



La participation *en pratiques*

RECOMMANDATIONS

**Résultats d'une capitalisation d'expériences
en Grand Est**



Ce document présente une synthèse des recommandations issues des résultats de l'analyse transversale de la capitalisation de cinq projets participatifs en Grand Est menée par Promotion Santé Grand Est et soutenue par l'ARS Grand Est en 2022 et 2023. L'Organisation mondiale de la santé définit la participation comme un processus selon lequel les personnes sont en mesure d'être impliquées de manière

active et véritable dans la définition des décisions les concernant. Si ce processus vise à donner plus de pouvoir aux populations, les modalités concrètes de la participation sont disparates et peu documentées.

L'analyse menée dans le cadre de la capitalisation visait à éclairer les formes concrètes de la participation. Elle a donné lieu à quatre ensembles de résultats, croisés avec des éléments tirés de la littérature, qui concernent :

- Le cadrage institutionnel de la participation
- L'adaptation de la participation à l'environnement
- Les compétences des parties prenantes
- Les formes organisationnelles concrètes de la participation

Le présent document résume les principales recommandations issues de ces résultats. Il s'adresse aux décideurs, financeurs et concepteurs de projets dans le champ de la promotion de la santé à un niveau local, et aux acteurs porteurs de projets, souhaitant déployer des démarches participatives.

Utilisation et reproduction

Promotion Santé Grand Est autorise l'utilisation et la reproduction du contenu de ce document, sous réserve de la mention des sources.

Citation proposée

Promotion Santé Grand Est. La participation en pratiques : recommandations. Laxou : Promotion Santé Grand Est ; 2024. 11 p.

Cette capitalisation d'expériences a été réalisée grâce au soutien de l'ARS Grand Est.

Juin 2024



Le cadrage institutionnel

Ancrage législatif et dynamique nationale : des moteurs de la participation au niveau local

Les textes de loi, projets associatifs et circulaires sont essentiels pour initier, justifier et légitimer les démarches participatives. Ils facilitent l'acceptation par les conseils d'administration et les directions, et encouragent les porteurs de projets. Les groupes nationaux d'échanges aident également à l'acculturation et à l'inspiration pour ces démarches.

Pour les décideurs :

- Rappeler dans les cahiers des charges ou appels à projets les cadres légaux sur lesquelles doivent s'appuyer les démarches participatives (par exemple textes de 2002 rénovant l'action sociale et médicosociale)
- Créer des groupes d'échanges régionaux et/ou départementaux sur la participation et la démocratie participative

Pour les acteurs :

- Lorsque le projet s'appuie sur un cadre légal, le valoriser dans la demande de financement du projet

L'importance de définir le périmètre de la participation

Les projets participatifs nécessitent un cadre précis définissant les limites et les domaines de décision des participants, afin de renforcer leur adhésion au projet et éviter les déceptions. Ce cadre assure une compréhension claire des rôles et responsabilités. Des outils et guides existants peuvent aider à évaluer et formaliser ce périmètre de la participation.

Pour les décideurs :

- Considérer la présentation du cadre de la participation (qui participe, pourquoi et comment) comme un critère de qualité du projet
- Accepter que le cadre de la participation soit défini conjointement par les porteurs de projet et les usagers, selon leurs besoins et attentes

Pour les acteurs :

- Considérer la phase de cadrage de la participation comme une étape essentielle dans la conception et la mise en œuvre d'un projet participatif (qui participe, pourquoi et comment)
- Inclure les personnes usagères dans le processus de cadrage de la participation, en leur donnant la possibilité de contribuer à la définition des modalités de participation
- Décrire cette étape dans le projet

Une politique d'établissement favorable à la participation comme facteur déterminant

L'adhésion des directions des structures aux démarches participatives est déterminante de leur réussite, en permettant la mobilisation des salariés et des participants. Obtenir le soutien hiérarchique peut parfois être difficile, mais est nécessaire pour pérenniser les projets. La diffusion d'une culture de la participation au sein de la structure et l'engagement des directions sont garants de la continuité et la réussite des projets participatifs.

Pour les décideurs :

- Considérer le soutien de la direction à la démarche participative comme un critère de qualité pour les projets participatifs
- Assurer un financement adéquat pour l'acculturation et la formation des équipes et de la direction à la démarche participative

Pour les acteurs :

- Impliquer la direction dès le démarrage du projet participatif
- Définir conjointement les modalités d'échange et d'implication entre la direction et l'équipe projet, avec des rôles clairement établis
- Mettre en place des temps de formation et d'acculturation à la démarche participative pour l'équipe projet et la direction

Des dispositifs coûteux et des freins liés à la pérennisation des financements

Le financement des démarches participatives détermine leur pérennité, certaines structures les finançant en interne, tandis que d'autres dépendent de subventions pour des expérimentations. Les démarches respectant les critères qualité de la participation sont coûteuses, car elles nécessitent notamment la mise en œuvre de plusieurs modalités logistiques souvent invisibilisées dans les projets.

