche de participation et doit pouvoir impliquer les parties prenantes du projet pour convenir des finalités et de la faisabilité de la démarche ainsi que des modalités d'évaluation.

Cette réflexion peut avoir une incidence sur les objectifs et les modalités de mise en œuvre du projet. Elle contribue ainsi à l'amélioration de la démarche de participation en permettant :

- **D'aider à prendre des décisions et orienter les choix**
- **De mieux connaître les actions à mettre en œuvre**
- **De rendre compte à l'ensemble des décideurs (élus, professionnels, personnes...) des effets de la démarche**



Pour en savoir plus, se référer à la Fiche 10 « Evaluer la démarche de participation »

LA DÉFINITION DES GRANDES ÉTAPES ET DU CALENDRIER

Quelles sont les différentes phases de la démarche ?

Quelles sont les dates clés pour lesquelles je dois informer les parties prenantes au plus tôt ?

L'organisation et la structuration de la démarche de participation implique d'identifier les grandes étapes du projet et de les rendre visibles. La définition du calendrier est nécessaire pour que la démarche soit anticipée et ancrée dans le temps. Le calendrier doit donner une vue d'ensemble des différentes étapes de la démarche :

- **Les grandes phases** de la démarche de participation dans le temps (lancement, mobilisation des participants, temps de travail, évaluation, restitution...)
- **Les dates clés** de la démarche (par exemple : tenue d'un comité de pilotage, date d'une réunion de travail, fourniture d'un livrable...)

Il doit être construit en **prenant en compte le temps d'adaptation tant du côté des institutions** (disponibilité des décideurs et des professionnels...) **que du côté des personnes elles-mêmes** (organisation des déplacements, préparation préalable à la participation...).

Il est nécessaire d'anticiper et **communiquer en amont à l'ensemble des participants les éléments du calendrier qui les concernent** : informations relatives à la démarche et aux réunions et événements organisés auxquels ils seront conviés (exemple : informer les personnes au moins 3 ou 4 semaines à l'avance, en prévoyant dès la phase de cadrage des dates de relance et de rappel).

LES PARTIES PRENANTES À CONVIER

Quelles sont les personnes que je souhaite toucher ?

Quelles sont les parties prenantes nécessaires au bon déroulement de la démarche ?

Quelle que soit la forme de participation retenue, l'élaboration d'une démarche de participation implique d'**identifier au plus tôt l'ensemble des parties prenantes et de définir le rôle de chaque personne.**

En interne **doit être désigné 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 pour répondre aux questions des personnes et, le cas échéant, des professionnels chargés de les mobiliser.

En externe, elle implique de **mobiliser différentes parties prenantes :**

LES DÉCIDEURS

LES PROFESSIONNELS

LES PERSONNES CONCERNÉES

LES DÉCIDEURS

Quels sont les décideurs (élus, directeurs partenaires) qui peuvent porter la démarche, faire en sorte qu'elle soit menée à bien et que ses résultats soient pris en compte ? Qui associer au pilotage et/ou au suivi de la démarche ?

La démarche doit nécessairement impliquer les décideurs afin de :

- légitimer la démarche
- permettre ou faciliter sa réalisation
- faire en sorte que ces résultats puissent être pris en compte.

Ceci implique de les mobiliser au plus tôt et parfois de les convaincre de l'intérêt de la démarche. Il est recommandé de les associer aux instances de pilotage de la démarche au même titre que les professionnels et si possible les personnes concernées.



Pour plus d'informations sur comment convaincre les décideurs de l'intérêt de soutenir et de s'impliquer dans la démarche, voir fiche n°2 : « Convaincre les décideurs, les professionnels et les personnes »



ZOOM

La Gouvernance

La gouvernance doit être déterminée en amont du projet en précisant ses modalités d'organisation. Cette organisation peut être positionnée :

- En interne au niveau de la structure ou institution par la direction voire le conseil d'administration, pour assurer la mobilisation des moyens nécessaires (humains et financiers) et garantir la prise en compte de ses résultats, en interne.
- En externe par les élus (maire, conseils départementaux, régionaux, élus nationaux et portage ministériel) pour les actions visant à faire évoluer les politiques publiques ou des dispositifs spécifiques, sur lesquels les élus et/ou des partenaires auront à se positionner.

Une fois que sont déterminées les parties prenantes à associer à la gouvernance du projet, il est nécessaire de définir et de formaliser le rôle des différentes instances de gouvernance du projet (comité de pilotage, comité de projet, comité de concertation...).

Il est également nécessaire de définir une fréquence de rencontres qui ne soit ni trop rapprochée (pour éviter que la gouvernance ne soit trop chronophage) ni trop espacée (pour éviter un « effet tunnel »).

LES PROFESSIONNELS

Quels sont les professionnels capables de mobiliser les personnes concernées ?
Quels sont les professionnels dont j'ai besoin pour organiser et animer la démarche ?

Les professionnels à impliquer dans la démarche, soit pour mobiliser et accompagner des personnes concernées (déplacements, lieux de rencontres, préparation des personnes) soit pour venir en appui à la préparation et à l'animation de la démarche de participation, doivent être associés dès la phase de cadrage de la démarche.



La liste des professionnels à associer et les modalités de mobilisation de ces derniers est décrite dans la fiche n°3 : « Dresser un état des lieux des ressources disponibles »

LES PERSONNES CONCERNÉES

Quelles sont les personnes pertinentes à mobiliser ? Comment s'assurer qu'il sera possible de mobiliser et de faire participer ces personnes de manière effective ?

Afin d'éviter toute participation alibi et faire en sorte de répondre véritablement aux problématiques que l'on cherche à éclairer, il est primordial de définir précisément en amont de la démarche, les publics qui doivent être mobilisés.

Il s'agit également d'identifier préalablement les modalités de mobilisation de ces personnes et les conditions nécessaires pour parvenir à les associer pleinement à la démarche.



Pour identifier et définir les moyens de mobilisation des personnes, se référer à la fiche n°6 « Identifier et mobiliser les participants » Pour définir les modalités d'accompagnement des personnes, se référer à la fiche n°7 : « Préparer et accompagner les personnes »

LE BUDGET DU PROJET

Quels sont les moyens financiers dont je dispose pour mener à bien la démarche ? Quels sont les moyens dont j'ai besoin pour assurer la qualité de la démarche et répondre aux objectifs de celle-ci ? Comment concilier le budget dont je dispose et les moyens dont j'ai besoin pour mener à bien la démarche ?

Il est indispensable de prévoir en amont le budget alloué à la démarche que l'on souhaite mettre en œuvre. Cela suppose de :



Définir les moyens nécessaires pour chaque étape de la démarche

(intervention humaine, moyens matériels, frais de déplacement, sollicitation d'une expertise spécifique...)



Connaitre précisément les moyens financiers disponibles pour mener à bien la démarche

Il arrive fréquemment que les moyens financiers nécessaires et les moyens financiers disponibles ne soient pas en phase. Cela peut nécessiter :



De réajuster les objectifs du projet ou de revoir les conditions de participation des personnes

A titre d'exemple, il peut être envisager de se rendre sur les lieux où peuvent être rassemblées facilement des personnes, plutôt que d'organiser une réunion dans un lieu qui nécessiterait de devoir prendre en charge le déplacement des personnes.



D'engager une recherche de financements complémentaires, notamment auprès des parties prenantes préalablement identifiées.

Au final, il s'agit donc de trouver un compromis satisfaisant entre les moyens nécessaires au bon déroulement de l'action et le budget dont on dispose.

ZOOM

Le défraiement des personnes

Parmi les coûts à anticiper lors de la détermination du budget, les frais inhérents à la participation des personnes (déplacement, garde d'enfants, hébergement...) doivent être anticipés.



Pour plus d'informations, se référer à la fiche n°5 »Organiser la logistique et la gestion des frais inhérents à la participation"

ETUDE DES RISQUES ET DES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

Quels sont les risques qui peuvent véritablement nuire au bon déroulement de la démarche ? Comment se prémunir de ces risques en amont de la démarche ou au cours de celle-ci si ces risques se réalisent ?

La phase d'organisation et de structuration de la démarche de participation nécessite de procéder à une **étude des risques potentiels** (absence d'adhésion d'un partenaire, coupe budgétaire...) et **des facteurs clés de réussite** de celle-ci (appui politique, mobilisation de réseaux...). Ils peuvent être identifiés en s'appuyant sur des ressources documentaires ou sur la consultation d'acteurs ayant mené des démarches de participation similaires.



Pour plus d'informations, voir fiche n°3: «Dresser un état des lieux des ressources disponibles"

Ces risques peuvent être formalisés en s'appuyant sur une **matrice de gestion des risques** mettant en lumière à la fois l'impact du risque potentiel et la probabilité que ce risque se produise. Seuls les risques ayant une probabilité forte et/ou un impact important seront à considérer. Pour les risques considérés, il s'agit d'étudier dans un second temps les modalités possibles de réponses pour :

- **Lever dès le départ les risques identifiés**

Exemple : apporter des arguments pour convaincre les décideurs ou les partenaires qui ne semblent pas adhérer à la démarche et dont le manque d'implication peut mettre en péril sa réussite

- **Identifier au plus tôt des solutions à mettre en œuvre si le risque vient à se réaliser**

Exemple : identification d'un autre groupe de personnes mobilisable si le groupe préalablement prévu vient à faire défaut, envisager des modalités de concertation alternatives s'il s'avère impossible de l'organiser telle qu'elle était prévue initialement

PRÉVOIR LE PLAN DE COMMUNICATION

Comment partager les éléments clés de la démarche avec l'ensemble des parties prenantes ? Comment informer régulièrement les parties prenantes de l'avancée du projet ?

Avant le lancement de la démarche de participation, il est indispensable de préparer le plan de communication pour informer les parties prenantes et susciter l'adhésion au projet, mais aussi pour favoriser la mobilisation des personnes participantes. Cette communication peut s'appuyer sur :

- **Des réunions en présentiel (instances de gouvernance, réunions d'information sous forme de petits déjeuners)**
- **Des outils de communication (flyer, plaquette ou email)**
- **Des informations plus ponctuelles sur les avancées du projet (mail, courrier)**

Elle implique de prévoir des supports de communication différents en fonction des publics ciblés (élus, partenaires, personnes concernées) voire des modalités adaptées (exemple : forme et contenu des documents, recours à des canaux de communication particuliers ...). Le plan de communication doit être pensé selon les trois temps de la démarche :

AU LANCEMENT

PENDANT

A SON ISSUE

Faire connaître la démarche et mobiliser les parties prenantes. Auprès des décideurs et des structures partenaires (voir la fiche n°3 « Dresser un état des lieux des ressources disponibles ») et auprès des potentiels participants (voir la fiche n°6 « Identifier et mobiliser les participants »).

Une fois la démarche lancée, il convient de donner de la visibilité à celle-ci afin de tenir les parties prenantes informées de ses avancées et de maintenir le niveau d'implication attendu.

Toute démarche de participation implique de déterminer les modalités de restitution et de suivi, afin que la parole des personnes soit prise en compte et que l'ensemble des parties prenantes puisse être tenu informé des résultats de celle-ci.



ELABORER UNE NOTE DE CADRAGE

avant le lancement de la démarche de participation pour organiser et structurer le projet



Y INCLURE LES ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE RÉUSSITE :

(contexte, objectifs, parties prenantes, grandes étapes et calendrier, budget, risques potentiels, plan de communication)



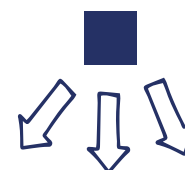
IMPLIQUER AUTANT QUE FAIRE SE PEUT LES PARTIES PRENANTES

(décideurs, professionnels, personnes concernés) à l'élaboration de la note de cadrage



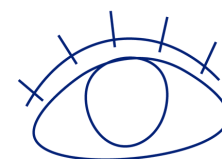
PARTAGER LA NOTE AVEC LES PARTIES PRENANTES

dès le lancement de la démarche



UTILISER LA NOTE COMME RÉFÉRENTIEL TOUT AU LONG DE LA DÉMARCHE

à l'issue de celle-ci pour déterminer le niveau d'atteinte des objectifs et réaliser un retour d'expérience sur la démarche





OUTILS

EXEMPLES D'OUTILS DE SUIVI DE PROJET

- MODÈLE D'ANNUAIRE DES PARTIES PRENANTES DE LA DÉMARCHE : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE LISTE DES PARTICIPANTS : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLES D'OUTIL DE PRÉVISION DE BUDGET

- MODÈLE DE BUDGET DE PROJET : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE DE BUDGET DE PROJET, AVEC RÉTRIBUTION DES PARTICIPANTS : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLE DE CHARTE ET RÉGLEMENT

- ATD QUART MONDE, CHARTE DU CROISEMENT DES SAVOIRS ET DES PRATIQUES AVEC DES PERSONNES EN SITUATION DE PAUVRETÉ ET D'EXCLUSION SOCIALE : [CLIQUEZ ICI](#)
- FÉDÉRATION DES ACTEURS DE LA SOLIDARITÉ, FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT, L'UNIOPSS, CHARTE D'ENGAGEMENT POUR L'ANIMATION DES CONSEILS RÉGIONAUX DES PERSONNES ACCUEILLIES ET/OU ACCOMPAGNÉES : [CLIQUEZ ICI](#)



FICHE 5



Organiser la logistique et la
gestion des frais inhérents
à la participation

Pourquoi cette fiche ?

Quelle que soit la perspective de la démarche de participation (action ponctuelle ou action à plus long terme) l'anticipation des aspects logistiques est indispensable :

POUR LES PERSONNES QUE L'ON SOUHAITE MOBILISER

il est indispensable de :

- Sécuriser la participation des personnes ;
- Lever les freins et donner les moyens à toutes les personnes de participer ;
- Faciliter le bon déroulement des moments de rencontre et créer une ambiance conviviale propre aux échanges ;
- Favoriser un cadre pour une participation de qualité et l'expression libre des participants.

POUR LES PARTENAIRES QUI VONT CONCOURIR À LA MISE EN ŒUVRE DE LA DÉMARCHE :

Il est indispensable de :

- Mobiliser les partenariats nécessaires au bon déroulement de la démarche.



