

ECOUTE et PARTICIPATION

Réflexions & Bonnes pratiques



Comité Subrégional
de l'Emploi et de la Formation



La publication de ce document fait suite à une journée de réflexion sur le thème de l'écoute et la participation qui s'est déroulée le 28 JANVIER 2010. Celle-ci a réuni plusieurs opérateurs dont certains nous ont présenté les dispositifs d'écoute et participation existant au sein de leurs organismes :

- **L'asbl Mode d'Emploi** (Madame Emilie Maton, Coordinatrice)
- **L'AID l'Escale** (Madame Anne Wauthier, Directrice)
- **Lire et Ecrire Hainaut occidental** (Mesdames Sabine Denghien et Anne Godenir, Coordinatrices pédagogiques)

Le contenu du présent document se base principalement sur les échanges de la journée du 28 janvier 2010 ; nous ne prétendons nullement à l'exhaustivité.

Table des matières

INTRODUCTION, L'écoute et la participation, oui mais...	4
QUELQUES REPERES... Références et Définitions	5
Travaux du « CREAS » pour le CSEF de Mons	
Dans le cadre du projet « Equal » (2004)	
Travaux de la « CSRC » de Namur (2001)	
Besoins identifiés	8
DES BONNES PRATIQUES...	10
Le Conseil Coopératif – Mode d'Emploi	
L'accompagnement individuel – Mode d'Emploi	
Le Conseil Coopératif – AID Escale	
Sensibilisation des politiques – Lire et écrire	
L'équipe qualité – Lire et Ecrire HO	
Organisation des groupes en formation – Lire et Ecrire HO	
L'accompagnement de parcours, la gestion des plaintes et l'enquête de satisfaction – Forem Formation	
METTRE EN ŒUVRE L'ECOUTE ET LA PARTICIPATION	21
Que faut-il mettre en place ?	
> <u>Eléments de cadrage</u>	
> <u>L'investissement de toutes les parties concernées</u>	
> <u>Eléments d'accroche</u>	
CONCLUSION	24

L'ECOUTE ET LA PARTICIPATION

Réflexions & Bonnes pratiques

INTRODUCTION, L'écoute et la participation, oui mais...

Le décret du 1^{er} avril 2004 relatif au dispositif intégré d'insertion socioprofessionnelle (DIISP) prévoit que *les CCSR se chargent de « mettre en place et de gérer les dispositifs d'écoute et de participation des bénéficiaires [...] »*. **Toutefois, ce décret n'apporte pas une interprétation précise de ce que sont l'Ecoute et la Participation.**

Les témoignages de différents opérateurs nous laissent voir un panel diversifié de pratiques qui met en avant la nécessité de préserver des démarches respectant les particularités de chaque type d'organisme et qui nous laisse penser que la mise en place d'un dispositif unique pour l'ensemble des stagiaires d'un territoire ne serait pas des plus adéquats.

Aussi, nous ne tenterons pas d'instaurer un dispositif de type plénier ; nous tenterons simplement de vous inspirer et vous aider dans la mise en œuvre d'un dispositif spécifique au sein de votre organisme car, au-delà des injonctions décrétales, il apparaît indéniablement qu'un dispositif d'écoute et participation au sein des organismes leur soit bénéfique!

Après quelques éléments de cadrage théorique, nous passerons en revue quelques-uns des dispositifs mis en place par certains opérateurs. Nous tenterons, ensuite, de synthétiser les éléments clefs de la mise en œuvre d'un dispositif d'écoute et participation. Notre objectif est que ce document puisse vous soutenir dans la mise en place d'un dispositif au sein de votre organisme.

QUELQUES REPERES... Références et Définitions

« L'**ECOUTE** est la capacité à écouter autrui, à être attentif et réceptif à sa parole ».

« La **PARTICIPATION** est définie comme une action, le fait de participer, de s'associer, de prendre part ».

Larousse.

Dans ses travaux pour le CSEF de Mons, le « CREAS » clarifie le concept comme suit :

ECOUTE STRUCTUREE

Deux axes qui doivent s'articuler...