Pour les décideurs :

- Accompagner les porteurs de projets dans l'estimation et l'intégration de ces coûts dans le budget global du projet
- Prendre en compte les coûts liés aux aspects logistiques de la participation (défraiement des personnes participantes, accessibilité physique au projet, lieux de regroupement, temps de travail de professionnels dédiés au projet...)

Pour les acteurs :

- Estimer et intégrer les coûts de la démarche participative au budget du projet, et à la recherche de financement

La participation aux différentes étapes de la méthodologie de projets

La participation doit être intégrée à chaque étape des projets pour maximiser l'engagement des acteurs concernés. L'implication des participants dès la conception jusqu'à la mise en œuvre encourage l'investissement dans la démarche participative et la continuité des initiatives. Toutefois, la participation à toutes les étapes du projet peut être limitée par les moyens disponibles et les spécificités des publics concernés.

Pour les décideurs :

- Encourager les porteurs de projets à intégrer et décrire, autant que possible, la participation à toutes les étapes de leur projet, notamment dans le dossier de présentation de leur projet/de demande de financement de leur projet

Pour les acteurs :

- Intégrer les personnes participantes, autant que possible, à chaque étape du projet, de la conception à l'évaluation
- Si les personnes participantes sont présentes à toutes les étapes, veiller à assurer des niveaux importants de co-construction et de co-décision
- Adapter le degré de participation en fonction des moyens disponibles et des objectifs de la démarche participative, tout en évitant la "participation alibi"



L'adaptation à l'environnement

La standardisation des projets comme frein à la participation

La souplesse et l'adaptabilité sont essentielles dans les démarches participatives, car elles doivent répondre aux attentes des participants de manière spontanée et le plus souvent non planifiée, principalement pour faciliter la mobilisation des publics. Il est important de ne pas imposer la participation, mais de susciter progressivement l'intérêt des publics, notamment des plus vulnérabilisés, en répondant à leurs préoccupations immédiates. Ceci peut être permis par l'expérimentation et des ajustements continus au cours du projet.

Pour les décideurs :

- Permettre aux porteurs de démarches participatives d'ajuster leur projet initial en fonction des résultats obtenus à mesure de son avancement

Pour les acteurs :

- Ajuster régulièrement le projet en fonction de ses besoins d'évolution

Les relations partenariales vecteurs de diffusion de la démarche participative

Les partenariats sont essentiels dans les projets participatifs pour mobiliser les publics et renforcer la visibilité du projet. Ils permettent la diffusion de la démarche participative et facilitent l'intégration des problématiques locales, notamment en articulation avec les dispositifs d'exercice coordonné du territoire. Cependant, maintenir ces partenariats peut être difficile en raison de rééquilibrages de pouvoir et de réticences de la part de certains partenaires à laisser une part active aux publics.

Pour les décideurs :

- Considérer la gouvernance multipartenariale comme un critère de qualité pour les projets participatifs
- Assurer un soutien financier pour des temps d'acculturation des partenaires à la démarche participative
- Accompagner les porteurs de projet dans l'identification et l'articulation avec les dispositifs d'exercice coordonné du territoire (CLS, CLSM, CPTS, PTSM...)

Pour les acteurs :

- Elaborer une gouvernance qui permette l'implication active des partenaires du territoire dans le projet
- Mettre en place des temps d'acculturation à la participation aux partenaires du territoire
- Intégrer autant que possible le projet dans les dispositifs d'exercice coordonné existants sur le territoire (CLS, CLSM, CPTS, PTSM...)



Les compétences des parties prenantes

Un rôle primordial de la formation et de la posture des professionnel·les

Les projets participatifs nécessitent une relation horizontale entre personnes participantes et professionnel·les, rééquilibrant les pouvoirs. Cette approche suppose la mise en place de formations spécifiques pour les équipes professionnelles, afin de mieux comprendre et soutenir cette participation active. Au-delà, les compétences en animation de groupe et en démarches participatives des intervenant·es créent des conditions favorables à l'engagement des personnes participantes et à la réussite des projets à long terme.