Cette fiche présente les différents éléments logistiques à prendre en compte pour le bon déroulement de la démarche de participation, les différents postes de dépense ainsi que les modalités opérationnelles de gestion des frais inhérents à la participation des personnes.

Comment procéder ?

Pour organiser la logistique de la démarche de participation que l'on souhaite mettre en œuvre, il faut prévoir et anticiper :



LES CONDITIONS D'ACCUEIL ET DE DÉPLACEMENT DES PARTICIPANTS



LA PRISE EN CHARGE DES FRAIS POUR LEVER LES FREINS MATÉRIELS À LA PARTICIPATION DES PERSONNES



LES ÉVENTUELLES RÉTRIBUTIONS ASSOCIÉES À LA PARTICIPATION DES PERSONNES.



1

Le lieu

TYPE DE LIEU

Tout lieu crée un climat et impacte le comportement de chacun. L'état d'esprit sera donc différent en fonction du lieu où les participants se retrouvent : un restaurant associatif, un amphithéâtre, un espace extérieur etc.



UN LIEU INSTITUTIONNEL, peut permettre d'affirmer la légitimité de la démarche... mais il peut également rappeler des histoires vécues ou entendues liées à des injustices, des sanctions, ou encore avoir un impact sur la liberté d'expression des participants.

Exemple : 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.



UN LIEU NEUTRE, distinct de l'institution ou la structure porteuse de la démarche de participation, peut encourager un regard distancié vis-à-vis de la structure concernée, favoriser la liberté d'expression et éviter l'activation de souvenirs liés à des injustices ou sanctions vécues par les personnes.

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, tel que les locaux d'une association.

. Une réunion sur l'amélioration de l'aide alimentaire en dehors des locaux du centre de distribution auprès duquel les personnes participantes viennent chercher régulièrement des colis peut être organisée dans un café associatif, une médiathèque...

ACCESSIBILITÉ DU LIEU

Le lieu doit être accessible à toute personne qui souhaite participer, et notamment aux personnes à mobilité réduite. Pour le rendre plus accessible, il est utile de penser :



AUX MOYENS DE TRANSPORTS DISPONIBLES,

pour accéder au lieu ou de prévoir une organisation des déplacements particulière (voir partie suivante)



AUX PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE,

en demandant en amont aux personnes conviées si certaines d'entre elles ont besoin, du fait de leur handicap, de disposer d'un accès PMR (Personne à Mobilité Réduite). Auquel cas, cette information peut amener à opter pour un lieu alternatif à celui choisi initialement.

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

2

Les déplacements

Il est nécessaire de vérifier que chaque participant a bien la capacité de se rendre au lieu de rendez-vous. Si une ou plusieurs personnes ne peuvent se déplacer (isolement, handicap), il est alors nécessaire de trouver une solution pour les 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 (voir partie sur la gestion des frais).

Exemples : Une action organisée dans le chef-lieu du département peut amener les travailleurs sociaux des autres villes à accompagner des personnes pour se rendre au lieu de réunion. Une concertation organisée sur la mobilité en milieu rural peut nécessiter d'organiser un système de covoiturage entre les personnes.

3

L'accueil



PRÉVOIR UNE COLLATION D'ACCUEIL (café, thé, viennoiseries...) permet d'initier un climat chaleureux et 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.



PRÉFÉRER UNE DISPOSITION EN CERCLE OU EN PETITS GROUPES. 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.

Les conditions d'accueil et de convivialité et les moments informels sont particulièrement **importants pour favoriser l'expression des participants**. Les temps d'échanges informels permettent souvent d'**aborder les sujets sans contrainte** et facilitent la prise de parole lors de la reprise des travaux (notamment auprès des personnes qui sont moins à l'aise ou en retrait).

L'accueil convivial constitue un facteur de réussite de la démarche et peut donner envie aux participants de prendre part aux prochaines rencontres ou de faire connaître la démarche à leurs proches. Il est donc **d'autant plus important dans des démarches à long terme d'avoir un point de vigilance particulier sur la convivialité**.

4

La 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**. Dans la mesure du possible, **les frais de restauration doivent être pris en charge** par la structure organisatrice, que ce soit sous la forme d'une invitation au restaurant / restauration collective ou par l'organisation d'un buffet.

Note : Il est possible de demander aux personnes d'apporter un plat à partager mais être vigilant sur le coût financier que cela peut constituer pour les personnes et/ou leur proposer de rembourser les frais. Une solution peut aussi consister à prévoir des aliments avant la réunion et d'organiser un temps convivial de préparation (salades, sandwiches ...) en commun à l'heure du déjeuner.

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) et de prévoir des alternatives pour les personnes concernées.

PRÉVOIR LES DÉFRAIEMENTS POUR LEVER LES FREINS MATÉRIELS À LA PARTICIPATION

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». Il est donc nécessaire de prévoir un budget et de déterminer :

1. Les différents postes de dépenses à prévoir
2. Les modalités concrètes de prise en charge des dépenses : avance / prise en charge directe des frais, remboursements, forfait
3. Les modalités de gestion du budget en interne (trésorier payeur, constitution d'une régie ad hoc) ou en externe (délégation du budget à une association en charge de gérer les frais).

1 Les différents postes de dépenses à prévoir

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. En fonction du type de réunion ou d'instance et du public associé, il est nécessaire d'anticiper différents 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.

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 ou de dédier un espace pour les enfants avec des professionnels en charge de s'en occuper (selon l'âge) sur le lieu de la réunion si les parents décident de venir avec eux.

TRADUCTEUR / INTERPRÈTE

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.

DÉFRAIEMENTS D'UN ACCOMPAGNATEUR

ex : personne à mobilité réduite qui ne peut se déplacer seule.

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.

2

Les modalités de prise en charge des dépenses

La prise en charge des frais peut être réalisée soit en assurant directement les dépenses soit en confiant cette dépense aux personnes à travers un budget dédié (forfait) ou en les remboursant dans un second temps.

LA PRISE EN CHARGE DIRECTE DES DÉPENSES

Dans l'idéal, la prise en charge directe des frais par la structure organisatrice est la meilleure option pour éviter les lourdeurs administratives tant pour la structure que pour les personnes. Cette prise en charge directe permet également de 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 la démarche. Il s'agit alors de prévoir les conditions de remboursement de la structure concernée 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.

LE DÉFRAIEMENT DES PARTICIPANTS

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

LE FORFAIT

Défraiement des personnes selon un panier de frais standard (ex : 100 euros pour logement et restauration).

AVANTAGES

- Évite l'avance par les participants eux-mêmes car peut être versé en amont
- Flexibilité, simplicité de gestion

INCONVÉNIENTS

- Non-maitrise de l'utilisation de l'avance
- Risque de perte des fonds avancés si la personne annule sa participation

LE REMBOURSEMENT

Défraiement a posteriori, au réel. Éventuellement sur présentation des justificatifs.

AVANTAGES

- Maîtrise de la dépense

INCONVÉNIENTS

- Avance des frais par les participants
- Complexité de gestion pour la structure qui va rembourser les frais

Pour les remboursements, il est nécessaire :

- **De communiquer de manière transparente aux participants :**
 - Les barèmes (exemple : montant maximum pour un repas ou une chambre d'hôtel)
 - 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 (en interne ou en externe si la gestion du budget a été déléguée) **en fournissant les coordonnées** de cette personne
- De **prévoir des conditions de remboursement réactives**. Il peut par exemple être prévu de collecter les justificatifs de dépenses au démarrage de chaque réunion.

3

Les modalités de gestion du budget

La gestion du budget peut être assurée directement par l'institution ou la structure elle-même. Cela peut passer par la constitution d'une régie, dotée d'un budget propre, qui aura en charge de réaliser les dépenses et/ou de rembourser les personnes. Elle peut également être confiée à une structure tierce qui sera financée pour cela. Ainsi, l'intégralité ou une partie de l'enveloppe sera confiée à une structure qui aura reçu mandat pour gérer l'ensemble des frais dédiés à la participation des personnes.

Exemple : une institution attribue un budget à une association pour qu'elle effectue les réservations de train ou de nuit d'hôtel pour les participants et/ou qu'elle rembourse les frais avancés par les personnes

LA RÉTRIBUTION DES PERSONNES PARTICIPANTES

S'il n'existe aucun doute sur la nécessité de défrayer les personnes des frais engendrés par leur participation, la question de l'indemnisation ou rétribution des participants reste ouverte et peut être sujette à débat. Elle doit cependant être posée lors du lancement de la démarche afin d'être en mesure de pouvoir argumenter sur le choix réalisé si cette question est soulevée.

La question de la rétribution doit plus particulièrement être posée lors de démarches impliquant des personnes sur le long terme ou des démarches qui demandent un investissement particulier telles que des actions de coformations ou de pairaidance.

Parmi les éléments faisant des débats, les arguments suivants sont souvent évoqués :

EN FAVEUR DE LA RÉTRIBUTION

- Reconnaissance et valorisation de l'investissement des personnes, notamment si la participation suppose pour elle de passer un temps conséquent (exemple : démarche installée dans le temps, temps de préparation en amont des réunions ...)
- Reconnaissance de l'expertise, des compétences
- Peut être un élément favorisant la mobilisation des personnes, y compris des personnes qui ne seraient pas enclines à le faire
- Équité : lors de réunions associant les professionnels et les personnes concernées, les professionnels eux 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 personnes

CONTRE LA RÉTRIBUTION

- La participation (volontaire) comme acte citoyen
- Pour ceux qui bénéficient d'un accompagnement social, la participation (volontaire) peut constituer un volet de l'accompagnement ou être considérée comme une contrepartie
- La participation n'est pas un travail et ne doit pas devenir un frein aux démarches d'insertion socio-professionnelle des personnes
- Existence du risque que la participation soit biaisée par le fait d'une mobilisation pour l'argent en soi (risque du «passager clandestin»)
- La rémunération peut induire une moindre indépendance et liberté d'expression (peur de réfuter les avis des payeurs)
- Risque de professionnalisation de la participation

Dans le cadre d'une démarche de participation dans laquelle le principe de rétribution des personnes est acté, plusieurs formes de rétribution peuvent être proposées :



INDEMNISATION FORFAITAIRE

Ex : 50 € pour la participation à une réunion sur une demi-journée



RÉTRIBUTION MATÉRIELLE

Ex : chèques cadeaux, invitation à un événement, goodies...



RECONNAISSANCE DES ACQUIS D'EXPÉRIENCE

Ex : attestation de participation, validation d'acquis d'expérience, Openbadge...



CHOISIR DES LIEUX ADAPTÉS

à la démarche de participation que l'on souhaite mettre en œuvre et veiller à leur accessibilité (notamment pour les personnes en situation de handicap)



RENSEIGNER LES PARTICIPANTS SUR LES ASPECTS PRATIQUES

et prévoir les moyens de transports pour qu'ils puissent se rendre sur le lieu



FAVORISER LA CONVIVIALITÉ

en proposant un accueil café, des pauses et un repas en commun



IDENTIFIER L'ENSEMBLE DES POSTES DE DÉPENSE

liés à la participation des personnes et prévoir les modalités de défraiement affiliées



PRÉVOIR LES MODALITÉS DE GESTION DU BUDGET

et l'entité en charge de cette gestion (en interne ou en externe)



POSER LA QUESTION DE LA RÉTRIBUTION

des personnes participantes de manière financière ou sous une autre forme. Si une rétribution financière est prévue, veiller à ce qu'elle n'entrave pas l'accès aux aides financières des personnes





OUTILS

- EXEMPLE MODÈLE DE BUDGET PAR POSTE DE DÉPENSES POUR LA RÉTRIBUTION DES PERSONNES : [CLIQUEZ ICI](#)



BIBLIOGRAPHIE

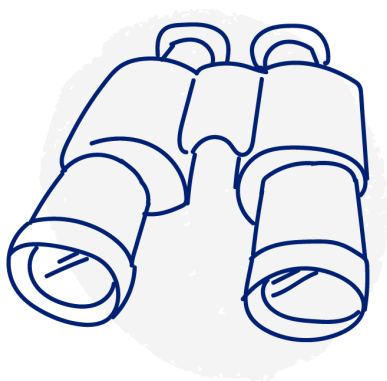
OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- EUROPEAN ANTI-POVERTY NETWORK (EAPN) FRANCE, 2019, CHIFFRER LE COÛT DE LA PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)
DONT L'ANNEXE « FRAIS À PRENDRE EN CHARGE PAR L'ORGANISATEUR DE LA PARTICIPATION » EN PAGE 8
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION D'Auvergne-Rhône-Alpes (CO-PILOTAGE ARMÉE DU SALUT ET MSA ALPES DU NORD), « ORGANISATION DE LA RÉMUNÉRATION DES PERSONNES CONCERNÉES » : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION DE BRETAGNE ET TI LAB BRETAGNE LABORATOIRE RÉGIONAL D'INNOVATION PUBLIQUE, COMPTE-RENDU DES TRAVAUX « PRISE EN CHARGE DE LA PARTICIPATION -ETAT DES LIEUX » : [CLIQUEZ ICI](#)
- HAUT CONSEIL DU TRAVAIL SOCIAL, NOTE DE CADRAGE DU GROUPE DE TRAVAIL : LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES. PARTIE 6 « QUEL STATUT DES PERSONNES CONCERNÉES ET QUEL FINANCEMENT ? » : [CLIQUEZ ICI](#)
- LA GAZETTE DES COMMUNES, 21/09/2016, « DOIT-ON RÉMUNÉRER LES CITOYENS QUI PARTICIPENT ? » : [CLIQUEZ ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com



FICHE 6



Identifier et mobiliser les participants

Pourquoi cette fiche ?

Une démarche de participation réussie passe nécessairement par une identification et une mobilisation des personnes concernées par la thématique ou par la problématique que l'on souhaite aborder avec elles.

