

GUIDE POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE (AU NIVEAU MÉSO)

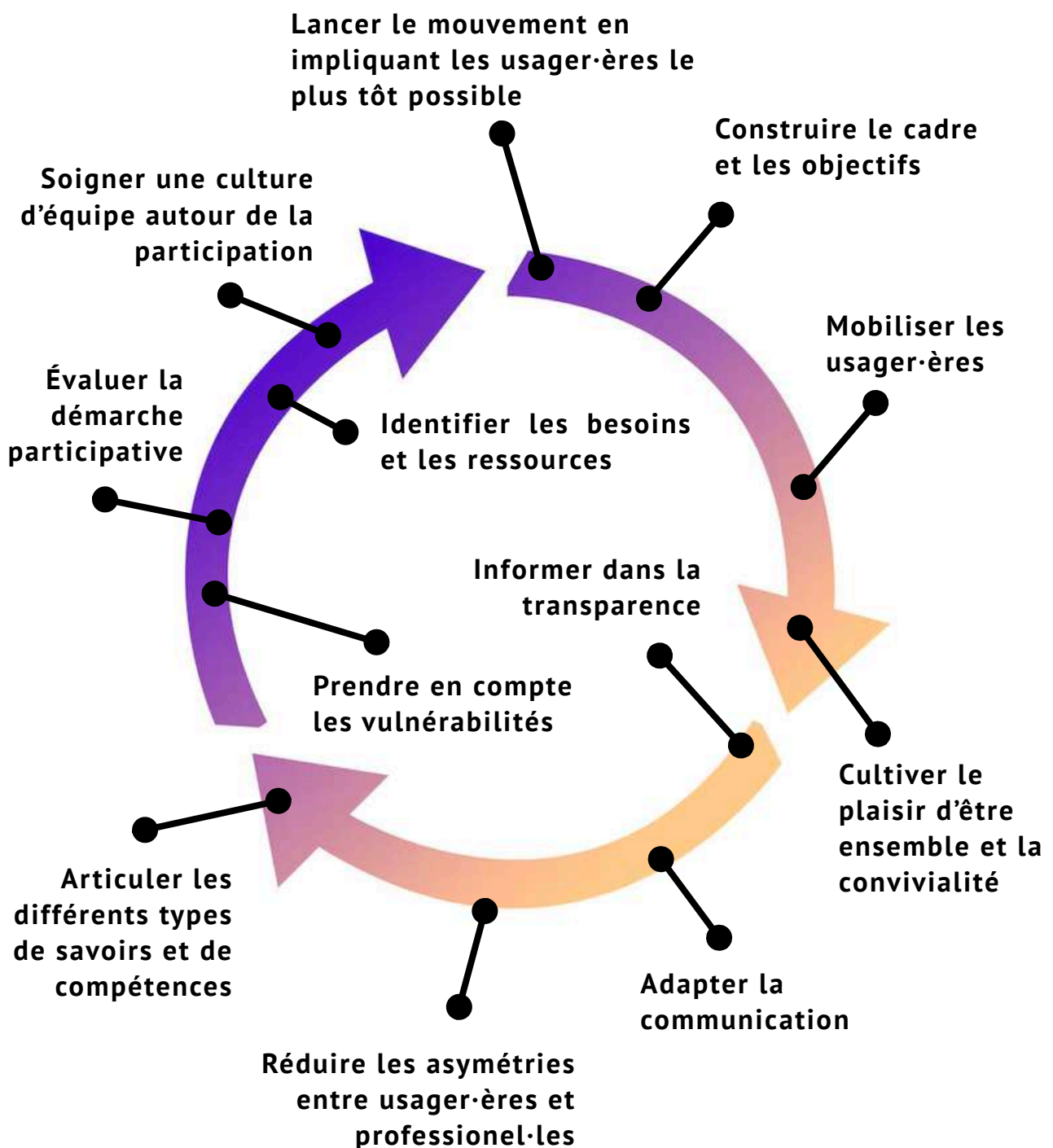
Il n'existe pas de cadre idéal ni un mode d'emploi de la démarche participative, qui peut en outre avoir des finalités diverses. Toute pratique participative est une expérience à vivre en soi, à chaque fois unique, parce qu'à coconstruire sur-mesure par les professionnel·les et les usager·ères concerné·es. Une voie qui se trace un pas après l'autre, dans une dynamique créative, évolutive et ouverte à l'improvisation. En matière de participation, l'occasion fait le larron et le maître-mot, c'est le processus : entreprendre une pratique participative, c'est d'abord saisir l'opportunité pour oser se lancer et puis apprivoiser l'imprévu et l'incertitude, fonctionner par essais-erreurs et voir dans les couacs ou les moments creux des invitations à se réajuster. Il s'agit finalement d'accepter de ne pas tout maîtriser pour se laisser porter (et pourquoi pas surprendre) par les intérêts, les envies, les idées et les apports des usager·ères. Cette souplesse est l'essence-même de la participation ! Cependant, s'il n'existe pas de recette magique et que personne ne sait à l'avance comment prendra la sauce, quelques ingrédients de base favorisent la mise en œuvre d'une démarche participative. Épinglons ces quelques balises qui peuvent constituer une boussole sur le chemin joyeux parce qu'imprévisible de la participation.