Champ de la communication

Action construite et finalisée

► **Organisation d'un espace de communication**

L'opérateur définit clairement les enjeux de l'écoute et organise les activités en fonction de ceux-ci. L'écoute structurée peut s'envisager de manière **individuelle** ou **collective**.

PARTICIPATION

Collective, sociale.

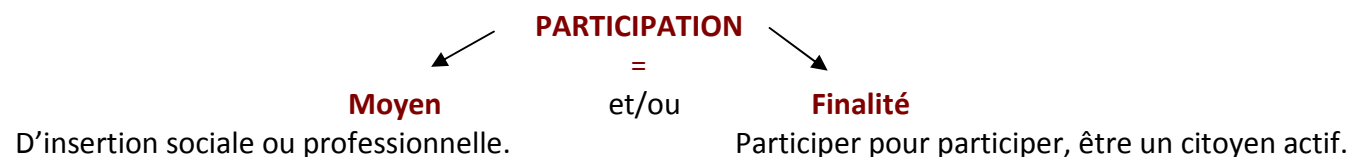
C'est l'Action qui est déterminante.

Participation **normative** (sous la contrainte) ► ◄ Participation **consensuelle** (engagement personnel)

Il peut exister **différents espaces de participation possibles**, souhaités, souhaitables, et des règles pour les organiser.

Ecoute structurée et participation peuvent être associées dans la mesure où la participation peut être un des éléments déterminants dans le mécanisme de régulation de l'action.

Dans le cadre du projet « Equal » (2004)



On y souligne la *difficulté de transposer une forme commune à plusieurs organismes.*

La participation c'est :

- Une prise de conscience que l'on est maître de soi, de son parcours ; c'est **être conscient de son rôle** (acteur) ;
- Avoir la possibilité d'**être consulté** et d'**agir** dans un contexte donné ;
- **Etre motivé** (et cela passe parfois par l'imposition) ;
- **Etre informé** et pouvoir disposer de certaines connaissances nécessaires au développement des compétences ;

- **Un droit** mais aussi **un devoir** ;
- **S'informer** (s'informer étant déjà une façon de participer) ;
- Etre conscient qu'il existe **des enjeux personnels** (en termes de coûts/bénéfices) ;
- **Pas une solution à tout** ;
- Dans **un cadre défini** ;
- Un **déclencheur** de plein d'autres choses...

Travaux de la « CSRC » de Namur (2001)¹

PARTICIPATION

Active ►◄ **Passive**
(prendre part à) (avoir part à)

Contrainte ►◄ **Libre**

On distingue également la participation :

Par assimilation (limitée à un pouvoir consultatif, qui vise à faire adhérer les acteurs à une idéologie, un projet, un changement, et tend à éviter la confrontation réelle de points de vue).

Critique (suppose une clarification des institutions et des procédures, prend réellement en compte les avis et les ressources de chacun des acteurs, lesquels prenant part à la décision se sentent, alors, partenaires de la démarche).

Avant toute chose, il importe donc de pouvoir se positionner et de mener une réflexion approfondie sur le type d'écoute et participation que l'on envisage dans son organisme.

Dans tous les cas, il s'agit d'organiser un *espace de communication*. Mais quelles seront ses caractéristiques ? Espace individuel ? Collectif ?

Quelles sont les règles qui régissent cet espace de communication ? Peut-il déboucher sur la mise en œuvre d'actions concrètes ?

S'il s'avère que cet espace se mue en un espace de participation, quelle en sera la nature ? Participation contrainte, volontaire ? Quel est l'objectif poursuivi ? Il importe que tout cela soit clarifié au départ.

¹ Travail commandité par la Commission Sous-Régionale de Coordination (CSRC) du Comité Subrégional de l'Emploi et de la Formation (CSEF) de Namur et réalisé par Martine Casterman et Michel Guissard, Chargés de recherche à l'ASBL « Education spécialisée – Recherche, Formation » sise 188-190, Rue Henri Blès à 5000 NAMUR.

Besoins identifiés

Une fois les questions tranchées, le projet clarifié, il s'avère que des incertitudes subsistent.