1 DÉFINIR PRÉCISÉMENT QUELLES SONT LES PERSONNES QUI AURONT DES ÉLÉMENTS À APPORTER



à la réflexion du fait de leur parcours ou de leur situation

2 MOBILISER CES PERSONNES



y compris si elles ne sont pas naturellement enclines à s'engager dans ce type de démarche ou si elles sont confrontées à des contraintes qui les empêchent de participer



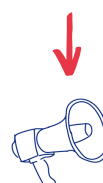
DÉTERMINER LA MEILLEURE APPROCHE POUR ATTEINDRE LES PUBLICS VISÉS

Il s'agit alors de surmonter certains freins à la participation en prévoyant les moyens logistiques pour faciliter cette dernière (voir la fiche n°5 «Optimiser la logistique et la gestion des frais inhérents à la participation») ou d'adapter les modalités de participation en favorisant par exemple une démarche «d'aller vers», en organisant des rencontres directement dans les lieux que fréquentent les personnes (voir la fiche n°3 « Dresser un état des lieux des ressources disponibles »)



IDENTIFIER, MOBILISER ET IMPLIQUER LES BONS RELAIS

(institutions, services publics, associations ...) afin de pouvoir atteindre les personnes que l'on souhaite mobiliser. Cette mobilisation demande généralement un appui politique ou institutionnel (voir la fiche n°2 «Convaincre les décideurs, les professionnels et les personnes») ainsi qu'une communication adaptée.



COMMUNIQUER DE MANIÈRE ADAPTÉE

afin de susciter l'envie des participants et leur donner les informations nécessaires ; afin d'assurer leur participation effective.

Cette fiche est axée autour de trois questions :

- L'identification des personnes ;
- La définition des modalités possibles de mobilisation ;
- La communication à destination des personnes et/ou des acteurs relais.



La participation des personnes suppose :

- **D'identifier les personnes que l'on souhaite mobiliser**

Définir les caractéristiques et situations des personnes que l'on souhaite convier : ces personnes pourront être rassemblées au sein d'un même groupe ou participer à travers la constitution de plusieurs groupes

- **Définir les formes de mobilisation adaptées**

à la démarche et aux publics que l'on souhaite atteindre

- **Construire les modalités de communication et les outils**

nécessaires à leur mobilisation, en ayant une approche directe et/ou en passant par des partenaires en contact avec les publics que l'on souhaite atteindre

IDENTIFIER LES PERSONNES QUE L'ON SOUHAITE MOBILISER

1

Identifier le public de la démarche en fonction de la thématique traitée ou de la problématique précise qu'il s'agit d'aborder dans l'action de participation.

- Quelles sont les caractéristiques des personnes : nationalité, lieu d'habitation, sexe, tranche d'âge, niveau de formation...
- Dans quelles situations spécifiques se trouvent elles : situation familiale, situation vis-à-vis de l'emploi, situation dans le logement, situation administrative, situation de handicap...

Selon le niveau de participation recherché (voir la fiche n°1 « Définir les objectifs et les modalités de participation ») et selon la problématique abordée, le degré de finesse de l'identification du ou des publics ciblés sera variable (exemple : si l'on souhaite construire de nouvelles solutions pour les jeunes sortant de l'aide sociale à l'enfance d'origine étrangère, la cible sera beaucoup plus précise que si l'on souhaite consulter l'ensemble des bénéficiaires du RSA d'un département).

Par ailleurs, il est important de prévoir, en fonction des publics ciblés, des modalités de mobilisation appropriées (voir ci-après) et des modalités d'animations adaptées afin de permettre une expression la plus large possible et d'éviter l'exclusion de certaines personnes (exemple : travailler avec des images pour les personnes ne sachant pas écrire).

2

Déterminer s'il s'agit de rassembler des publics ayant des caractéristiques différentes au sein d'une même instance/réunion ou s'il s'agit au contraire de réaliser plusieurs groupes afin de toucher des publics ayant des caractéristiques ou des situations différentes.

- Rassembler les personnes dans un seul groupe rendra les échanges plus riches en permettant des regards croisés. Se posera alors la question de la représentation de chaque catégorie de publics, ce qui peut complexifier la démarche.

- Faire plusieurs groupes offre l'avantage de pouvoir concentrer la réflexion sur des points particuliers qui vont concerner plus spécifiquement certains publics. Cela permet également d'éviter qu'un type de publics ne prenne l'ascendant sur un autre. Pour permettre un croisement de regards, elle peut exiger l'organisation d'un deuxième temps en commun, ce qui peut être potentiellement plus chronophage.

Dans certaines situations le lancement d'une action de participation implique également de mener une action similaire avec les professionnels. Dans ce cas, il est préférable d'organiser plusieurs « groupes miroirs » afin de permettre aux personnes de s'exprimer le plus librement possible. La constitution de « groupes miroirs » peut se poursuivre par un temps de réunion en commun afin de partager les conclusions des deux groupes.

3

Définir le nombre de participants souhaité. Il doit être :

- Suffisamment important pour permettre des échanges. Dans l'idéal, un nombre de 5 ou 6 participants est nécessaire ;
- Pas trop important afin de permettre à tous de pouvoir s'exprimer. Ce nombre maximal est variable en fonction de ce que l'on souhaite faire à travers la démarche de participation (exemple : information vs coconstruction) et des caractéristiques des personnes (exemple : limiter le nombre de participants si les personnes éprouvent des difficultés à s'exprimer). Le cas échéant, envisager la mise en œuvre de plusieurs groupes (voir ci-dessus).



ZOOM

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

Rechercher une représentativité des personnes est très complexe étant donné 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.

La représentativité n'est donc pas forcément recherchée dans la participation. Les dynamiques de participation peuvent davantage s'inscrire dans une logique de représentation.

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.

REPRÉSENTATIVITÉ

Il y a représentativité quand un groupe de personnes représente un ensemble plus large de personnes ayant les mêmes caractéristiques. Au sein d'un groupe, la diversité des situations peut être recherchée pour représenter au plus près la réalité. Cependant, plus le public cible est large, plus la représentativité est difficile à obtenir, notamment si le ou les groupes de participants sont restreints.

DÉFINIR LES FORMES DE MOBILISATION ADAPTÉES

En fonction du public cible et de la composition du ou des groupes, les modalités de mobilisation des personnes peuvent être variées. La communication sera plus ou moins large et pourra prendre différentes formes. On distinguera les formes de mobilisation suivantes, celles-ci pouvant être combinées les unes avec les autres :

L'APPEL À VOLONTAIRES

Informar et proposer largement la participation au sein du public ciblé. Afin de toucher le plus grand nombre, ces « appels » peuvent être faits à différents moments et selon différents canaux (réunions d'informations, courrier postal ou électronique, dépliants et affiches dans des lieux fréquentés par les publics ciblés).

AVANTAGES

Permet de mobiliser très largement et d'ouvrir au maximum la participation.

INCONVÉNIENTS

Risque de mobiliser des personnes qui ne correspondent pas au public cible et d'exclure les personnes les plus éloignées de la participation.

L'INFORMATION PAR DES PROFESSIONNELS DE STRUCTURES

Des professionnels ou d'autres personnes en contact avec les publics ciblés sont chargés de proposer aux personnes qu'elles rencontrent la possibilité de participer à la démarche de participation. Cette méthode implique de recenser les acteurs relais, de les convaincre et de les outiller (exemple : fourniture d'une note synthétique sur la démarche, organisation de temps d'information en individuel ou en collectif). Si possible, identifier au sein de chaque structure un point de contact référent.

AVANTAGES

Permet de s'appuyer sur des prescripteurs capables de fournir une information précise aux personnes et de rassurer les moins confiantes d'entre-elles. Cela permet en outre, si cela est également souhaité, de mobiliser les acteurs relais pour qu'ils puissent être partie prenante à la démarche (exemples : préparation en amont des personnes, organisation de groupes miroirs...)

INCONVÉNIENTS

Risque de pré-identification subjective par les acteurs relais, ce qui peut induire un biais dans la démarche (exemple : sélection des « meilleurs élèves » ou des personnes ayant de bonnes facultés d'expression).



LE TIRAGE AU SORT OU ÉLECTION DE REPRÉSENTANTS

Si l'on recherche une certaine représentation, il peut être pertinent de s'appuyer sur des groupes existants qui rassemblent des personnes correspondant aux publics cibles et d'organiser en leur sein une élection ou un tirage au sort parmi les personnes volontaires. Cette méthode implique un travail d'identification des groupes et de communication afin de leur expliquer les tenants et les aboutissants de la démarche de participation.

AVANTAGES

Permet aux personnes d'être légitimes dans la représentation de leurs « pairs ». Cela peut faciliter en outre des discussions préalables au sein du groupe d'origine afin que les personnes puissent porter une parole plus large.

INCONVÉNIENTS

Demande de disposer d'un important « vivier » de personnes et une organisation plus complexe devant nécessairement nécessiter d'autres formes de mobilisation.



LA CONSTITUTION DE GROUPE AU SEIN D'UNE STRUCTURE

Pour simplifier l'organisation de l'action de participation, la mobilisation des personnes peut passer par une démarche « d'aller vers » consistant à se rendre dans des lieux où se rassemblent les personnes. Il s'agit alors d'organiser un temps dédié à l'action ou de mettre à profit une réunion déjà programmée. Cela nécessite une organisation avec la structure d'accueil afin de positionner l'action de participation sur un créneau horaire existant ou sur un créneau horaire ad hoc, ce qui implique que les personnes en soient préalablement informées (voir ci-dessus : « information par des professionnels de structures »)

AVANTAGES

Permet de mobiliser des personnes qui ne se seraient pas spontanément présentées et de toucher ainsi les personnes les plus éloignées des démarches de participation. Facilite en outre la logistique puisque les personnes n'ont pas à se déplacer pour participer...

INCONVÉNIENTS

Risque que certaines personnes soient peu impliquées dans la réunion. Cette approche implique donc de prévoir des modalités d'animation à même de faire participer toutes les personnes, y compris les plus réticentes.



LE BOUCHE À OREILLE

Pour une action de participation qui se prolonge sur la durée, l'implication des personnes qui participent pour mobiliser de nouveaux participants peut s'avérer très efficace.

AVANTAGES

Communication de pair à pair ce qui peut créer une émulation et renforcer l'implication des participants, ceux-ci ayant le rôle inhérent « d'ambassadeurs » de la démarche.

INCONVÉNIENTS

Manque de visibilité sur les personnes mobilisées ce qui peut induire un manque de maîtrise sur le ciblage des personnes et sur le nombre de participants.



ZOOM

Que faire si le nombre de candidats à l'action est trop important ?

Généralement, il s'agit plutôt de réussir à mobiliser un nombre suffisamment important de personnes pour pouvoir organiser un ou plusieurs groupes. Il s'agit donc de communiquer assez largement et anticiper d'éventuels désistements.

Cependant, il peut arriver que le nombre de candidats excède la capacité du ou des groupes. Dans ce cas, en amont de la réunion, il est nécessaire de définir des critères et de les partager en toute transparence avec les personnes et les structures qui ont favorisé la mobilisation de celles-ci. Ces critères peuvent par exemple être basés sur :

- **La représentativité du groupe** (Exemple : autant de femmes que d'hommes, une diversité des âges et de situation).
- **La sélection des premières personnes inscrites ou ayant fait preuve d'une motivation** particulière dans leur candidature (exemple : participation à une réunion d'information) ;
- **La diversité des structures « prescriptrices »** ayant permis aux personnes de déposer leur candidature. (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 (voir modalité de mobilisation ci-dessus).

Lorsqu'il n'est pas possible de faire cette sélection (dans le cas où il n'y a aucune visibilité sur les inscriptions jusqu'au moment de la réunion), opter pour une adaptation des modalités d'animation et de travail (exemple : création de sous-groupes).

DÉFINIR LES MODALITÉS DE COMMUNICATION ET LES OUTILS

Quelles que soient les modalités de mobilisation choisies, la communication est fondamentale et doit donc par conséquent être anticipée. Il s'agit alors d'identifier les canaux de communication les plus appropriés et de construire des outils d'informations clairs et concrets (oraux et / ou écrits) précisant les modalités concrètes de la démarche. On distinguera deux types de communication différents :

DESTINÉE AUX PUBLICS CIBLÉS

Elle doit être adaptée au public visé (illustratif si illettrisme, en plusieurs langues et/ou vocabulaire très simple pour des personnes comprenant mal le français) et doit systématiquement éviter tout jargon ou acronymes.

DESTINÉE AUX ACTEURS EN CHARGE DE RELAYER L'INFORMATION

Elle peut contenir un plus grand nombre d'information et ce notamment si ces acteurs ont un rôle à jouer dans la mobilisation des personnes ou l'organisation des réunions.

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...



ZOOM

Comment faciliter la mise en œuvre du plan de communication ?

- S'appuyer si possible sur l'équipe « communication » de la structure porteuse ... ou à défaut (ex: délai trop long, manque de temps, budget trop important), opter pour une solution plus artisanale !
- Identifier une personne en charge de la mise en œuvre et du suivi de la communication. Son rôle sera également de traiter les retours, de répondre aux questions des personnes et des acteurs relais, d'effectuer des relances ...)
- Définir les étapes de communication et de mobilisation ainsi que le calendrier (ex. : appel large à volontaires, réunions collectives puis tirage au sort parmi les personnes souhaitant participer).
- Anticiper autant que possible les étapes et prévoir un temps suffisant pour permettre aux personnes d'avoir l'information, de se positionner et éventuellement d'être sélectionnées.
- Ne pas oublier de relancer les personnes en amont de la réunion. Un e-mail de rappel ou 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. Il peut également permettre de surmonter certains freins ou de prévoir des conditions d'accueil particulières.

Les outils de communication doivent contenir les éléments suivants :

QUI ?	L'identité du ou des porteurs de la démarche : pour que les personnes identifient clairement l'acteur institutionnel ou l'association porteuse
QUOI ?	les objectifs de la démarche de participation, les thèmes traités, le niveau de participation attendu et le cadre d'engagement (ce qu'implique ma participation, ce que je peux en attendre)
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 des réunions
COMMENT ?	les modalités d'inscription et l'identification d'un contact pour plus de renseignements (exemple: référent au sein de la structure porteuse). Eventuellement y ajouter les modalités logistiques prévues (défraiements...)



ZOOM

Comment donner envie aux personnes et acteurs relais de prendre part à la démarche ?

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 volontaire :

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.