**« NOUS, ON NE
S'EST PAS POSÉ DE
QUESTION :
VOUS AVEZ UNE
SALLE, UN
THERMOS, ALLEZ-Y.
TOUT LE RESTE EST
UN PROCESSUS. »**

UNE PROFESSIONNELLE EN SERVICE DE
SANTÉ MENTALE (SSM)

PETIT PAS PAR PETIT PAS...



Soigner une culture d'équipe autour de la participation

Une initiative participative sera d'autant plus fructueuse qu'elle s'inscrit dans une dynamique institutionnelle et qu'elle est soutenue par l'ensemble des acteur·rices de l'institution (équipe et direction). Or, tous les professionnel·les ne sont pas familier·ères avec la notion de participation et ne démarrent pas avec les mêmes connaissances à ce sujet. De plus, le passage à un paradigme participatif va de pair avec une remise en question des statuts qui ne va pas de soi : selon que les professionnel·les se sentent plus ou moins entendu·es et reconnu·es, une telle reconsidération des rôles s'avère plus ou moins concevable et confortable. Enfin, la notion de participation charrie des représentations et des valeurs diverses. Il est pour toutes ces raisons opportun de prendre en compte cette diversité et d'en extraire ce qui pourra faire dénominateur commun. Qu'il se traduise dans une charte des valeurs, dans le projet d'établissement, dans la communication interne et institutionnelle ou encore dans le plan de formation, un tel ancrage institutionnel vise à ce que l'ensemble des membres de l'équipe soit en accord avec la démarche et, directement impliqué ou non, se sente concerné.

Pourquoi ?

- **Garantir un ancrage institutionnel**, gage de l'adhésion de l'équipe et de la hiérarchie à la participation ;
- **Fonder un socle éthique commun**, ciment du sens trouvé collectivement dans la démarche participative ;
- **Instaurer la confiance et rassurer**, car la participation peut susciter des craintes chez les professionnel·les (appréhension à l'idée de déléguer son pouvoir de décision, peur des dépenses, des dérives, de s'ajouter une charge de travail, de perdre du temps, d'échouer, etc.).

Comment ?

- **Sensibiliser et outiller les professionnel·les en matière de participation**, par le partage des connaissances au sein de l'équipe, la formation par le biais d'un organisme externe, des échanges de bonnes pratiques avec d'autres équipes qui mettent également en place de la participation, etc. ;
- **Identifier les éléments d'une vision commune** : sans être d'accord sur tout, identifier les éléments (concepts, valeurs, principes) sur lesquels les membres de l'équipe sont d'accord de se rejoindre (et par exemple le formaliser sous forme de charte) ;
- **Entendre les inquiétudes ou les résistances et repérer les risques potentiels**, afin de s'en prémunir et de veiller à respecter les limites de chacun·e ;
- **Exprimer de la reconnaissance aux professionnel·les et favoriser leur sentiment d'autonomie**, ce qui leur permettra d'accorder cette même reconnaissance et autonomie aux personnes qu'ils et elles accompagnent ;
- **Offrir à chaque membre de l'institution l'occasion de prendre part à la démarche participative** : organiser un roulement parmi les membres de l'équipe ou inviter ponctuellement d'autres personnes (direction, membres du CA, représentant·es de pouvoirs subsidiaires, etc.)
- **Faire de la participation un sujet lors des réunions d'équipe**, afin de s'assurer que l'ensemble des membres de la structure (y compris ceux et celles qui ne s'impliquent pas directement) se sente concerné et adhère à l'évolution de la démarche.



Pourquoi pas inviter ponctuellement un·e usager·ère prenant part à l'initiative participative à la réunion d'équipe, pour faire le lien ?

Lancer le mouvement en impliquant les usager·ères le plus tôt possible

Pourquoi ?

- **Encourager les usager·ères** à se lancer ;
- **Rassurer et permettre aux usager·ères** de se sentir légitimes ;
- **Éprouver avec les usager·ères la pertinence d'une idée de départ** des professionnel·les et/ou permettre aux usager·ères d'émettre leurs propres idées ;
- **Faire se rejoindre les intérêts** des usager·ères et des professionnel·les.

« À NOUS DE DONNER UNE PLACE AUX USAGER·ÈRES ET DE LES SOUTENIR DANS LA DÉMARCHE. »

UN·E PROFESSIONNEL·LE

Rien n'est plus bénéfique qu'une conception collective de la démarche participative, qui implique les usager·ères le plus tôt possible, dès les prémices du processus. Quel que soit le type de pratique participative, l'implication précoce des usager·ères est un facteur de réussite. Les projets qui fonctionnent le mieux sont souvent ceux qui viennent des usager·ères. Mais l'élan et le soutien des professionnel·les constitue parfois un indispensable. Émettre une proposition initiale ou soumettre un cadre de départ n'est pas contradictoire avec l'idée de participation. Que du contraire ! Bien souvent, les usager·ères ont besoin d'une rampe de lancement pour démarrer. L'impulsion des professionnel·les est dynamisante et témoigne d'un appui sécurisant. En plus, il est important que les professionnel·les trouvent un intérêt à la participation : partir de leurs propres besoins ou de ceux du service pour émettre une proposition fait sens et peut s'avérer très mobilisateur. Alors, il ne faut pas avoir peur de lancer le mouvement et de laisser les usager·ères s'en emparer dès que possible !