Dans les travaux commandités par la CSRC de Namur, quatre types de « besoins » (ou « difficultés » ou « préalables ») sont identifiés lors de la mise en œuvre de dispositifs de participation. Les voici dans leur ordre d'importance :

« Comment éviter les débordements ? » « Distinguer le superficiel du fondamental ? » « Répondre aux demandes reçues ? »

➤ **« Besoins en matière de développement des aptitudes à l'écoute et à la communication pour l'accompagnement, la mise en confiance des stagiaires ».**

Plus particulièrement :

- Développement des capacités à gérer des tensions, des conflits ;
 - Développement des compétences en matière de communication et de relation au sein du groupe ;
 - Développement de techniques d'écoute et de communication interpersonnelle.
-

« Comment s'adapter au groupe avec lequel nous travaillons ? » « Comment encadrer juste pour faire évoluer le groupe ? »

➤ **« Besoin d'outils permettant de s'adapter à un public hétérogène ».**

Plus particulièrement :

- Développement des capacités d'adaptation aux demandes et à un public hétérogène ;
 - Elaboration de dispositifs de participation (avec les stagiaires, entre opérateurs, etc.) ;
 - Développement d'outils créatifs permettant de traiter des situations complexes.
-

Face à l'ambiguïté des rôles et missions des organismes de formation...

➤ **« Besoin d'éclaircir les objectifs du parcours d'insertion en général, et l'axe « participation et citoyenneté » (équivalent actuel écoute et participation) en particulier ».**

Plus particulièrement :

- Eclaircissement des concepts de « participation », « citoyenneté », « concertation », ... et de leurs enjeux éthiques et politiques.
-

Pour permettre aux demandeurs d'emploi de s'inscrire dans la réalité et d'en tirer parti

➤ **« Besoin d'une plus grande maîtrise du terrain ».**

Plus précisément :

- *Développement des connaissances des milieux sociaux, économiques, institutionnels, des droits et devoirs des demandeurs d'emploi, afin de transmettre une information appropriée, d'exploiter toutes les ressources et pistes de travail disponibles*

Il importe que le dispositif mis en place corresponde à votre réalité de terrain et puisse répondre aux problématiques de vos stagiaires.

Il n'existe pas UN dispositif d'écoute et participation qui soit transposable. Il importe qu'il corresponde à votre public, à ses besoins, aux outils et moyens dont vous disposez, au contexte socio-économique dans lequel vous vous inscrivez.

DES BONNES PRATIQUES...

Dans notre sous-région comme ailleurs, certains partenaires « pratiquent » l'écoute et la participation...
En voici quelques exemples, il s'agit de projets actuels ou passés ; ils vous inspireront peut-être !

Chez Mode d'emploi :

- le conseil coopératif p.11
- l'accompagnement individuel p.13

A l'AID Escale :

- le conseil coopératif p.15

Chez Lire et Ecrire :

- la sensibilisation des politiques p.17
- l'équipe qualitative p.18
- l'organisation des groupes en formation p.19

Chez Forem Formation : p.20

- l'accompagnement de parcours
- la gestion des plaintes et l'enquête de satisfaction

Le Conseil coopératif – Mode d'Emploi

Qu'est-ce que c'est ?

- > Un moment de **DEBAT** formalisé – systématisé entre les stagiaires ;
- > Un lieu d'expression et de réflexion individuel et collectif ;

Sur l'évaluation de la formation, sur des questions d'ordre *politique (dimension citoyenne), pratico-pratique, personnel*.

Comment cela se passe-t-il ?

- > Animé par la coordinatrice de l'Asbl ;
- > 30h sur l'ensemble de la formation (deux réunions de 2h/mois – fréquence et durée ajustables) ;
- > Obligatoire pour tous les stagiaires ;
- > Transcrit dans un rapport de réunion afin d'assurer le suivi des matières traitées ;
- > Suivi d'un feedback auprès des formateurs – Suivi d'une réunion pédagogique pour les conseils de début, milieu et fin de formation ;
- > Cadré strictement par le **règlement d'ordre intérieur** et la **charte des stagiaires**.

Dans quel but ?