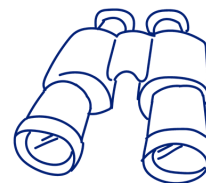
Utilitaristes : entretenir ou acquérir des compétences et des connaissances, se faire des relations utiles socialement ou professionnellement, enrichir son CV, acquérir de la notoriété...

En ce qui concerne les acteurs relais, leur sollicitation peut nécessiter de les convaincre des bienfaits de la démarche de participation (**voir la fiche n°2 « Convaincre les décideurs, les professionnels et les personnes »**)



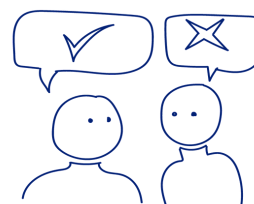
VEILLER A IDENTIFIER DE MANIÈRE SUFFISAMMENT PRÉCISE ET PERTINENTE LES PERSONNES

afin de mobiliser les publics véritablement concernés



IMPLIQUER LE PLUS TÔT POSSIBLE LES ACTEURS RELAIS IDENTIFIÉS

dans la démarche de participation pour faciliter la mobilisation et l'adhésion des personnes



OPTER POUR DES MODALITÉS DE MOBILISATION ACCESSIBLES

au plus grand nombre et permettant de toucher des publics plus éloignés de la participation



PORTER UNE ATTENTION PARTICULIÈRE À L'ÉLABORATION DES OUTILS DE COMMUNICATION

et à l'identification des bons canaux de diffusion pour une mobilisation efficiente





OUTILS

- CARTOGRAPHIE DES LIEUX DE PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLES DE SUPPORT DE COMMUNICATION

- ANSA ET GROUPES DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION, DOCUMENT DE PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ AUX PERSONNES CONCERNÉES ET AUX PROFESSIONNELS RELAIS : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE CITOYEN RESSOURCES DE L'INSERTION, DÉPARTEMENT DU GARD, DOCUMENT DE PRÉSENTATION DE L'ESPACE D'ACCUEIL, DE SOUTIEN ET DE PARTAGE POUR LES USAGERS DU RSA : [CLIQUEZ ICI](#)
- INTERLOGEMENT93, DOCUMENT DE PRÉSENTATION GROUPES D'EXPRESSION D'USAGERS : [CLIQUEZ ICI](#)
- MAISON DES FAMILLES DE NANTES SAINT-HERBLAIN, DOCUMENT DE PRÉSENTATION DU LIEU D'ÉCOUTE ET DE PARTAGE : [CLIQUEZ ICI](#)
- PARTICIPATION & FRATERNITÉ, DOCUMENT DE PRÉSENTATION DES GREPA (GROUPES RÉFLÉCHIR ENSEMBLE, PROPOSER ET AGIR) MIS EN PLACE DANS LE CADRE DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ : [CLIQUEZ ICI](#)



BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- DÉLÉGATION INTERMINISTÉRIELLE A LA PRÉVENTION ET A LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ, NOTE DE CADRAGE DE LA FORMATION DES TRAVAILLEURS SOCIAUX MODULE « ALLER VERS » : [CLIQUEZ ICI](#)
VOIR LA BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE MENTIONNÉE EN PAGE 5.
- JANVIER ROLLAND, 2020, « L'ALLER VERS POUR ALLER OÙ? » : [CLIQUEZ ICI](#)
- MERCUEL, ALAIN, 2018, « ALLER VERS" EN PSYCHIATRIE ET PRÉCARITÉ : L'OPPOSÉ DU « VOIR VENIR... » ! », REVUE RHIZOME : [CLIQUEZ ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com



FICHE 7



Préparer et accompagner les
personnes

Pourquoi cette fiche ?

La préparation des personnes est indispensable pour qu'elles soient en confiance et placées dans de bonnes conditions pour pouvoir s'exprimer tant sur le fond (compréhension du sujet abordé, réflexion préalable sur leur expérience...) que sur la forme (être à l'aise pour s'exprimer en public, savoir synthétiser ses propos...).

Cette préparation peut s'effectuer directement par les organisateurs de la démarche de participation (ex: tenue d'une réunion de préparation en amont), et/ou en lien avec un groupe déjà constitué dont la personne fait partie (exemples: un CRPA, une association...).

Cette préparation est cruciale pour éviter l'écueil d'une participation « alibi ». Elle est d'autant plus importante pour les instances de participation mêlant des personnes et des professionnels. En effet, une participation sans préparation, et plus particulièrement dans le cadre d'instances institutionnelles, peut avoir un effet néfaste pour :

LES PERSONNES ELLES-MÊMES

sentiment d'inutilité, de ne pas comprendre les sujets, d'être instrumentalisées ;

L'ACTION MENÉE

difficulté à intégrer les personnes, moins bonne qualité et pertinence des échanges ;

LA PARTICIPATION EN TANT QUE TELLE

discrédit et perte de légitimité de la démarche de participation.

La préparation nécessite d'y consacrer le **temps nécessaire**. C'est un investissement très utile pour garantir le bon déroulement de l'action et la qualité des résultats obtenus. Elle implique d'anticiper et de solliciter les personnes en amont de la tenue de la réunion. Les aspects logistiques de la participation ne doivent pas être négligés (voir la fiche n°5 « Optimiser la logistique et la gestion des frais inhérents à la participation »).



Cette fiche présente :

- Les échanges préalables qui peuvent avoir lieu avec la personne pour lui permettre d'être plus à l'aise sur le fond comme sur la forme ;
- Les modalités de préparation des personnes, que ce soit en bilatéral ou en collectif ;
- La nécessité de prévoir un temps de rencontre à l'issue des réunions pour améliorer progressivement les conditions de participation des personnes.

EXPLIQUER LE CONTEXTE DE LA PARTICIPATION ET S'ADAPTER AUX BESOINS DES PERSONNES

1

Rassurer les personnes quant à leur participation

Pour rassurer les personnes quant à leur participation, il est conseillé :

➤ **D'identifier un contact privilégié pour rassurer les personnes et s'assurer de l'effectivité de leur participation.** Ce contact pourra à la fois se rendre disponible pour répondre à toute interrogation mais également avoir une démarche pro-active auprès des participants pour lever certaines craintes ou des obstacles à leur participation.

Pour les démarches de participation mobilisant des acteurs tiers en contact avec les personnes mobilisées (voir la fiche n°3 « Dresser un état des lieux des ressources disponibles »), il est conseillé d'impliquer le contact privilégié/la personne ressource parmi ces acteurs afin qu'un interlocuteur soit désigné et disponible pour les personnes. Par ailleurs, si cela s'avère nécessaire et que cela est possible, le tiers identifié peut accompagner la personne dans ses déplacements de son domicile au lieu de réunion (voir la fiche n°7 « Préparer et accompagner les personnes »).

A défaut, une prise de contact préalable par l'organisateur de la réunion sera utile pour rassurer les personnes. Exemple : appel téléphonique quelques jours avant la réunion pour s'assurer que la personne sera présente et répondre à d'éventuelles questions.

Dans le cadre d'actions de participation rassemblant des personnes de différentes structures, de faire en sorte que les personnes viennent, à minima, à deux aux réunions afin qu'elles puissent mutuellement se rassurer et s'aider dans les déplacements.

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 du contexte** dans lequel se situe leur participation. Il est donc important de leur expliquer le cas échéant :

- L'origine de l'action / de l'instance de participation ;
- Ce qui motive son existence, les buts qu'elle poursuit ;
- Qui sont les commanditaires et qui sont les parties prenantes ;
- Qui sont les autres participants, les institutions représentées ;
- Quels sont les objectifs spécifiques de la ou les réunions auxquelles la personne va participer ;
- Quels sont les sujets qui y seront abordés.

Ces éléments peuvent être précisés dans un document de communication à destination des personnes participantes (voir la fiche n°6 « Identifier et mobiliser les participants »).



ZOOM

Faut-il former à l'avance les personnes sur les sujets qui seront abordés ?

Pour que les personnes puissent se sentir à l'aise lors de leurs interventions et pour mieux comprendre les interventions des autres participants, une sensibilisation aux sujets qui seront abordés est utile. Cela peut par exemple passer par une courte présentation du contexte, une présentation du fonctionnement de certains dispositifs / institutions ou la fourniture de quelques données chiffrées.

Attention, il ne s'agit pas cependant pour les personnes d'avoir une expertise technique et une connaissance approfondie des sujets qui seront abordés, mais bien de pouvoir apporter une parole fondée sur leur expériences et/ou celles de leur proches / pairs.

Il ne s'agit donc pas de donner une somme importante d'informations ou des explications d'experts sur un sujet précis. Il ne s'agit pas non plus de donner des références de documents à lire avant la réunion ou d'exiger un quelconque travail de préparation des personnes sur leur temps libre.

Ceci pourrait à la fois décourager la personne ou être très chronophage pour elle. Ceci pourrait également mettre en péril ce qui est principalement recherché à travers la démarche de participation, c'est à dire « l'expertise du vécu. »

3

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 (voir la fiche n°1 « Définir les objectifs et les modalités de participation »). Quelques exemples non-exhaustifs :

- **Intervenir sur un sujet défini à l'avance et répondre à des questions ;**
Exemple : participation à une table-ronde sur l'accès aux droits pour les allocataires du RSA
- **Echanger et réfléchir collectivement sur une problématique ;**
Exemple : contribution à la définition des messages clés à faire figurer dans un document de communication à destination des allocataires du RSA dans un département
- **Travailler collectivement à la construction d'un nouveau dispositif/outil ;**
Exemple : participation à un atelier de design de service pour revoir les modalités d'accueil à la MDPH
- **Suivre un projet, donner son avis et valider des décisions.**
Exemple : participation à un comité de pilotage concernant l'attribution de budget participatif dans une métropole

Ces attentes doivent être expliquées clairement avant le démarrage de l'action afin que les personnes comprennent d'emblée les tenants et les aboutissants de leur participation.



ZOOM SUR

Une expression individuelle ou collective ?

Lors de la participation à une réunion / instance de participation, une personne peut :

- Porter exclusivement sa propre parole (faire part de ses propres expériences ou de ses propres analyses et idées). Il s'agira alors de veiller à ce que cette participation se fasse cependant dans une perspective de « bien commun » et non dans l'optique de défendre une situation personnelle ou d'obtenir des avantages particuliers.
- S'exprimer au-delà de ses problématiques personnelles pour aborder plus largement les sujets concernant des personnes placées dans une situation similaire. Cette forme d'expression est d'autant plus légitime si la personne représente un groupe plus large d'individus.

Dans tous les cas, il est important de préciser à la personne si l'on attend d'elle qu'elle porte uniquement sa propre parole ou si elle doit au contraire évoquer les situations et/ou les points de vue d'un groupe plus large d'individus.

4 Identifier les besoins spécifiques des personnes

➤ Au-delà des questions de fond abordées avec les personnes (voir ci-dessus), il est également utile d'échanger avec elles afin **d'identifier leurs besoins, leur proposer un appui pour la structuration de leur réflexion et faciliter leur prise de parole.**

Exemples : aide à l'organisation des idées, à la préparation de notes, répétition de l'intervention, gestion du stress en public...

Les besoins en termes d'accompagnement et de préparation des personnes diffèrent en fonction de celles-ci (timidité, capacité de synthèse, élocution...) et de l'instance à laquelle elles vont participer (une instance rassemblant un grand nombre de personnes et notamment des professionnels sera beaucoup plus difficile à appréhender qu'une réunion en petit comité avec des pairs). En fonction des besoins des personnes, **un appui pourra être apporté en individuel** (exemple : préparation des idées clés) **ou en collectif** (exemple : formation à la prise de parole en public).

Par ailleurs, une attention particulière doit être apportée aux différentes difficultés que peuvent rencontrer les personnes dans leur participation (maîtrise de la langue française, situation de handicap...) afin de prévoir les adaptations nécessaires. Par exemple, il peut être envisagé d'avoir recours au Facile à Lire et à Comprendre (FALC) pour construire les documents de travail et de restitution. Ces difficultés peuvent être partagées à l'animateur de la réunion avec l'accord de la personne.

La préparation de la réunion, sur le fond comme sur la forme, peut s'effectuer à travers des échanges bilatéraux et/ou dans le cadre d'un collectif. Ces deux approches sont complémentaires. Pour mener à bien la préparation individuelle ou collective des personnes, plusieurs types d'interlocuteurs sont mobilisables :



L'ORGANISATEUR ET/OU L'ANIMATEUR DE LA RÉUNION

Celui-ci pourra, par exemple, prendre contact par téléphone avec les personnes conviées à la réunion et/ou organiser un temps de préparation collectif avec l'ensemble des personnes concernées si la réunion doit se tenir en présence d'autres parties prenantes (des professionnels, des élus ou des représentants associatifs par exemple).



LES PROFESSIONNELS EN CHARGE D'ACCOMPAGNER LA PRÉPARATION DES PARTICIPANTS EN LIEN AVEC LA STRUCTURE DEMANDEUSE

Les activités évoquées dans le point ci-dessus peuvent être déléguées à une structure qui aura la charge exclusive de préparer les personnes, sans forcément prendre part à la réunion en elle-même.



LES INTERLOCUTEURS HABITUELS DES PERSONNES CONVIÉES

Pour les actions de participation mobilisant des acteurs tiers en contact avec les personnes mobilisées, le recours aux interlocuteurs habituels des personnes conviées permettra de gagner du temps et de rassurer la personne. Les acteurs tiers pourront faire le choix de préparer les personnes en individuel ou d'organiser une session collective. L'organisation d'une session collective sera facilitée par la présence d'un groupe existant (exemple : groupe ressources de bénéficiaires du RSA, groupe usagers de la MDPH, CVS ...).



ZOOM SUR

La construction d'un message collectif

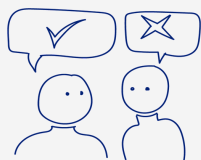
Pour les personnes appartenant à un groupe de personnes préalablement constitué, une préparation avec le groupe peut être envisagée pour :

- Présenter le contexte et la ou les grandes problématiques qui se posent ; Favoriser des échanges et les débats sur la thématique ;
- Faire émerger des questions, des points de blocage ou encore des propositions ;
- Construire de manière collective des conclusions ou des propositions qui seront portées par la personne ou les personnes qui représenteront le groupe lors de la réunion / l'instance de participation.