Comment ?

- **Être force de propositions, même concrètes**, mais toujours malléables ;
- **Ne pas hésiter à soumettre des idées en fonction des besoins des professionnel·les** eux et elles-mêmes et/ou du service en sollicitant les usager·ères dans l'élaboration de réponses à ces besoins ;
- **Remettre les usager·ères au centre au stade le plus précoce** du dispositif : sur la base d'une éventuelle idée des professionnel·les, réfléchir avec les usager·ères à la manière dont ils et elles voient les choses ;
- **Répondre aux questions et aux doutes avec les usager·ères** : ils, elles ont les réponses en ce qui les concerne ;
- **Rester ouvert·es aux initiatives lancées et menées par les usager·ères** eux et elles-mêmes ;
- **Interroger les intérêts des usager·ères** : clarifier les raisons pour lesquelles on souhaite de la participation, expliciter les intentions derrière la démarche et questionner les attentes des usager·ères et leurs motivations ;
- **Entendre les inquiétudes et/ou les résistances et repérer les risques potentiels**, afin de s'en prémunir et de veiller à respecter les limites de chaque usager·ère.

« NOUS AVONS PENSÉ À CETTE IDÉE MAIS, DÈS MAINTENANT, NOUS SOUHAITERIONS QUE LES IDÉES ET APPORTS VIENNENT DE VOUS. »

Identifier les besoins et les ressources

Faire un état des lieux de la situation de départ dans l'institution, cela ne doit pas forcément passer par un procédé formel ni demander trop d'énergie. Néanmoins, il est intéressant d'avoir une idée la plus claire possible de là où on démarre, avec quels besoins à combler, quels freins à dépasser et quelles ressources à disposition. Impliquer les usager·ères dans cette réflexion initiale permettra de se faire une première idée de la manière dont ils et elles appréhendent le service, les enjeux, la pratique participative et favorisera l'enracinement de la démarche (la participation appelle la participation). Du reste, si on considère que les pratiques participatives constituent un moyen et une fin dans le cadre de l'aide et du soin, il est logique d'y consacrer des ressources. Avec une conviction : en matière de participation, on fait avec les moyens du bord et tout n'est pas une question d'argent ou de temps, mais aussi de priorité et de motivation !

Pourquoi ?

- Définir de façon pertinente le type de pratique participative à améliorer ou à implémenter en fonction des besoins exprimés ;
- Se lancer dans un projet réaliste par rapport aux moyens à disposition ou mobilisables en fonction d'un éventuel recadrage des priorités ;
- Permettre une évaluation continue à partir de l'état des lieux de départ ;
- Renforcer régulièrement l'investissement des usager·ères par l'objectivation valorisante du chemin parcouru en regard de la situation initiale.

« ON A BESOIN DE VOUS POUR SAVOIR COMMENT AMÉLIORER LES CHOSES, CAR C'EST VOUS QUI LES VIVEZ. »

Comment ?

- Interroger et reconnaître les besoins ou les manques ressentis par les usager·ères et/ou par les professionnel·les (via une enquête, un questionnaire, une urne, un groupe de parole, etc.) ;
- Analyser le rapport d'activité, le projet pédagogique ou d'autres documents institutionnels, de façon à objectiver la place actuelle de la participation dans l'institution ou le service ;
- Conscientiser et valoriser les dispositifs, expériences ou modes de fonctionnement participatifs déjà existants au sein du service et sur lesquels s'appuyer pour mettre en œuvre la démarche ;
- Identifier les freins potentiels et définir les limites avec lesquelles composer ;
- Mesurer les ressources concrètement disponibles et mobilisables (en temps, en espace, en matériel, en budget, en compétences des usager·ères et des professionnel·les, etc.).



Pourquoi pas mobiliser la méthode d'analyse du SWOT ou même faire appel à un·e animateur·rice externe pour cette étape ?

Construire le cadre et les objectifs

Pourquoi ?

- Viser un cap commun ;
- Entretenir la motivation des usager·ères et des professionnel·les en se donnant des perspectives stimulantes pour les un·es et pour les autres ;
- Établir des modalités/méthodes de participation adéquates pour atteindre les objectifs ;
- Conférer de la crédibilité à la démarche en clarifiant sa finalité ;
- Anticiper la durée et la récurrence éventuelle du processus.

Les objectifs d'une initiative participative peuvent être très divers : diversifier l'offre et les projets, améliorer l'accueil ou rendre les lieux plus chaleureux, créer un club thérapeutique, organiser un évènement ou une activité, répondre à des problématiques sociales collectives, etc. L'identification des besoins et des ressources a vocation à aider à circonscrire ces objectifs. Durant l'ensemble du processus, le ou la responsable d'une démarche participative est un·e funambule : l'équilibre est à trouver sur un fil entre la préparation, en concertation avec les usager·ères, d'objectifs stimulants parce que concrets, et un projet toujours modulable au gré des aspirations et remises en question des participant·es.