- > Permettre au stagiaire de se (ré)approprier la formation ;
- > Opérer des ajustements entre les offres de formation, les demandes identifiées et les besoins exprimés par les stagiaires ;
→ *Contenus, programmation, méthodes, etc.*
- > Autoréguler la vie en groupe des stagiaires – Prévenir les conflits, apaiser les relations interpersonnelles ;
- > Développer la citoyenneté des stagiaires ;
- > Apprendre les savoir-être nécessaires à la communication, le travail en équipe, le respect des points de vue, la négociation, le soutien mutuel, la solidarité, l'entraide : autant de compétences transférables à la vie sociale et à la vie professionnelle.

Règlement d'ordre intérieur

Ce règlement préexiste au groupe...

Un schéma de règlement d'ordre intérieur (ROI) est soumis aux stagiaires lors du premier conseil coopératif. Chaque article fait l'objet d'une discussion avant son adoption par l'ensemble des stagiaires. Le ROI sera signé par l'ensemble des stagiaires, des intervenants pédagogiques et par la coordinatrice. Il sera affiché dans le local de cours pendant toute la durée de la formation.

Charte des stagiaires

Il s'agit d'une charte de vie collective créée par les stagiaires lors du premier conseil ; chacune y apporte les règles qui lui semblent indispensables pour régler la vie en collectivité. Les stagiaires interviennent sur le contenu de la charte et dans sa réalisation plastique !

Le contenu de la charte a un caractère évolutif ; il peut faire l'objet de modifications en cours de formation.

Elle est signée par l'ensemble du groupe et affichée dans les locaux de formation pendant toute la durée de la formation. Elle sert, ensuite, de référence au groupe en cas de conflit ou de tension à régler.

Les participantes peuvent agir sur :

- la gestion du groupe ;
- les contenus des modules ;
- le nombre d'heures d'un module ;
- les méthodes et outils pédagogiques ;
- le choix des visites, sorties, ...

Elles ne peuvent pas agir sur :

- le règlement d'ordre intérieur ;
- le nombre d'heures total de formation ;
- le fait que chaque stagiaire doit suivre tous les modules ;
- l'organisation journalière et hebdomadaire (ex. : heure début et fin de journée, pauses,...).

Comme le public chez Mode d'emploi est exclusivement féminin, lors des *Conseils coopératifs*, les obstacles spécifiquement féminins à l'insertion socioprofessionnelle sont évoqués par les stagiaires (ex. : problèmes de garde d'enfants et autres personnes dépendantes, mobilité, précarité financière, violences conjugales, etc...).

Cette identification permet une prise de conscience collective des mécanismes inégalitaires des rôles sexués traditionnels et de l'influence de ceux-ci sur les choix personnels (ex. : choix d'une formation, d'un métier, travail à temps partiel, etc...).

L'accompagnement individuel – Mode d'Emploi

Pour certains stagiaires, le fait de pouvoir discuter seul à seul est plus facile qu'en groupe.

Qu'est-ce que c'est ?

Un espace d'écoute active.

L'établissement bilatéral d'un « Plan »/ « Contrat » d'accompagnement individualisé qui comprend un bilan de départ, un/des objectif(s) à atteindre (réaliste(s) et réalisable(s)) ainsi que les étapes pour y parvenir et le suivi de l'évolution de ce plan.

Ceci nécessite un engagement réciproque.

Il ne s'agit pas d'une consultation « psychologique » ou « thérapeutique ».

Comment cela se passe-t-il ?

Les temps d'accompagnement sont inscrits dans le dispositif de formation :

des moments, un lieu et une personne sont préalablement identifiés, bien que des temps informels soient possibles par ailleurs.

Une personne est identifiée « accompagnatrice psychosociale » ; cependant, l'ensemble de l'équipe pédagogique doit être acteur de cet accompagnement.

Tous sont susceptibles d'entendre une demande d'accompagnement d'ordre psychosocial et tous se doivent d'y porter une oreille attentive et d'orienter les stagiaires vers la personne de référence.

De plus, l'accompagnement psychosocial fait l'objet d'échanges systématiques au sein de l'équipe pédagogique.

Ceux-ci permettent d'observer l'évolution des stagiaires, d'adopter une attitude cohérente vis-à-vis des stagiaires, d'amorcer des réflexions sur la réalité de vie des stagiaires, de réfléchir ensemble à la conception d'outils d'accompagnement.