A l'issue de cette préparation collective, la prolongation de la préparation en bilatéral peut aider la personne à synthétiser les réflexions du groupe et préparer son intervention. La personne sera alors en mesure de s'appuyer sur une parole partagée avec un collectif et dépasser sa seule réflexion personnelle.

PRÉVOIR UN TEMPS D'ÉCHANGE AVEC LA PERSONNE À LA SUITE DE LA RÉUNION

A l'issue de la réunion, il est important de prévoir un temps avec la personne afin 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 en vue d'autres rencontres



L'aider à synthétiser ce qu'elle pourra restituer au groupe



Voir ce qu'elle en retire pour elle-même

Il est souhaitable 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.



PRÉCISER LE CONTEXTE, LES ATTENTES ET LA FINALITÉ DE LA DÉMARCHE

afin d'éviter toute déception ou confusion



DONNER LES CLÉS DE COMPRÉHENSION À LA PERSONNE

sur le sujet qui sera abordé avant la réunion sans pour autant chercher à faire de la personne une experte du sujet et/ou de lui imposer un travail de préparation individuel en amont



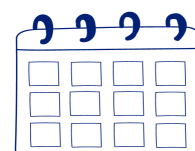
QUESTIONNER LA PERSONNE SUR SES BESOINS

pour qu'elle puisse se sentir à l'aise lors de la réunion (gestion du stress, prise de parole ...)



PRÉVOIR UN TEMPS DE PRÉPARATION INDIVIDUELLE, ET SI CELA EST PERTINENT DE FAÇON COLLECTIVE,

pour conforter la personne à la fois sur le fond des messages à porter et sur sa posture et sa place dans la démarche



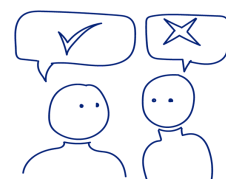
SI LA PERSONNE REPRÉSENTE UN GROUPE DE PERSONNES, LE RÉUNIR AU PRÉALABLE POUR FORGER UNE PAROLE PLUS LARGE

si cela est souhaité par l'organisateur de la réunion / de l'instance de participation



A L'ISSUE DE LA RÉUNION, AVOIR UN ÉCHANGE AVEC LA PERSONNE

pour améliorer progressivement sa participation ou faire un bilan de ce que cela lui a apporté





OUTILS

AIDE AU REPÉRAGE DES STRUCTURES D'APPUI AUX DÉMARCHES DE PARTICIPATION

- CARTOGRAPHIE DES LIEUX DE PARTICIPATION, FILTRE « CONSEIL ET ACCOMPAGNEMENT » : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLE D'OUTILS ET GUIDE SUR LE FACILE À LIRE ET À COMPRENDRE

- UNAPEI ET NOUS AUSSI, 2009, GUIDE DU FACILE À LIRE ET À COMPRENDRE : [CLIQUEZ ICI](#)
- CNSA, FICHES EN FACILE À LIRE ET À COMPRENDRE : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLE D'OUTILS ET GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT

- BARON SYLVIE ET ETIENNE CATHERINE POUR L'EX FNARS LORRAINE, LIVRET PÉDAGOGIQUE POUR AIDER LES USAGERS À JOUER LEUR RÔLE DE REPRÉSENTANT AU CONSEIL DE VIE SOCIALE OU DANS TOUTE AUTRE FORME DE CONSULTATION : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION D'Auvergne-Rhône-Alpes (CO-PILOTAGE ARMÉE DU SALUT ET MSA ALPES DU NORD), TUTORAT ÉCRIT POUR FACILITER LA PRISE EN MAIN DE L'ESPACE COLLABORATIF DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ : [CLIQUEZ ICI](#)



FICHE 8



Animer une réunion en
présentiel ou à distance

Pourquoi cette fiche ?

La réussite d'une démarche de participation passe nécessairement par la qualité des animations choisies pour les réunions ou ateliers participatifs. Elles nécessitent donc d'être bien préparées :



D'atteindre les objectifs visés dans le temps imparti



De favoriser l'intelligence collective et la créativité du groupe



De donner une dynamique au groupe et de donner ainsi aux participants l'envie de poursuivre leur implication



De garantir la libre expression de l'ensemble des personnes participantes



Cette fiche présente les éléments clés à prendre en compte pour animer une réunion participative :

- L'identification de l'animateur et la définition de son rôle
- La réflexion autour des objectifs, du contenu traité et du déroulé de la réunion
- Le choix des techniques d'animation

Comment procéder ?

IDENTIFIER L'ANIMATEUR ET DÉFINIR SON RÔLE

1

Le choix de l'animateur

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

- En interne à la structure organisatrice de la démarche ;
- En externe, en faisant appel à des experts de l'animation et de la facilitation.

Si la préparation et l'animation sont réalisées en interne, les animateurs doivent être formés à l'animation et dotés des outils et du matériel nécessaires. Si le choix est fait de s'appuyer sur un acteur externe pour la préparation et l'animation, il est possible de mobiliser :

- **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 par l'ARS du CRPA pour travailler sur une concertation en matière de santé). Là aussi, il est important de s'assurer que les intervenants des structures externes disposent des compétences nécessaires à l'animation de ce type de réunion. `

Pour faciliter l'identification de ces structures sur le territoire, rendez-vous sur la [Cartographie des lieux de participation](#)

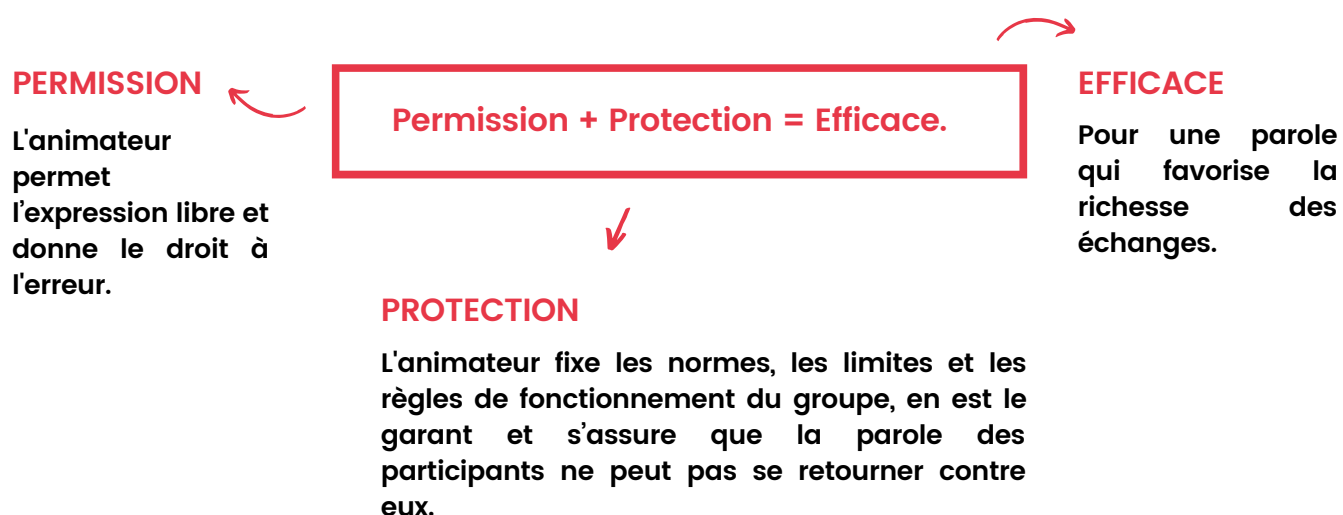
L'animateur est avant tout un « **facilitateur** » : son rôle n'est pas d'être un expert de la thématique posée, mais de favoriser les échanges et les débats, collecter les idées et les propositions, réguler les discussions. Il doit être à la fois objectif, régulateur et gardien du temps, tout en manifestant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

L'animateur assure également une fonction de « **protecteur** », 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 (par exemple, 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. Il en va de même si l'animateur est un cadre, un directeur de structure ou une personne en situation de pauvreté.

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 :





EN INTRODUCTION DE LA RÉUNION

Les personnes qui participent doivent savoir pourquoi elles sont venues et comment se déroule la réunion. Ainsi, il appartient à l'animateur de présenter et de faire valider par le groupe :

- **L'ordre du jour** de la réunion et les objectifs ;
- **La durée de la réunion**, les pauses prévues et leur durée ;
- **Les règles de communication et de fonctionnement** (ponctualité, respect, ne pas se couper la parole, non-jugement...).
- **Une charte des règles du groupe** peut être construite avec les participants s'ils sont amenés à se réunir régulièrement ;
- **Les modalités de restitution** : indiquer si une prise de note est prévue et à qui elle est destinée ;
- **La confidentialité des échanges** : pour qu'elle soit garantie, il est nécessaire de déterminer les règles d'anonymat en validant avec les groupes si les noms des participants doivent figurer ou non dans les comptes-rendus de réunions. Si l'identification nominative est imposée aux participants, il convient de le préciser dès le début de la réunion.



TOUT AU LONG DE LA RÉUNION

- **Rectifier les comportements inappropriés** en rappelant le cadre et les 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 et 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, y compris des personnes plus timides ou moins à l'aise dans la prise de parole** : distribuer et réguler les temps de parole à l'aide d'animations appropriées.

1

Définir la feuille de route de la réunion

Pour définir la feuille de route de la réunion, il est indispensable de répondre à ces questions :

Quels sont les objectifs de la réunion ? Quels sont les éléments clés à faire ressortir et les résultats que l'on souhaite atteindre à l'issue des échanges, en tenant compte du temps imparti ?

Exemple : Qu'est-ce qui caractérisera le succès de la réunion : que les participants aient identifié les freins prioritaires pour l'accès aux soins sur le territoire, ou qu'ils aillent jusqu'à proposer des solutions ?

Quelles productions sont attendues en termes de documents ?

Exemple : difficultés à dépasser l'expression des mécontentements et difficultés, alors que l'objectif visé par la réunion est de proposer des solutions.

Quel est le niveau de connaissance des participants vis-à-vis du sujet ?

Si les participants connaissent mal le sujet ou s'il est technique, il est nécessaire d'envisager des temps d'échange progressifs, pour tenir compte du temps d'appropriation du sujet par les personnes, ce qui peut éventuellement demander plusieurs réunions.

Quels sont les écueils à éviter ? Que peut-il se passer et comment dois-je réagir ?

Exemples : compte-rendu, plaquette de communication, liste de préconisations, vidéos...

Une fois que ces questions ont trouvé réponse, il est recommandé d'élaborer une feuille de route en listant les différentes séquences de la réunion avec les modalités d'animation prévues, les animateurs mobilisés et leurs tâches, le matériel et la durée de chaque séquence. Cette étape permet également d'identifier les séquences prioritaires. Elle permet d'arbitrer plus facilement au cours de la réunion si un imprévu survient : un intérêt marqué pour une thématique, un fait d'actualité faisant évoluer les débats, une personne qui fait des interventions difficiles à cadrer, etc.

Il est possible de convier d'autres personnes qui pourraient apporter une plus-value à la réflexion (par exemple, les animateurs d'une précédente réunion qui a eu lieu dans le cadre de la démarche). Ces personnes ressources pourront partager leur expérience, les bonnes pratiques ou astuces et les difficultés rencontrées ultérieurement.

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, à condition que cette interchangeabilité ait été déterminée en avance.

Une co-animation entre une personne référente (professionnel formé à l'animation ou animateur externe) et une personne concernée qui est volontaire est possible. Dans ce cas, il est également nécessaire de définir les rôles de chacun en amont. Avant le début de la réunion, il est recommandé de programmer une réunion de préparation et de débriefing entre les animateurs pour revoir le déroulé et répondre aux dernières interrogations.

CHOISIR LA OU LES TECHNIQUES D'ANIMATION ADAPTÉES

Différentes techniques d'animation peuvent être utilisées lors d'une réunion participative. Elles permettent de favoriser les échanges et de créer une dynamique. Il convient toujours de veiller à l'adéquation entre la technique d'animation et les objectifs visés par la réunion.

Plusieurs objectifs peuvent être visés : faire connaissance, créer du lien, échanger des idées, entendre le point de vue de chacun, faire exprimer des problèmes ou préoccupations, aboutir à un consensus, créer un document... Dès lors, il est utile de faire varier les techniques d'animation, les outils et supports de présentation, selon les objectifs visés, pour entretenir le dynamisme du groupe.

Les techniques d'animation doivent être adaptées à l'auditoire. Par exemple, si certaines personnes ne maîtrisent pas l'écrit, il faudra privilégier l'oral, des visuels, ou accompagner les personnes individuellement. Idéalement, il est indispensable de privilégier un langage accessible à tous en bannissant du vocabulaire le jargon et les acronymes et de ne pas attendre des participants qu'ils connaissent l'ensemble des sujets.

A noter qu'il peut être souhaitable, si les participants sont trop nombreux ou que l'on souhaite faire travailler de manière plus active les participants, de créer des sous-groupes. Dans ce cas, les contributions et conclusions des sous-groupes peuvent être présentées en « plénière » avec l'ensemble des participants.



QUELQUES TECHNIQUES D'ANIMATION UTILES POUR UNE RÉUNION

Les techniques d'animation sont nombreuses. Elles font généralement appel à différents types de support (tableau, post-it, photos, textes, vidéos ...). Parmi les plus souvent utilisées, on peut citer par niveau de complexité (de la plus simple à la plus complexe à organiser) :

LE PHOTOLANGAGE

Chaque participant est invité à choisir une photo en lien avec la thématique de la réunion pour répondre à une question précise (exemple: que signifie pour vous la participation ?). Il présente ensuite sa photo au collectif et explique son choix.

LE «WORLD CAFÉ»

Les participants sont invités à tourner de table en table afin d'élaborer de manière incrémentale une réflexion. Chaque table est dédiée à une réflexion particulière en lien avec l'objet de la réunion.

LE MÉTAPLAN

Aussi appelée la méthode du « post-it » : à partir d'une question ouverte proposée au groupe, cette technique permet de dresser un panorama de connaissances ou de recenser les avis, les attentes, les craintes, les représentations sur un sujet défini.