« L'INVESTISSEMENT DES USAGERS DANS UN PROCESSUS NE SERA DURABLE QUE SI CEUX-CI PEUVENT MESURER OU SE FAIRE UNE IDÉE DE L'IMPACT QUE PEUT AVOIR LEUR PARTICIPATION POUR LE SERVICE OU POUR LE PROJET AUQUEL ILS PRENNENT PART. »

Comment ?

UN·E PROFESSIONNEL·LE

- Établir des objectifs...
 - **Communs** entre professionnel·les et usager·ères, proches de leurs préoccupations et intérêts respectifs ;
 - **Pertinents** par rapport à l'expérience et aux besoins des usager·ères et des professionnel·les ;
 - **Réalistes** au regard des capacités (rythme, mode, complexité - la trop grande complexité d'un projet peut reléguer sa dimension participative au second plan) et des moyens disponibles ;
 - **Évolutifs** pour intégrer les propositions émises tout au long du processus ;
 - **Clairs et explicites** pour que chacun·e sache à quoi s'attendre et à quoi il s'engage.
- Commencer par de petits objectifs concrets qui peuvent avoir l'air anodins, mais qui permettent d'apprendre et d'engranger de premières réussites avec un impact directement perceptible, et dès lors favorables à l'installation de la confiance nécessaire à de plus grande ambitions



Pourquoi pas démarrer par des objectifs pratico-pratiques comme l'aménagement de la salle d'attente, l'installation d'un coin café, la création d'un affichage, l'imagination de l'accueil idéal, ou autre chose de cet ordre ?

Construire le cadre et les objectifs

Pourquoi ?

- Viser un cap commun ;
- Entretenir la motivation des usager·ères et des professionnel·les en se donnant des perspectives stimulantes pour les un·es et pour les autres ;
- Établir des modalités/méthodes de participation adéquates pour atteindre les objectifs ;
- Conférer de la crédibilité à la démarche en clarifiant sa finalité ;
- Anticiper la durée et la récurrence éventuelle du processus.

Les objectifs d'une initiative participative peuvent être très divers : diversifier l'offre et les projets, améliorer l'accueil ou rendre les lieux plus chaleureux, créer un club thérapeutique, organiser un évènement ou une activité, répondre à des problématiques sociales collectives, etc. L'identification des besoins et des ressources a vocation à aider à circonscrire ces objectifs. Durant l'ensemble du processus, le ou la responsable d'une démarche participative est un·e funambule : l'équilibre est à trouver sur un fil entre la préparation, en concertation avec les usager·ères, d'objectifs stimulants parce que concrets, et un projet toujours modulable au gré des aspirations et remises en question des participant·es.

« L'INVESTISSEMENT DES USAGERS DANS UN PROCESSUS NE SERA DURABLE QUE SI CEUX-CI PEUVENT MESURER OU SE FAIRE UNE IDÉE DE L'IMPACT QUE PEUT AVOIR LEUR PARTICIPATION POUR LE SERVICE OU POUR LE PROJET AUQUEL ILS PRENNENT PART. »

Comment ?

UN·E PROFESSIONNEL·LE

- Établir des objectifs...
 - **Communs** entre professionnel·les et usager·ères, proches de leurs préoccupations et intérêts respectifs ;
 - **Pertinents** par rapport à l'expérience et aux besoins des usager·ères et des professionnel·les ;
 - **Réalistes** au regard des capacités (rythme, mode, complexité - la trop grande complexité d'un projet peut reléguer sa dimension participative au second plan) et des moyens disponibles ;
 - **Évolutifs** pour intégrer les propositions émises tout au long du processus ;
 - **Clairs et explicites** pour que chacun·e sache à quoi s'attendre et à quoi il s'engage.
- Commencer par de petits objectifs concrets qui peuvent avoir l'air anodins, mais qui permettent d'apprendre et d'engranger de premières réussites avec un impact directement perceptible, et dès lors favorables à l'installation de la confiance nécessaire à de plus grande ambitions



Pourquoi pas démarrer par des objectifs pratico-pratiques comme l'aménagement de la salle d'attente, l'installation d'un coin café, la création d'un affichage, l'imagination de l'accueil idéal, ou autre chose de cet ordre ?

Mobiliser les usager·ères

La mobilisation des usager·ères est souvent mentionnée par les équipes comme le point épineux du processus participatif. En effet, cette étape pose pas mal de questions : Comment s'y prendre pour mobiliser un maximum d'usager·ères ? Comment mobiliser y compris les usager·ères les plus éloigné·es de la participation ou les plus insatisfait·es ? Cela vaut-il la peine si on ne parvient à mobiliser qu'un petit nombre ? Se mobiliser signifie-t-il s'engager ? Est-ce normal que mobiliser prenne du temps ? Quid de la représentativité des usager·ères mobilisé·es par rapport à l'ensemble des usager·ères qui fréquentent le service ? Face à toutes ces interrogations, bien légitimes, il convient sans doute de lâcher prise quant au résultat (en nombre, en représentativité, en durée, etc.) et d'accepter que la mobilisation est en soi paradoxale et illusoire ; parce qu'elle ne peut venir que de la personne elle-même, il revient essentiellement aux professionnel·les de créer les conditions de la mobilisation.