Pour les décideurs :

- Intégrer la formation des professionnels à la démarche participative comme un critère qualité des projets de ce type

Pour les acteurs :

- Prévoir la formation des professionnel·les à la démarche participative comme un élément essentiel de tout projet participatif
- Privilégier, dans le recrutement ou la mobilisation de professionnel·les pour le projet, des profils ayant de l'expérience dans l'animation de groupe

L'enjeu des compétences des publics participants

Les démarches participatives impliquent que les publics maîtrisent diverses compétences pour atteindre un niveau élevé de participation, comme partager un langage commun avec les professionnel·les ou prendre la parole en groupe. La mise en place de formations (techniques ou transversales) et d'accompagnements informels à l'acquisition de ces compétences permettent de légitimer leur place et renforcer leur confiance.

Pour les décideurs :

- Considérer le renforcement des compétences des publics cibles comme un critère de qualité pour les projets participatifs soutenus, quel que soit le format d'apprentissage choisi
- Prévoir un soutien financier suffisant pour le temps de développement des compétences des publics cibles dans le cadre des projets participatifs soutenus

Pour les acteurs :

- Intégrer dans les étapes du projet un plan de développement des compétences pour les publics concernés
- Mettre en place, selon les besoins et les objectifs du projet, des formations formelles ou des opportunités d'apprentissage informel



Les formes organisationnelles concrètes

Les outils et les aspects logistiques de la participation

La logistique de la participation, incluant la gestion des flux, du matériel et des outils, est un élément important des démarches participatives, souvent invisibilisé. Ces aspects peuvent nécessiter la mise en place d'outils formalisant la démarche, la prise en compte de l'accessibilité physique et géographique au projet, ou se caractériser par des temps informels, comme des moments de convivialité, renforçant l'engagement et la reconnaissance des personnes participantes.

Pour les décideurs :

- Soutenir financièrement l'accessibilité au projet par les moyens de transport
- Soutenir financièrement les moments de convivialité du projet
- Intégrer l'accessibilité géographique à la démarche participative comme critère qualité du projet

Pour les acteurs :

- Définir un cadre formel pour la démarche participative (chartes de participation, documents d'animation...)
- Mettre en place des moyens de transport pour permettre l'accessibilité au projet (navettes, système de co-voiturage...)
- Organiser des moments de rencontre et de convivialité pour renforcer les échanges et les liens entre les personnes participantes

L'importance d'instaurer des conditions permettant l'engagement des professionnels

La participation demande du temps et des efforts, et peut être éprouvante pour les professionnels en raison des contraintes institutionnelles. Le turnover et les sous-effectifs peuvent limiter l'engagement des professionnels. C'est pourquoi il est nécessaire de prévoir des temps de travail dédiés et une charge de travail adaptée à la démarche.

Pour les décideurs :

- Financer un temps de travail exclusivement dédié à la démarche participative dans le projet

Pour les acteurs :

- Allouer un temps de travail exclusivement dédié à la démarche participative dans le projet

La reconnaissance symbolique et financière de la participation

La reconnaissance des participants constitue un facteur de réussite des projets participatifs. Elle peut revêtir un aspect financier (défraiement, rémunération par le porteur du projet) ou symbolique, via le sentiment d'utilité conféré par la participation, qui peut provenir des pairs eux-mêmes.

Pour les décideurs :

- Dédier des fonds à l'indemnisation/rémunération des personnes participantes dans les projets participatifs
- Veiller à ce que l'indemnisation des personnes participantes soit prévue en amont du projet

Pour les acteurs :

- Engager une réflexion sur la possibilité d'une indemnisation pour les personnes participantes au projet
- Inclure, si possible, un montant adéquat pour l'indemnisation dans le budget du projet

L'espace-temps de la participation

La gestion du temps et de l'espace permet la réussite des projets participatifs : des rencontres régulières favorisent l'engagement ; la maîtrise de l'espace est importante pour assurer l'adéquation entre le temps de travail et les temps de vie/loisirs ; enfin, des groupes de participants restreints augmentent le niveau d'investissement dans la démarche.

Pour les décideurs :

- Accorder un « droit de souplesse » dans la gestion du projet participatif, en particulier en ce qui concerne le calendrier
- Assurer un financement des démarches participatives sur un calendrier pluriannuel
- Intégrer des tailles restreintes de groupe comme critère qualité des projets

Pour les acteurs :

- Adopter une approche flexible dans la gestion du projet participatif
- Envisager la participation d'un nombre limité de personnes dans le cadre de la démarche participative



La participation en pratiques : recommandations

Résultats d'une capitalisation
d'expériences en Grand Est



**Promotion
Santé**
Grand Est