LE «BATEAU PIRATE»

Cette technique permet de travailler à l'élaboration d'une action en définissant la cible (l'île), les parties prenantes à mobiliser (l'équipage), les opportunités à exploiter (les vents porteurs), les freins internes et externes qui peuvent ralentir la mise en œuvre de l'action (l'ancre et les requins) ainsi que les étapes à franchir (le cap).

LES CHAPEAUX DE BONO

Conçue et développée par le Dr Edward de Bono, cette méthode vise à prendre une décision collective en faisant passer les participants par différentes étapes (en portant différents chapeaux) : le chapeau blanc (éléments factuels), le chapeau rouge (l'émotion), le chapeau noir (le pessimisme), le chapeau jaune (l'optimisme), le chapeau vert (la créativité) et le chapeau bleu (l'esprit de synthèse).

LE THÉÂTRE FORUM

Il consiste à aborder une problématique collective partagée par un ensemble de personnes. Des scènes liées à la problématique sont jouées dans un premier temps par des comédiens. Dans un second temps, les participants sont invités à venir sur scène pour remplacer un personnage et faire ainsi évoluer la situation. Les séquences sont alternées avec des temps d'échanges collectifs pour «débriefer» la scène jouée.

De nombreux outils et guides (détail de la méthode, modèles de documents) sont disponibles sur Internet pour faciliter l'utilisation de ces techniques d'animation.



LES ANIMATIONS BRISE-GLACE

Au démarrage d'une réunion, il est recommandé de débiter par une courte animation « brise-glace » et notamment si les participants ne se connaissent pas bien. Ce temps permet aux personnes de prendre confiance en elles, de se mettre en conditions pour intervenir au cours de la réunion et éventuellement de faire connaissance. Globalement, les animations « brise-glace », comme leur nom l'indique, permettent de créer une atmosphère plus conviviale. Par définition, ces animations doivent porter sur un sujet léger et se dérouler de manière ludique. Là-aussi, il est possible de trouver de nombreuses idées d'animation « brise-glace » sur internet. Parmi les plus connues nous retrouvons :

LE JEU DES PRÉNOMS

Chaque personne donne son prénom. Ensuite, l'animateur fait deux équipes et désigne tour à tour une personne de chaque équipe. Celui qui donne le premier le prénom de l'autre rapporte un point à son équipe.

L'INTERVIEW DE SON VOISIN

Les participants sont répartis en binôme et s'interview réciproquement sur la base de questions « légères » (film préféré, plat favori ...). Dans un second temps, chaque participant présente la personne qu'il a interviewé.

QUI L'A FAIT ?

Chaque personne écrit sur un papier une chose qui le caractérise ou une chose qui lui est arrivé. Les papiers sont alors rassemblés et les participants lisent chacun leur tour à haute voix. Il s'agit alors pour les participants de mettre en correspondance un prénom avec chaque papier.

UNE VÉRITÉ ET UN MENSONGE

Chaque personne présente deux choses qui lui sont arrivées, une vraie et une fausse. Les autres participants doivent démêler le vrai du faux. Possible de ne pas donner les réponses tout de suite mais de le faire au cours de la réunion ou à l'issue de celle-ci.

L'ILE DÉSERTE

Chaque personne choisit un objet qu'il emporterait s'il se retrouvait sur une île déserte. Ensuite les personnes sont réparties en deux équipes. Les participants présentent alors ce qu'ils ont apportés et découvrent l'équipement dont ils disposent.

CE QUE MES CLEFS DISENT DE MOI

Chaque participant est invité à se présenter en utilisant son trousseau de clés. Il peut alors choisir plusieurs éléments qui ont une signification particulière (la clé de son vélo, un porte clé offert par un proche ou acheté lors d'un voyage...) et partager une anecdote. Cet exercice laisse la liberté aux participants de choisir le niveau de partage d'informations personnelles et donc de ne pas être excessivement intrusif.



ANIMER UNE RÉUNION OU UN ATELIER PARTICIPATIF EN VISIOCONFÉRENCE

Avec le développement des outils numériques et la crise sanitaire survenue en 2020, nombreuses sont les réunions devant être animées à distance. Dans ce cas de figure, il est indispensable d'utiliser un outil de visioconférence (par exemple : Zoom, Teams, Jitsi...) et s'assurer de son accessibilité pour l'ensemble des participants.

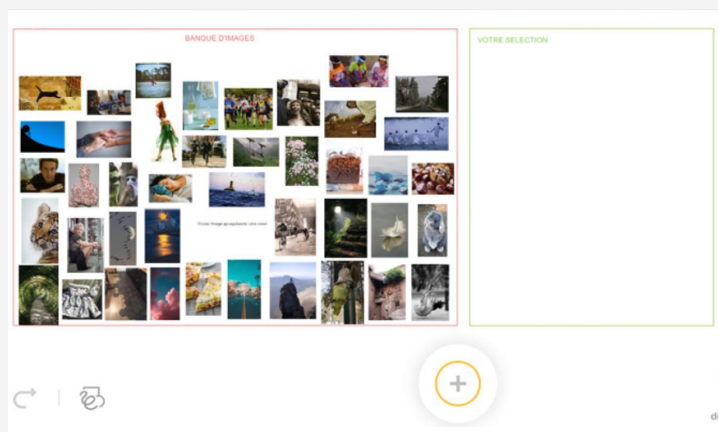
Pour préparer le déroulé d'une réunion à distance, il s'agit globalement d'appliquer les mêmes étapes décrites ci-dessus pour le format présentiel. Un animateur «ressource» devra accompagner l'animateur principal pour l'appuyer techniquement (gérer le tchat de discussion, partager son écran aux participants...) En ce qui concerne les techniques d'animation, il s'agit bien souvent de décliner les animations menées en présentiel sous la forme d'animations en visioconférence.

Deux options principales sont envisageables :

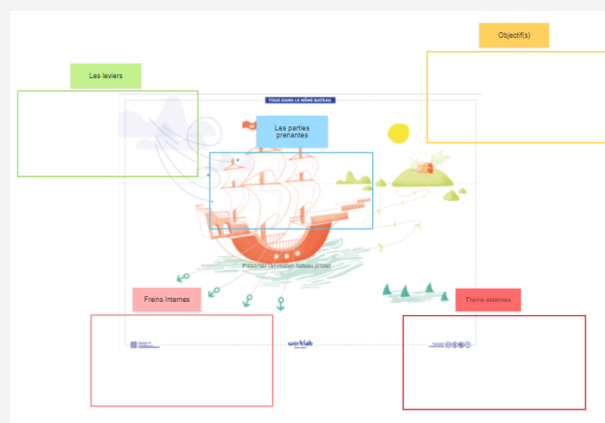
- **L'animation s'appuie sur un outil collaboratif dédié** (Klaxoon, Miro, Framemo...) : certains outils nécessitent de souscrire à une licence payante
- **L'animateur partage son support de présentation** sur lequel il notera les contributions des participants à l'aide d'un tour de table

EXEMPLES DE TECHNIQUES D'ANIMATION TRANSPOSÉES AU FORMAT DISTANCIEL :

PHOTOLANGAGE



BATEAU-PIRATE



Outre les animations transposables au format distanciel, certaines animations peuvent également être pensées spécialement pour la visioconférence. Par exemple, lorsqu'une réunion nécessite d'organiser un vote, l'animateur peut demander aux participants de voter pour une proposition en gardant leur caméra allumée et de voter contre en éteignant leur caméra. Cette option sera de fait plus «visuelle» que la fonctionnalité «lever la main» proposée sur certains logiciels de visioconférence et facilitera le compte des votes.

Dans la **rubrique «Quelles sont les ressources disponibles ?» en fin de fiche**, plusieurs guides présentant des techniques d'animation sont recensés. Il est à noter que les techniques d'animation peuvent être conçues «sur mesure», cela nécessite de prendre en compte les objectifs visés mais aussi de libérer sa créativité !



PRÉPARER L'ANIMATION EN AMONT

en prenant en compte les objectifs visés par la réunion et la démarche plus globalement



FAVORISER UN CADRE CONVIVIAL ET UNE ANIMATION QUI SOIT DYNAMIQUE ET PROPICE À UNE PARTICIPATION LIBRE ET ACTIVE



ÊTRE VIGILANT AUX PERSONNES QUI RENCONTRENT DES DIFFICULTÉS LORS DE CERTAINS EXERCICES

(se déplacer dans une salle, écrire, s'exprimer à l'oral...) en proposant une animation adaptée et une aide individualisée si besoin



VARIER LES RYTHMES, MODALITÉS D'ANIMATION ET SUPPORTS

pour stimuler la créativité du groupe



ANTICIPER LE MODE DE PRISE DE NOTES ET DE RESTITUTION

Voir la fiche n°9 « Exploiter et restituer les résultats obtenus »





OUTILS

MODÈLES DE DÉROULÉ D'ANIMATION

- MODÈLE CHEMIN DE FER ANIMATION D'UNE RÉUNION : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE DÉROULÉ DE RÉUNION : [CLIQUEZ ICI](#)



BIBLIOGRAPHIE

GUIDES D'ANIMATION – TECHNIQUES D'ANIMATION DE RÉUNIONS

- ANSA, RECOMMANDATIONS DE TECHNIQUES D'ANIMATION UTILES POUR LA FORMALISATION DES FEUILLES DE ROUTE DES GROUPES DE TRAVAIL DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET POUR TOUTE AUTRE DÉMARCHE COLLECTIVE : [CLIQUEZ ICI](#)
- CENTRE DES PRATIQUES DE LA COOPÉRATION, 2015, GUIDE POUR CONCEVOIR ET ANIMER DES RÉUNIONS ET ATELIERS CRÉATIFS : [CLIQUEZ ICI](#)
- DÉMOCRATIE OUVERTE, 2019, GUIDE PRATIQUE BOÎTE À OUTILS DES CONSEILS DE QUARTIER : [CLIQUEZ ICI](#)
- FONDATION NICOLAS HULOT POUR LA NATURE ET L'HOMME, 2015, DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE, GUIDE DES OUTILS POUR AGIR : [CLIQUEZ ICI](#)
- GRAINE DE GUYANE, 2017, GUIDE PRATIQUE D'ACCOMPAGNEMENT POUR METTRE EN OEUVRE LA PARTICIPATION ET ANIMER UN PROJET PARTICIPATIF EN GUYANE : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION DES PAYS-DE-LA-LOIRE, ORGANISER LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES. MODES D'ANIMATION POUR ÉCHANGER ET DÉBATTRE AVEC LES HABITANTS PAGES 14 À 36 : [CLIQUEZ ICI](#)
- IFREE – COMÉDIE, 2020, RECETTES POUR RATER UNE RÉUNION PARTICIPATIVE : [CLIQUEZ ICI](#) ET [ICI](#)
- LA BRAISE COOPÉRATIVE D'ÉDUCATION POPULAIRE, TECHNIQUES D'ANIMATION DE GROUPE : [CLIQUEZ ICI](#)
- WORKLAB, 2020, MINI GUIDE DE SURVIE AUX RÉUNIONS À DISTANCE : [CLIQUEZ ICI](#)

FOCUS CRISE SANITAIRE

- COMMISSION NATIONALE DE DÉBAT PUBLIC, 2020, INFORMATION ET PARTICIPATION CITOYENNE EN PÉRIODE DE COVID-19, GUIDE POUR LA SÉCURITÉ SANITAIRE DES RENCONTRES DE LA CNDP : [CLIQUEZ ICI](#)



FICHE 9



Exploiter et restituer les
résultats obtenus

Pourquoi cette fiche ?

Toute démarche de participation implique nécessairement une **exploitation et une restitution des échanges ou des productions** émanant de celle-ci. Si ce n'est pas le cas, la démarche n'a pas de sens et peut-être considérée, au mieux comme une action symbolique et dans le pire des cas comme une participation « alibi ».

Pour les démarches de participation amenées à se dérouler sur la durée, **cette étape est cruciale pour entretenir la mobilisation des participants et la puissance de la démarche**. L'exploitation et la restitution des résultats de l'action est donc une étape obligatoire à toute démarche de participation. Cette étape peut avoir différentes finalités complémentaires :

VALIDER LES ÉLÉMENTS

Valider avec les participants les éléments qui seront remontés aux commanditaires de l'action et garantir ainsi la parfaite conformité de ces éléments avec la parole des personnes.

ALIMENTER LES RÉFLEXIONS

Alimenter les commanditaires de l'action dans leurs réflexions en leur proposant des éléments qui leur permettront de mener à bien leur politique ou leur projet en tenant compte de l'avis des personnes pour lesquels ils sont destinés.

FAIRE UN RETOUR

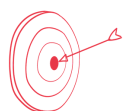
Faire un retour aux parties prenantes impliquées, et en premier lieu les participants, sur les résultats obtenus et la manière dont ils seront mis à profit de l'objet considéré (évolution des politiques publiques, mise en œuvre ou évolution d'un dispositif...).

Pour exploiter et diffuser les résultats d'une démarche de participation, il s'agit, dès le lancement de l'action :



De prévoir les moyens qui seront utilisés pour restituer les résultats :

comptes-rendus, production écrites ou vidéo, organisation de temps de restitution...



De cibler les publics qui bénéficieront de cette restitution :

les parties prenantes de la démarche (participants, commanditaires), les décideurs, l'ensemble des personnes concernées par le sujet abordé

Enfin, il est important, dès le lancement de l'action de participation d'informer les participants sur la manière dont seront prises en compte les productions issues de l'action tant sur le fond (en précisant par exemple que toutes les propositions ne seront pas forcément mises en œuvre) que sur la forme (en indiquant par exemple aux participants la manière dont seront exploitées leurs propositions).



Cette fiche se concentre sur les moyens qui peuvent être utilisés pour rendre l'exploitation et la restitution des résultats les plus opérationnelles possibles. Ces moyens demandent un investissement (humain, matériel, financier) plus ou moins important. Il s'agira donc de les activer en fonction du contexte, des enjeux et de la dimension de la démarche de participation.

Comment procéder ?