Pourquoi ?

- **Susciter la motivation** des usager·ères ;
- **Permettre à tou·tes les usager·ères de se mobiliser** s'ils·elles le souhaitent ;
- **Favoriser la durabilité** de la démarche participative et la présence de participant·es.

Comment ?

- **Multiplier les supports de communication clairs et attractifs** (affiches, flyers, réseaux sociaux, newsletter - pourquoi pas rédigés avec les usager·ères déjà impliqué·es) ;
- **Dépasser le visuel en accompagnant oralement l'information** : aller au contact des usager·ères, remettre le flyer en main propre en expliquant et en s'assurant qu'ils et elles ont compris comment prendre part au processus ;
- **Aller vers l'ensemble des usager·ères** pour leur faire connaître l'initiative et les inviter, en sachant que la mobilisation prend du temps et en récidivant les invitations régulièrement (plusieurs relances sont souvent nécessaires pour déclencher l'implication) ;
- **Accepter les différents degrés d'investissement** parce que le souhait et la capacité à s'impliquer varient selon les personnes et le moment (ce n'est pas binaire) ;
- **S'appuyer sur les groupes déjà existants** au sein du service (groupe/club thérapeutique, par exemple) pour initier la démarche, dans l'optique de l'élargir avec le temps ;
- **Fonctionner avec un noyau autour de quelques usager·ères motivé·es**, même peu nombreux·ses, en admettant que ce n'est pas le nombre de participant·es qui fait la valeur du processus et que la taille du groupe varie dans le temps ;
- **Proposer une entrée souple dans la participation**, sans exiger un engagement ferme dès le départ, car cela peut effrayer : la confiance nécessaire à l'engagement vient souvent avec le temps et l'établissement de liens sécurisés ;
- **Procéder à un rappel** à l'approche de la date d'une réunion/activité ;
- **Laisser la participation ouverte à l'ensemble des usager·ères** (y compris ceux et celles qui souhaiteraient prendre le train en marche) : en raison du turnover, certain·es usager·ères vont partir et l'arrivée de nouvelles personnes soutient la durabilité du groupe.



Pourquoi pas laisser la possibilité aux usager·ères qui quittent le service de continuer à participer ? Leur recul et leur avis plus "extérieur" pourra représenter une plus-value.

Cultiver le plaisir d'être ensemble et la convivialité

Pourquoi ?

- **Soutenir le sentiment d'appartenance** au groupe ;
- **Créer la confiance** dans le groupe en assurant une contenance sécurisante et bienveillante ;
- **Entretenir l'envie** de revenir et de continuer à s'investir.

La création de liens sociaux et le sentiment d'appartenance constituent bien souvent une fin en soi de l'expérience participative, tant elle répond à un besoin exprimé au premier plan par les usager·ères. Pour cette raison, la convivialité lors des temps de rencontre et l'identité collective sont deux dimensions à entretenir avec soin. L'ambiance dans laquelle ont lieu les échanges et les activités liés à la démarche participative ont une influence considérable sur la manière dont les participant·es vont vivre et investir le processus : une atmosphère décontractée, chaleureuse et fédératrice favorise la confiance indispensable pour se sentir autorisé·e à prendre sa place dans le groupe, à y formuler ses opinions, etc.

Comment ?

- **Adapter l'environnement en posant la question aux usager·ères** : dans un lieu neutre comme une salle associative ou publique ? sur le lieu de soin, dans un local du service ? une fois l'un, une fois l'autre en alternance ? En tout cas un local le plus agréable possible, dans un lieu où les participant·es se sentent idéalement à l'aise et confortablement installé·es ;
- **Soigner l'accueil** en mettant par exemple à disposition des sandwiches, des boissons, des biscuits ou autres joyeusetés ;
- **Établir un système de coaching ou de parrainage**, ce qui implique que, pour chaque nouvel·le arriv·e, un membre du groupe le·la prenne sous son aile afin de faciliter son intégration (présenter les autres membres, fournir les explications, répondre aux questions, apporter son soutien, etc.) ;
- **Cocréer une charte de convivialité** (partage de parole, mode de décision, anticipation de la réaction appropriée en cas de désaccord ou d'irrespect, etc.) ;
- **Valoriser les signes d'appartenance au groupe** (dans l'idéal cocréé avec les usager·ères) : nom, logo, lieu, charte, etc. ;
- **Permettre des discussions régulières sur le fonctionnement du collectif** et des réajustements à chaque fois que cela est nécessaire ;
- **Garantir la confidentialité** au sein du groupe ;
- **Diversifier les dynamiques d'échange et de partage** au sein du groupe pour éviter la lassitude et que tout le monde y trouve son compte.



Pourquoi pas aller à la rencontre d'autres services ou institutions qui mettent en place de la participation, de manière à faire de la participation une occasion de s'ouvrir à l'extérieur, de faire des rencontres, de partager, de renforcer le réseau (des usager·ères et des professionnel·les), de créer du lien, de la convivialité et de s'inscrire dans un mouvement plus global ?

Informer dans la transparence

Pour avoir accès à la participation, il faut être correctement informé·e. Il est fondamental de porter à la connaissance de tou·tes les usager·ères les informations relatives aux espaces de participation existants mais également au fonctionnement global du service. Il s'agit de communiquer de façon transparente et efficace sur les modalités de participation possibles et sur le contexte dans lequel cette participation prend place. La participation est un choix. S'il a lieu, le consentement au projet participatif doit reposer sur une information claire et complète. Cette attention à la qualité de l'information gagne à être constante : le souci de la limpidité et de l'intelligibilité de l'information est à maintenir tout au long du processus.

Pourquoi ?

- **Favoriser de façon égalitaire l'accès au droit à la participation** des usager·ères ;
- **Transformer une possibilité de participation formelle en possibilité de participation réelle**, car c'est la qualité de l'information que les usager·ères recevront sur le service qui leur permettra de s'impliquer (donner un avis, émettre des propositions, etc.) au niveau institutionnel ;
- **S'assurer d'un consentement éclairé de l'usager·ère** au projet participatif ;
- **Éviter que la malléabilité du processus ne conduise à de fausses attentes ou à des déceptions** dans le chef des usager·ères ;
- **Permettre à chaque usager·ère de savoir à quoi il s'engage et dans quoi il s'inscrit**, y compris les usager·ères qui rejoignent le processus en cours de route.

Comment ?

- **Donner aux usager·ères des renseignements suffisants sur le service** : le type de thérapie, les méthodologies, le fonctionnement, la hiérarchie, les modalités d'accès au service (horaires, coûts, etc.), les droits des patient·es, etc ;
- **Présenter aux usager·ères les membres de l'équipe** et leurs fonctions ;



Pourquoi pas créer une brochure de présentation des activités, des modèles thérapeutiques proposés, de l'équipe et des fonctions, etc. ?

- **Veiller à la bonne diffusion des informations** avec une attention particulière aux usager·ères les moins familier·ères de ce genre de dynamique et d'engagement ;
- **Être clair sur le fonctionnement, les objectifs et les impacts espérés** (et donc aussi sur ce qu'il ne faut pas espérer), les prises de responsabilités, l'investissement requis, les risques potentiels, les droits de tou·tes, le pouvoir décisionnel de chacun·e, etc.
- **Formuler des feedbacks réguliers** au sujet de l'avancement du projet, des étapes, de la finalité dans une logique de transparence concernant les avis, les propositions émises, les décisions prises, etc. ;
- **Documenter ce qui se discute, ce qui se décide et ce qui se fait** dans le processus participatif, afin de garder des traces et de maintenir un fil conducteur (PV des rencontres, tableau des décisions, etc.)



Pourquoi pas créer avec les usager·ères une ligne du temps ou tenir un tableau des réalisations ?

Adapter la communication

Pourquoi ?

- **Favoriser l'inclusion de tou·tes** au processus participatif de façon égalitaire ;
- **Permettre la bonne compréhension** de tout un chacun.

Les méthodes de communication revêtent une importance particulière pour permettre à tout un chacun d'adhérer à un projet, de donner son avis et de prendre part aux décisions. Il est essentiel d'adopter à chaque étape du processus des outils et un langage accessibles, compréhensibles et mobilisables par tou·tes (y compris par les publics à besoins spécifiques - personnes âgées, jeunes enfants, personnes en situation de handicap, allophones, etc.) Cela implique en tant que professionnel·le de ne pas supposer que ses canaux habituels de communication, son langage, ses concepts ou encore ses valeurs sont universels.

Comment ?

- **Éviter le jargon** professionnel ;
- **Expliquer les acronymes** utilisés ;
- **Vérifier régulièrement ce que les participant·es ont compris** ce qui est dit ;
- **Créer un lexique** des termes récurrents ;
- **Adopter des méthodologies visuelles et conceptuelles**, telles que la photo, l'artisanat, le dessin, le symbole, etc. ;
- **Proposer aux usager·ères qui le nécessitent un soutien individuel** approprié pour la compréhension (par exemple un·e membre de l'équipe particulièrement attentif·ive à la bonne compréhension des enfants ou des usagers·ères ayant plus de difficulté à comprendre) ;
- **Envisager la présence d'un·e interprète** pour les participant·es allophones ;
- **Mettre au point, autant que possible, les méthodes et les supports de communication en partenariat avec les usager·ères** (ils et elles sont souvent les mieux placés pour élaborer des outils qui leur conviennent) ;
- **Sortir des réflexes de communication du monde professionnel**, tels que les longs textes, les courriers et les e-mails, qui ne sont pas des outils adaptés à toutes et tous.



Pourquoi pas faire relire les supports de communication par les représentant·es des usager·ères et de leurs proches au sein du réseau ?