Différents moyens peuvent être envisagés pour exploiter et restituer les résultats. On distinguera, dans cette fiche, la production d'outils d'exploitation et de restitution et l'organisation de temps d'échanges. Ces moyens pourront être mis en œuvre à des étapes différentes de la démarche de participation :

- A l'issue des réunions pour valider les contenus à transmettre aux décideurs ;
- Après avoir rencontré les décideurs pour faire un retour aux participants sur la manière dont leurs contributions seront prises en compte ;
- A l'issue de la mise en œuvre du projet ou de l'action publique auxquels ils ont contribué.

PRÉVOIR LES OUTILS D'EXPLOITATION ET DE RESTITUTION DES RÉSULTATS

Les outils d'exploitation et de restitution des résultats peuvent prendre différentes formes. Ils peuvent être complémentaires les uns des autres.

1

Le compte-rendu de réunion

Toute réunion doit faire l'objet d'un compte-rendu. Il n'est pas nécessaire que ce compte-rendu soit très détaillé, l'objectif étant qu'il puisse reprendre les idées clés ou les propositions essentielles exprimées lors de la réunion. Ceci permettra de les rendre plus facilement exploitables.

Le compte-rendu doit être produit et communiqué dans un temps très court à l'issue de la réunion afin de rendre sa relecture plus facile pour les participants. En amont de l'envoi du compte-rendu, la capacité des personnes à pouvoir le consulter (exemple : accès à une boîte courriel) doit être abordée avec les participants afin de trouver les solutions pour permettre à chacun d'en prendre connaissance (exemple : impression et envoi du compte-rendu par un professionnel, lien avec un autre participant...).

Utiliser des Verbatims

pour retranscrire le plus fidèlement possible les idées exprimées,

Utiliser des représentations graphiques

(tableaux, schémas, photos ou copie d'écran des productions des ateliers...) pour rendre les comptes-rendus plus facile d'accès et moins rébarbatif.



ZOOM

G.P.S : La règle du compte-rendu réussi !

GRAPHIQUE : utiliser des tableaux, des schémas, des photos ou des copies d'écran

PARLANT : utiliser des verbatims

SYNTHÉTIQUE : reprendre les idées clés ou les propositions essentielles exprimées

2

La synthèse des échanges

Une démarche de participation peut consister à la tenue de plusieurs réunions conviant les mêmes participants ou des participants différents. Pour donner une vue d'ensemble des travaux aux commanditaires et aux participants, il est recommandé dans ce cas de figure de produire une synthèse des échanges. Cette synthèse facilitera la compréhension et la prise en compte des résultats.

A noter que cette synthèse peut rassembler plusieurs travaux dont la participation des personnes concernées peut ne représenter qu'une seule partie (exemple : consultation des professionnels en parallèle des personnes concernées pour faire évoluer un dispositif). Dans la rédaction du document de synthèse, il s'agit alors de privilégier une approche par sujet (en comparant par exemple le point de vue des professionnels avec celui des personnes concernées sur un même sujet) plutôt que par type de publics (les conclusions des professionnels dans une partie et celles des personnes concernées dans une autre).

Les remarques relatives aux comptes-rendus (faire court, illustrer, reprendre des verbatims et s'assurer que le document soit consultable par tous les participants) s'appliquent également bien évidemment aux synthèses des échanges.

3

Les outils de suivi d'avancement

Dans le cas de démarches participatives amenées à se dérouler sur une séquence de plusieurs réunions (exemple : approche de design de services), un outil de suivi d'avancement des travaux peut être utile pour donner une meilleure visibilité aux participants sur la progression de la démarche. Cet outil de suivi reprendra les différentes étapes de la démarche (exemple : inspiration, idéation, prototypage, implémentation) en indiquant, pour chaque étape, les principales conclusions des étapes précédentes.

On privilégiera des outils visuels et synthétiques afin qu'ils puissent donner lieu, en début de réunion à un rappel des principales conclusions précédentes pouvant faire l'objet de quelques remarques ou échanges (attention cependant à ne pas refaire la réunion précédente, notamment lorsque de nouvelles personnes sont présentes).

4

La production d'un outil de communication

Au-delà de la production d'outils techniques (compte-rendus, synthèse, suivi d'avancement), la production d'outils de communication peut également être utile afin de sensibiliser ou de rendre plus digeste les principaux constats ou conclusions des démarches de participation.

Ces outils de communication peuvent prendre différentes formes telles que des supports de présentation, des plaquettes, des livres, des productions artistiques (exemple : exposition), des articles de presse ou encore des vidéos.

La réalisation de courtes vidéos peut être un outil très pertinent dans la mesure où des vidéos seront plus facilement consultées et rendront plus dynamique la communication des résultats. Par ailleurs, les vidéos offrent la capacité à être utilisées à plus long terme, à l'occasion de réunions ou d'événements en lien avec le sujet abordé. Elles demandent cependant des compétences particulières (capture d'image sur son téléphone ou un appareil photo adéquat, utilisation d'un outil de montage...) ou l'intervention d'une équipe de professionnelle qui doit être prévue dans le budget de la démarche de participation.

ATTENTION

Pour toute production d'un outil de communication sur lequel les personnes peuvent apparaître (photos, vidéos), une autorisation doit être demandée aux personnes. Cette autorisation doit être signée par la personne ou ses parents/tuteurs pour les publics mineurs.

ENVISAGER LA TENUE DE TEMPS D'ÉCHANGES À L'ISSUE DE LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION



RÉUNION DES PARTICIPANTS POUR LEUR PROPOSER UN RETOUR SUR LES RÉSULTATS ET IMPACTS DE LEUR PARTICIPATION

Avant transmission des conclusions aux commanditaires, l'organisation d'une réunion de restitution conviant uniquement les personnes ayant contribué à la démarche de participation permet de proposer un retour sur la manière dont ont été formalisées leurs conclusions. Ceci permet éventuellement d'apporter des ajustements aux outils produits avant communication aux commanditaires.

Si elle intervient après communication des conclusions aux commanditaires, cette réunion peut être l'occasion de faire un retour aux personnes sur la manière dont leur contribution a été perçue / exploitée par les commanditaires et/ou les décideurs.

Ces réunions de restitution sont d'autant plus importantes pour les démarches de participation qui visent à s'inscrire sur la durée (exemple : constitution d'une instance dédiée de participation). Comme précisé auparavant, un temps peut être consacré, au démarrage de chaque réunion, pour faire un retour aux participants sur une réunion qui s'est tenue précédemment.



L'ORGANISATION D'UN TEMPS DE TRAVAIL AVEC LES AUTRES PARTIES PRENANTES

Certaines actions de participation sont englobées dans des projets plus larges (exemple : création ou rénovation d'un dispositif). Dans ce cas de figure, la tenue de temps de travail permettant de croiser les regards entre les personnes concernées et d'autres parties prenantes peut s'avérer très utile (exemples : encadrants, élus ...).

Ce croisement de regard permettra d'apporter une vision plus globale sur la question étudiée et améliorera la compréhension des enjeux des uns et des autres. Ceci facilitera l'évolution des représentations et une meilleure prise en compte des avis de chacun.

Ainsi, les réunions de type «groupes miroirs» consistant à travailler, dans un premier temps, de manière spécifique avec différents groupes (exemple : un groupe «professionnels» et un groupe «personnes bénéficiaires») et, dans un second temps, de manière globale avec l'ensemble des parties prenantes sont très propices à la formalisation de pistes de solutions communes. Celles-ci seront d'autant plus facilement mises en œuvre qu'elles seront issues d'un croisement de perspectives.



L'ORGANISATION D'UN TEMPS DE COMMUNICATION «GRAND PUBLIC»

L'organisation d'un temps de communication «grand public», c'est-à-dire conviant un nombre important de personnes, au-delà des simples parties prenantes aux réflexions (personnes, professionnels) permet de diffuser largement les constats et conclusions qui auront émergé de la démarche de participation.

Pour que ces temps de communication aient un écho important, il est fondamental que les commanditaires et les décideurs puissent être impliqués de manière active (mise à disposition d'un lieu symbolique, prise de parole lors de l'événement...).

Ces temps doivent être préparés au préalable avec les personnes concernées afin qu'elles puissent être en mesure de s'exprimer lors de l'événement, si elles le souhaitent. Cette préparation doit si possible être faite collectivement afin de coconstruire les interventions et de répartir les temps de prise de parole. L'objectif est de faire en sorte que les interventions soient synthétiques, pertinentes et compréhensibles par l'ensemble des participants à l'événement, notamment ceux n'ayant pas participé aux réflexions. Il ne s'agit pas, en revanche, de forger un discours forcément consensuel, divers avis pouvant être amenés à être exprimés à l'occasion de l'événement.

La production d'outils de communication (voir ci-dessus) sera d'autant plus importante dans la perspective de ce type d'événement (diffusion de la vidéo, mise en place de l'exposition...).

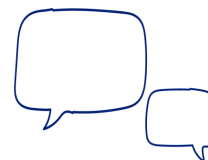


PRÉVOIR LES MOYENS D'EXPLOITATION ET DE RESTITUTION DÈS LE LANCEMENT DE LA DÉMARCHE

en adéquation avec les enjeux et l'envergure du projet

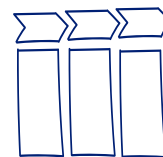


ÊTRE CLAIR AVEC LES PERSONNES SUR LA MANIÈRE DONT SERONT EXPLOITÉES LES CONCLUSIONS DES ÉCHANGES



RENDRE SYSTÉMATIQUE LA RÉALISATION D'UN RETOUR

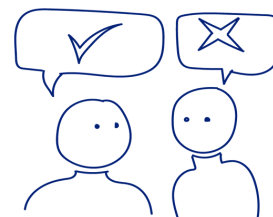
à destination des personnes ayant participé



PRIVILÉGIER DES MODALITÉS DE MISE EN FORME ATTRACTIVES ET SYNTHÉTIQUES



ORGANISER SI POSSIBLE UN TEMPS PROPICE AUX CROISEMENTS DE REGARDS DES DIFFÉRENTES PARTIES PRENANTES





OUTILS

MODÈLES DE DOCUMENT DE SUIVI ET RESTITUION D'UNE DÉMARCHE

- MODÈLE TABLEAU DE SUIVI DES PROPOSITIONS DES PARTICIPANTS D'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE SUIVI DES PROPOSITIONS DES PARTICIPANTS D'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE RELEVÉ D'EXPÉRIENCE D'UNE DÉMARCHE DE PARTICIPATION : [CLIQUEZ ICI](#)

MODÈLES ET EXEMPLES DE COMPTE-RENDU DE RÉUNION

- MODÈLE RELEVÉ DE DÉCISION : [CLIQUEZ ICI](#)
- TRAME DE COMPTE-RENDU DE CRPA : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION DE BRETAGNE, COMPTE-RENDU DE LA RÉUNION DES ANIMATEURS AUTOUR DE LA PARTICIPATION DES PERSONNES CONCERNÉES : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION DES HAUTS-DE-FRANCE, COMPTE-RENDU DE LA PREMIÈRE RENCONTRE DES GROUPES RÉFLÉCHIR ENSEMBLE, PROPOSER, AGIR : [CLIQUEZ ICI](#)
RÉSUMÉ DE TAN, FACILITATEUR GRAPHIQUE : [CLIQUEZ ICI](#)

MODÈLE AUTORISATION DROIT À L'IMAGE ET AU SON

- GROUPE DE TRAVAIL N°14 PARTICIPATION DES HAUTS-DE-FRANCE, FICHE D'AUTORISATION DROIT À L'IMAGE ET AU SON : [CLIQUEZ ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com



FICHE 10



Evaluer la démarche de participation

Lors de démarches participatives, le volet d'évaluation peut être aisément omis ou réduit. Cette évaluation est pourtant importante, et ce, pour trois raisons :

MESURER L'EFFET DE LA DÉMARCHE SUR L'OBJET POUR LEQUEL ELLE AVAIT ÉTÉ PENSÉE

Exemple : faire évoluer les règles de vie d'un établissement, lancer un nouveau dispositif, déployer une politique publique...

On s'intéressera alors aux résultats directs de la démarche (exemple : prise en compte des propositions) et aux résultats indirects (exemple : meilleure articulation des acteurs réunis autour de la démarche de participation).

MESURER L'EFFET DE LA DÉMARCHE SUR LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR DES PERSONNES

On s'intéressera alors aux évolutions induites chez les participants en termes de lien social, de prise de confiance en soi ou en termes de montée en compétences (exemple : prise de parole en public, compréhension d'une politique publique).

AMÉLIORER LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION AFIN QU'ELLE PUISSE ÊTRE MENÉE PLUS FACILEMENT ET QU'ELLE SOIT PLUS EFFICACE DANS SES RÉSULTATS

On s'intéressera alors aux points de vue des parties prenantes (personnes participantes, organisateurs, commanditaires) concernant les points forts et les axes d'amélioration de la démarche de participation. Cela permettra ainsi d'identifier les facteurs clés de réussite et les écueils à éviter pour la suite de la démarche ou pour de futures actions de participation.

L'évaluation de la démarche de participation est rarement menée car elle n'est généralement pas valorisée par les commanditaires. Il importe donc d'inclure celle-ci dans le projet initial en expliquant l'intérêt de la financer ou de la réaliser : Quels impacts a eu l'action sur son objet ? A-t-elle permis de faire évoluer positivement les missions des professionnels et la situation des participants ? Quels points d'attention dans la perspective de futures actions de participation ?

Généralement, l'évaluation des démarches de participation est menée par les organisateurs / les animateurs ou par les commanditaires. Pour des démarches de plus grandes ampleurs et/ou avec des ambitions importantes dans l'avenir, cette évaluation peut être confiée à un acteur tiers qui va apporter un regard neutre sur la démarche et assurer une plus grande objectivité et liberté d'expression des personnes (tant pour les professionnels que les personnes concernées).



Cette fiche a pour objet de fournir des éléments méthodologiques pour atteindre les trois objectifs susmentionnés. A noter cependant que dans la mise en œuvre d'une évaluation, ces trois aspects seront abordés de manière simultanée

EXPLIQUER LE CONTEXTE DE LA PARTICIPATION ET S'ADAPTER AUX BESOINS DES PERSONNES

Les méthodes d'évaluation sont multiples. On distinguera par exemple les évaluations ex-ante/ex-post (qui consistent à mesurer des indicateurs avant et après la mise en œuvre de la démarche), les évaluations in-itinéré (qui consistent à mesurer des indicateurs tout au long de la démarche) et les évaluations ex-post (qui consistent à mesurer des indicateurs une fois la démarche terminée).