Réduire les asymétries entre usager·ères et professionnel·les

Une démarche participative ne s'impose pas d'en haut mais se construit et se vit dans une forme de partenariat et d'adaptation mutuelle entre usager·ères et professionnel·es. Cette logique de collaboration implique une certaine horizontalité, qui va à l'encontre d'au moins quatre asymétries qui sous-tendent habituellement le rapport entre soignant·es et soigné·es :

- une asymétrie d'étiquette/de statut entre les statuts reconnus des professionnel·les et celui souvent indéfini des usager·ères ;
- une asymétrie de temps entre des professionnel·les présent·es durant leur temps de travail et des usager·ères qui consacrent du temps au processus participatif au détriment d'autres occupations personnelles ;
- une asymétrie émotionnelle entre des usager·ères qui mobilisent leurs savoirs expérientiels, a priori plus proches du registre de l'intime, et des professionnel·les qui n'évoquent habituellement pas leurs propres problèmes ou leur parcours de vie ;
- une asymétrie financière entre des professionnel·es rémunéré·es pour leur travail et des usager·ères dont l'implication dans le processus participatif est souvent bénévole.

Pourquoi ?

- **Permettre l'investissement** dans un projet commun entre des personnes qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble ;
- **Équilibrer les relations** entre professionnel·les et usager·ères dans le cadre de la démarche participative ;
- **Redonner du pouvoir d'agir** aux usager·ères par rapport à ce qui les concerne et au sein de la société.

« CE QUI ME MOTIVE : SE SENTIR IMPLIQUÉ DANS LE PROJET, SUR LE MÊME PIED QUE LE PROFESSIONNEL. »

Comment ?

- **Nommer ces asymétries** de manière à créer un cadre conscient et équitable ;
- **Diversifier les modalités pratiques** afin qu'elles correspondent aussi bien aux codes et aux habitudes des usager·ères que des professionnel·les (varier les formats de réunion, innover dans la forme des PV, trouver des alternatives aux méthodologies d'échanges classiques) ;
- **Adapter la fréquence, la durée et les horaires** des réunions/activités en posant la question aux usager·ères, de manière à combiner envies et capacités des usager·ères avec l'agenda des professionnel·les ;
- **S'autoriser à exprimer les émotions** au sein du groupe, y compris en tant que professionnel·le ;
- **Rembourser les frais rencontrés par les usager·ères** pour honorer leur engagement (frais de transports, frais de parking, etc.) ;
- **Considérer la possibilité de financer le temps investi par les usager·ères** via des modalités d'indemnisation ou de rémunération ;
- **Reconnaître un statut particulier aux usager·ères** et, en fonction de la nature de la participation, établir un contrat de bénévolat ou de travail ;
- **Proposer une place active aux usager·ères**, que ce soit par de petites tâches ou à travers de grandes responsabilités - sans minimiser ce dont ils et elles sont capables.

UN·E USAGER·ÈRE



Pourquoi pas coanimer en binôme professionnel·le usager·ère les moments qui le permettent ?

Articuler les différents types de savoirs et de compétences

Pourquoi ?

- **Permettre à chacun·e de trouver sa place** dans le collectif et de s'y sentir légitime en évitant l'exclusion silencieuse ;
- **Rééquilibrer les rapports de pouvoir** entre usager·ères et professionnel·les ;
- **Enrichir les pratiques** de différents types de savoirs, compétences et expertises ;
- **Permettre une participation plus authentique** de chacun·e, quelle que soit sa place.

Toujours dans une logique de collaboration entre professionnel·les et usager·ères et de co-construction collective, la participation demande de mettre en dialogue des expertises et des savoirs de natures différentes. À rebours d'une hiérarchisation traditionnelle des savoirs et compétences entre usager·ères et professionnel·les, la participation repose sur le postulat de possibles apprentissages et enrichissements mutuels. En ce sens, toute démarche participative requiert des conditions qui permettent la mise en complémentarité des savoirs expérientiels, détenus par des usager·ères dont l'expertise liée au vécu à longtemps été délégitimée, et les savoirs professionnel·les, dans une reconnaissance réciproque et sans jugement de valeur.

Comment ?

- **Conduire une analyse initiale approfondie de ces rapports de force entre les savoirs**, de façon à identifier les éventuels obstacles à l'équité et à adapter le processus participatif afin de lever ces obstacles ;
- **Soigner la méthodologie pour permettre à la voix des usager·ères d'exister** autant que celle des professionnel·les, car, parfois, la bonne volonté et la bienveillance n'y suffisent pas ;
- **Favoriser la confrontation argumentée des points de vue, y compris négatifs, critiques ou minoritaires**, sans marginaliser ces derniers ;
- **Considérer les émotions exprimées par les usager·ères comme signifiantes** et non comme un prolongement ou une manifestation de leur problématique ;



Pourquoi pas accorder une attention particulière à l'expression de la colère ? Elle peut révéler des injustices vécues (non-respect des droits, sentiment d'être ignoré·e) et mérite d'être écoutée plutôt que disqualifiée ?

- **Identifier les concordances et les discordances pour construire une parole et un savoir collectifs** à partir des témoignages individuels ;
- **Permettre des échanges où les différents registres de savoirs, y compris l'intime et le vécu, sont respectés** sans être mis en concurrence ;
- **Reconnaître les compétences des usager·ères** et leur donner l'opportunité de les développer via des outils adaptés et/ou des formations.