En fonction des objectifs de la démarche de participation, une démarche d'évaluation pourra être privilégiée mais il sera également possible d'en combiner plusieurs (exemple : ex-ante/ex-post pour la situation des personnes, ex-post pour mesurer l'impact de la démarche de participation et in-itinéré pour identifier les conditions de réussite de la participation).

Dans certaines situations, des modalités d'évaluation plus robustes pourront être mises en œuvre. Il est par exemple possible de constituer un groupe « test » et un groupe « témoin » pour mesurer l'effet de la participation sur le développement du pouvoir d'agir d'un groupe de personnes comparé à un groupe de personnes évoluant dans le même cadre mais n'ayant pas participé à la démarche de participation. Cela peut être notamment mis en place à travers un tirage au sort pour éviter le biais de la motivation.

Ces types d'évaluation sont plus complexes à mettre en œuvre et demandent l'intervention d'un expert. Ce type d'évaluation ne sera donc pas évoqué au sein de cette fiche.

Quelle que soit la méthode retenue, il est recommandé de définir les critères d'évaluation dès le démarrage de l'action. Outre le fait qu'il puisse être nécessaire de les mesurer au lancement ou au cours de l'action, une définition des critères d'évaluation en amont offre l'avantage de requestionner les enjeux de l'action tant en matière de résultats visés qu'en matière d'effets souhaités pour les personnes et l'ensemble des parties prenantes.

Pour simplifier, une démarche d'évaluation se construira en trois temps :

- **L'identification des questions évaluatives** : Quelles sont les finalités de l'action ?
- **La déclinaison des questions évaluatives en critères d'évaluation** : Comment mesurer que ces finalités seront atteintes ?
- **La construction des modalités de collecte des indicateurs constitutifs des critères d'évaluation** : Comment recueillir les informations nécessaires pour mesurer que les finalités de l'action sont atteintes ?

On distinguera parmi les critères d'évaluations :

LES CRITÈRES QUANTITATIFS :

nombre de participants, nombre d'idées proposées, nombre d'idées mises en application, ratio entre le nombre d'idées exprimées et le nombre de participants, degré de perception des participants sur leur confiance en eux, ratio entre le nombre de personnes invitées et le nombre réels de participants...

LES CRITÈRES QUALITATIFS :

avis des commanditaires sur les résultats obtenus, avis des participants sur ce que leur a apporté leur participation, avis des professionnels sur les points à améliorer dans la démarche de participation...

Les parties suivantes proposent quelques pistes pour construire la démarche d'évaluation sur les trois volets de celle-ci : impacts directs et indirects sur l'objet de la démarche, effets sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et amélioration de la démarche de participation.

MESURER L'EFFET DE LA DÉMARCHE SUR L'OBJET POUR LEQUEL ELLE AVAIT ÉTÉ PENSÉE

IMPACTS DIRECTS SUR L'OBJET DE LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION

Mesurer l'impact sur l'objet de la participation consiste à savoir si elle a eu des répercussions sur ce qui était visé initialement (améliorer les conditions de vie dans un établissement, construire ou faire évoluer un dispositif, déployer une politique publique...).

La définition des questions évaluatives va donc être réalisée en lien direct avec les objectifs de la démarche de participation (voir la fiche n°1 « Définir les objectifs et les modalités de participation »).

A noter que la réflexion autour des questions évaluatives peut contribuer à faire évoluer les objectifs de la démarche de participation. Ces deux étapes doivent donc si possible être concomitantes.

Exemples de questions évaluatives :

- La démarche de participation a-t-elle permis de savoir si ce que je souhaite mettre en œuvre suscite l'adhésion des personnes visées ?
- La démarche de participation a-t-elle pu permettre de connaître l'avis des participants sur ce qui a été proposé par les professionnels ?
- La démarche de participation a-t-elle permis de faire émerger des idées qui n'avaient pas été envisagées jusque-là ?
- Les propositions des participants ont-elles été retenues ?

Les critères d'évaluations quantitatifs pourront être multiples. Par exemple :

- Nombre de participants (si la démarche visait à recueillir un large nombre d'avis) Profil ou situation des participants (si la démarche visait des publics spécifiques)
- Nombre d'avis exprimés (si la démarche visait par exemple à tester une proposition)
- Nombre d'idées exprimées (si la démarche visait à recueillir des propositions)
- Ratio entre le nombre d'idées exprimées et les résultats obtenus (pour mesurer l'effet de ces propositions)
- Présence de décideurs à l'occasion de la restitution de la démarche

Les critères d'évaluation qualitatifs se baseront quant à eux principalement sur l'avis des parties prenantes.

Différentes modalités de collecte peuvent être envisagées pour alimenter aussi bien les critères qualitatifs que les critères quantitatifs :

- Feuilles de présence aux réunions
- Comptes-rendus de réunions
- Entretiens individuels ou collectifs avec les parties prenantes
- Appels sortants à destination des participants
- Questionnaires envoyés aux parties prenantes

IMPACTS INDIRECTS DE LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION

La mise en œuvre de démarches de participation peut permettre d'obtenir des résultats indirects qu'il est utile d'identifier pour les valoriser. Les questions évaluatives vont être basées sur ces « effets de bord » positifs, sans forcément qu'ils n'aient été formulés comme des objectifs de la démarche de participation.

Exemples de questions évaluatives :

- La démarche de participation a-t-elle permis de faire évoluer les représentations des parties prenantes ?
- La démarche de participation a-t-elle contribué à améliorer les relations partenariales ?
- La démarche de participation a-t-elle permis de faire émerger d'autres problématiques ou d'autres idées ?

Généralement, les résultats indirects de la participation sont de nature qualitatifs et obtenus à travers des entretiens individuels ou collectifs.

MESURER L'EFFET DE LA DÉMARCHE SUR LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR DES PERSONNES

Une démarche de participation doit toujours être pensée en tenant compte de l'effet de celle-ci sur les personnes qui participeront. Il est donc utile de la mesurer auprès des personnes concernées et potentiellement auprès des professionnels ou des bénévoles qui les accompagnent ou de leurs proches (par exemple, les familles de personnes en situation de handicap). Les questions évaluatives vont être décorréliées des objectifs de l'action. Elles devront être en revanche adaptées aux publics visés.

Exemples de questions évaluatives :

La démarche de participation a-t-elle permis aux personnes :

- d'améliorer leur confiance en elles ?
- de se familiariser avec le dispositif envisagé ?
- de se sentir mieux dans la structure ?
- d'acquérir de nouvelles compétences ?

S'il est possible d'établir certains critères quantitatifs (exemples : évaluation par les personnes elles-mêmes de leur niveau de confiance ou de leur degré de connaissance), l'évaluation des effets de la démarche sur le développement du pouvoir d'agir des personnes sera généralement réalisée en interrogeant directement les personnes ou celles qui les accompagnent. Pour le volet quantitatif, des échelles permettant de mesurer l'évolution de certains indicateurs pourront être mises en œuvre. Le volet qualitatif pourra quant à lui être alimenté à travers les différents canaux évoqués plus haut (entretiens individuels ou collectifs, appels sortants, questionnaires...)

AMÉLIORER LA DÉMARCHE DE PARTICIPATION AFIN QU'ELLE PUISSE ÊTRE MENÉE PLUS FACILEMENT ET QU'ELLE SOIT PLUS EFFICACE DANS SES RÉSULTATS

L'amélioration de la démarche de participation est d'autant plus importante si elle concerne une démarche qui s'inscrit dans la durée. On optera alors de préférence pour une évaluation in-itinéré. S'il s'agit d'une action de participation ponctuelle, il peut cependant être utile de l'évaluer dans la perspective d'autres actions de participation à venir.

Exemples de questions évaluatives :

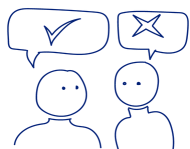
- Les décideurs et les professionnels ont-elles été parties prenantes de la démarche ?
- La démarche a-t-elle réussi à mobiliser un nombre suffisant de participants ?
- Les personnes ont-elles eu des difficultés à se rendre sur le(s) lieu(x) de la démarche de participation ?
- Les personnes ont-elles pu se faire rembourser les frais engagés dans un délai raisonnable ?
- Les personnes se sont-elles senties à l'aise lors des réunions et ateliers ?
- Les techniques d'animation utilisées ont-elles permis à toutes les personnes de s'exprimer ?
- Les personnes ont-elles pu bénéficier d'un retour sur le résultat de la démarche ?

LES CRITÈRES QUANTITATIFS :

- Nombre de participants
- Nombre de professionnels impliqués
- Nombre d'affiches imprimées
- Nombre de réunions organisées
- Profil des participants : sexe, âge, situation professionnelle, lieu de résidence
- Nombre d'heures consacrées par les professionnels
- Délai moyen de remboursement des frais
- % d'avis positifs sur les modalités et techniques d'animation utilisées lors des réunions et ateliers
- Nombre de participants à la réunion de restitution

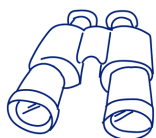
LES CRITÈRES QUALITATIFS :

- Clarté des objectifs du dispositif
- Modalités de communication sur le dispositif
- Modalités d'identification des participants
- Gestion des aspects logistiques (défraiements, collation, déplacements...)
- Conditions de préparation des participants
- Déroulé de la réunion : accueil, clarté et pertinence des animations, durée de la réunion, qualité des échanges...



Les critères d'évaluation qualitatifs seront principalement basés sur les **retours des parties prenantes** selon les différents canaux évoqués ci-dessus. Une partie d'entre eux seront nécessairement communs avec ceux de l'évaluation de l'impact de la participation.

En ce qui concerne plus particulièrement le recueil de l'avis des participants sur la tenue d'une réunion, il est conseillé **d'interroger les participants « à chaud »** c'est-à-dire directement à l'issue de chaque réunion. Ceci peut se faire à travers un **questionnaire** ou un **tour de table**, le questionnaire présentant l'avantage de faciliter l'expression d'aspects critiques.



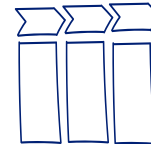
Enfin, il peut être utile **de recourir à l'observation** (lors des réunions) pour évaluer par exemple la manière dont vont se faire les interactions entre les participants.

Pour consulter des exemples de questionnaires d'évaluation et de grilles d'observation, voir la Rubrique Ressources ci-après.



CONCEVOIR LE PROTOCOLE D'ÉVALUATION DÈS LE DÉMARRAGE

de la démarche de participation, avec les commanditaires



DIMENSIONNER L'ÉVALUATION EN FONCTION DE L'AMPLEUR DU PROJET

en restant réaliste sur ce qu'il sera possible d'évaluer



PRÉVOIR DES OUTILS D'ÉVALUATION DÈS LE DÉMARRAGE

notamment s'ils doivent être utilisés au cours de la démarche

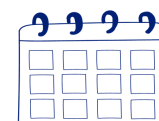


LIMITER LE NOMBRE DE QUESTIONS ÉVALUATIVES ET DE CRITÈRES D'ÉVALUATION AUX PLUS UTILES D'ENTRE EUX



PRÉVOIR LA CHARGE DE TRAVAIL NÉCESSAIRE OU LE COÛT

de l'évaluation dans le budget du projet





OUTILS

EXEMPLES DE QUESTIONNAIRES D'ÉVALUATION

- MODÈLE QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION « MINUTE » D'UNE RÉUNION : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION À DESTINATION DES ÉLUS DU DISPOSITIF PARTICIPATIF DÉPARTEMENTAL : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLES DE GRILLE D'OBSERVATION / D'ANALYSE

- MODÈLE GRILLE D'OBSERVATION D'UN ATELIER : [CLIQUEZ ICI](#)
- MODÈLE GRILLE D'OBSERVATION D'UN GROUPE : [CLIQUEZ ICI](#)
- GROUPE DE TRAVAIL N°14 D'Auvergne-Rhône-Alpes, MODÈLE GRILLE D'ÉVALUATION DE LA PARTICIPATION AU SEIN DES GROUPE DE TRAVAIL DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ, (SLIDE 12 À 13) : [CLIQUEZ ICI](#)



BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES, RAPPORTS ET ARTICLES

- PACOB STEVE & OUVRARD LAURENCE POUR PERFEVAL, 2009, COMPRENDRE ET ENTREPRENDRE UNE ÉVALUATION PARTICIPATIVE, GUIDE DE SYNTHÈSE : [CLIQUEZ ICI](#)
- INSTITUT DE LA CONCERTATION ET DE LA PARTICIPATION CITOYENNE & DÉMOCRATIE OUVERTE & DÉCIDER ENSEMBLE, 21/10/2020 : COMPTE-RENDU D'ATELIER ÉVALUER LA PARTICIPATION CITOYENNE DE SON TERRITOIRE, POURQUOI ET COMMENT ? : [CLIQUEZ ICI](#)

EXEMPLES DE RAPPORT D'ÉVALUATION OU D'AVIS DE COMITÉ D'ÉVALUATION

- CONSEIL GÉNÉRAL DU VAL DE MARNE, 2009, ÉVALUATION DES PROCESSUS PARTICIPATIFS ACCOMPAGNÉS PAR LA MISSION DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE DU CONSEIL GÉNÉRAL DU VAL DE MARNE : [CLIQUEZ ICI](#)
- FÉDÉRATION DES ACTEURS DE LA SOLIDARITÉ, 2018, ENQUÊTE « LA PARTICIPATION DES PERSONNES ACCUEILLIES DANS LE RÉSEAU DE LA FÉDÉRATION » : [CLIQUEZ ICI](#)
- FRANCE STRATÉGIE,/CONSEIL NATIONAL DES POLITIQUES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE, 2020, AVIS DES MEMBRES DU 5ÈME COLLÈGE DANS LE CADRE DE L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ : [CLIQUEZ ICI](#)

Pour tout ajout ou suggestion de modification, vous pouvez contacter l'équipe de l'Ansa : laura.biaud@solidarites-actives.com