Prendre en compte les vulnérabilités

Sans tomber dans le paternalisme, il est primordial que les professionnel·les conservent une attention constante par rapport à l'état de santé et de bien-être des participant·es. Dans certaines situations, la participation peut comporter des risques pour les usager·ères, en fonction de leurs vulnérabilités. Il est impossible d'avoir le contrôle sur ce qu'on va susciter ou réveiller chez les usager·ères. Il serait néanmoins dommage de sacrifier l'idée de la participation et ses bienfaits à une logique du risque zéro. Un équilibre est une fois encore à trouver entre le fait de se positionner, en tant que professionnel·les, en garant·es d'une participation sûre et de considérer, dans cette disposition, que les usager·ères sont dans bien des cas les mieux placés pour savoir ce qui est bon pour eux et elles-mêmes.

Pourquoi ?

- **Ne pas confisquer à l'usager·ère sa propre responsabilité et sa propre connaissance** à l'égard de lui-même ;
- **Se prémunir d'une sur-responsabilisation des usager·ères** qui peut provoquer du stress, de la culpabilité ou un sentiment d'échec en cas de rechute ou de retrait ;
- **Éviter les situations de participation qui peuvent fragiliser ou raviver des souffrances**, surtout chez des personnes en situation de vulnérabilité.

Comment ?

- **Permettre des pauses et/ou de ne pas prendre part** à telle ou telle activité ;
- **Permettre à chacun·e de se retirer à tout moment ou de poser des limites** à son implication, sans jugement ni pression ;
- **Mettre en place un cadre clair et sécurisant** qui respecte les rythmes et les limites de chacun·e ;
- **Prévoir des binômes professionnel·les-usager·ères**, pour que le ou la professionnel·le puisse être en soutien (à la prise de parole, à la compréhension des échanges, etc.) et/ou prendre le relais si besoin durant une activité/une réunion ;
- **Soutenir l'authenticité** qui permet d'oser dire en toute confiance quand ce n'est pas le moment de participer ;
- **Faire confiance à l'usager·ère** et, tant que son état de santé le permet, ne pas chercher à le ou la surprotéger ;
- **Parler de ses inquiétudes en tant que professionnel·es et dialoguer avec l'usager·ère concerné·e** pour répondre avec lui ou elle aux questions qu'on se pose ;
- **Informers précisément les participant·es des modalités de chaque activité/réunion**, des publics présents, de l'usage qui sera fait de leur parole et obtenir leur consentement éclairé ;
- **Définir des rôles qui conviennent à chacun·e** (gardien du temps, animateur·rice, aide logistique, etc.) ;
- **Offrir la possibilité d'être aidé ou soutenu** à tout·e usager·ère qui en exprime le besoin.

Articuler les différents types de savoirs et de compétences

Pourquoi ?

- **Pouvoir recadrer, réajuster ou faire évoluer** ce qui est nécessaire pour rester en phase avec les préoccupations, objectifs et réalités des participant·es aux différents moments du processus ;
- **Maintenir ou rebooster la motivation des usager·ères** en objectivant régulièrement l'impact ou les résultats de leur participation ;
- **Valoriser ce que le dispositif participatif a produit**, c'est-à-dire le chemin parcouru entre le début et la fin du processus pour permettre la reconnaissance du travail accompli par les usager·ères et les professionnel·les ;
- **Faire le bilan des apprentissages** qui constitueront des bases solides sur lesquelles relancer une dynamique similaire, dans la foulée ou plus tard (les conditions de réussite, les difficultés rencontrées et les leviers mobilisés pour les résoudre, les pistes d'amélioration, etc.)

Tout projet connaît des phases - plus ou moins fécondes, plus ou moins décevantes - et une durée de vie. Tout processus participatif est en quelque sorte cyclique. Un élément en faveur d'une dynamique participative fructueuse, quelles que soient les montagnes russes par lesquelles on passe, réside dans la capacité de ceux et celles qui la portent à en faire l'évaluation. L'évaluation continue, en cours de route, mais aussi l'évaluation finale, constituent en cela des étapes clés.

Comment ?

- **Déterminer ce qu'on souhaite évaluer et définir les indicateurs** adéquats ;
- **Évaluer le processus participatif** : les conditions mises en place ; la manière dont le cadre et les objectifs de la démarche sont explicités ; la qualité des échanges et la place de chacun·e ; le sens du commun et du collectif ; la transparence ; etc.
- **Évaluer le niveau de participation** : son ampleur : qui sont les publics qui participent ? sa profondeur : à quelles étapes du processus les personnes participent-elles ? le degré de pouvoir décisionnel des participant·es ; etc.
- **Évaluer les effets de la participation** : atteinte de l'objectif initial ; effets sur les participant·es ; effets sur les professionnel·les et sur les partenaires ; autres impacts (sur une politique publique, un environnement, une communauté, etc.)
- **Faire régulièrement le point avec l'ensemble des personnes impliquées** pour prendre le pouls quant à leur perception du processus (adhésion, satisfaction, etc.) ;
- **Notifier sur le moment même les problèmes rencontrés** au cours du processus ;
- **Faire un feedback** de ces évaluations aux usager·ères ;
- **Mettre en valeur les réalisations des usager·ères** dans le cadre du projet.