Tous les temps d'accompagnement psychosocial sont consignés dans des comptes rendus qui reprennent le jour, l'heure, la durée et le résumé de l'objet de l'entrevue. Ceux-ci sont centralisés dans des fardes individuelles pour chaque stagiaire.

Principes de base

- * *La stagiaire doit être demandeuse et actrice de l'accompagnement.*
- * *Respect de la confidentialité.*
- * *Accueillir, mettre en confiance.*
- * *Installer une relation positive, non jugeante.*

Dans quel but ?

- Soutenir les apprentissages, en lien avec l'ensemble de l'équipe pédagogique : entretenir la motivation des stagiaires, leur détermination à mener à bien la formation.
- Permettre aux stagiaires de s'exprimer, de mettre des mots sur leur vécu.
- Accompagner dans la prise de conscience des compétences, atouts, points forts : positiver, valoriser les acquis et progression.
- Accompagner en sensibilisant à l'élargissement des choix possibles.
- Accompagner et guider dans la prise de conscience des obstacles et la résolution des difficultés :
Via une approche globale de la situation de la stagiaire, du contexte social et économique.
Ceci permet d'éviter les effets de culpabilisation individuelle.
- Relayer vers d'autres organismes, associations spécifiques quand cela est nécessaire.
Ceci implique de développer un réseau partenarial en amont.

L'accompagnateur psychosocial doit...

- * Pratiquer l'appui et non le contrôle.***
 - * Rompre avec les pratiques d'assistantat et de maternage.***
- * Situer les stagiaires comme acteurs.***
- * Ne pas faire à la place de ou juger de ce qui « serait bon pour eux ».***
- * Valoriser les réussites, les progrès.***
- * Renoncer à être un(e) sauveur(se).***
 - * Inciter à l'auto-évaluation.***

Le Conseil coopératif – AID Escale

L'existence d'un Conseil coopératif est traditionnelle dans les AID. L'organisation de ces conseils est propre à chaque centre ; elle se décide en interne.

Qu'est ce que c'est ?

Un lieu de discussion, d'échange d'information pour tous (stagiaires, formateurs, coordinatrice, secrétaire,...).

C'est également un lieu où peuvent se régler des conflits ou des inconforts interpersonnels.

C'est aussi l'occasion de partager un moment de convivialité qui permet de décompresser et de se côtoyer dans un contexte différent de celui de la relation formateur-stagiaire.

Comment cela se passe-t-il ?

Le Conseil est animé par la coordinatrice ou par l'assistante sociale selon le thème abordé.

Il s'organise en deux temps :

- un tour de table des stagiaires leur permettant de partager leur point de vue sur la formation ;

- une réflexion sur une thématique qui concerne toujours la formation

(facteurs facilitant l'apprentissage - travail des outils d'évaluation - rédaction des conventions de stage - organisation des stages et relations avec la MireWapi - explication d'ordre plus technique - organisation des formations de formateurs).

A priori, un Conseil est organisé tous les trimestres mais des circonstances spéciales peuvent nécessiter la tenue d'un Conseil exceptionnel.

La fréquence des Conseils dépend de la vie du centre et de la situation politique du moment.

La composition du groupe est également fonction de la thématique abordée (stagiaires réunis toutes sections confondues, par section ou par sous-groupe en mélangeant les différentes sections).

Il existe un règlement d'ordre intérieur qui a été travaillé avec les stagiaires et dont ils ont connaissance.

Le recadrage, s'il est nécessaire (quand les demandes ne sont pas envisageables), se fait toujours sur le ton de l'humour pour que le climat reste positif et constructif et ça marche comme ça.

Les procès-verbaux permettent d'assurer le suivi des Conseils ; ils servent de référence et de repères pour évaluer les actions qui font suite au Conseil.

Pour les formateurs, les retours des Conseils coopératifs en réunion d'équipe permettent de mieux comprendre les intérêts et le positionnement des stagiaires dans leur formation et, ainsi, de mieux travailler avec eux.

*Les Conseils coopératifs ne sont pas uniquement des lieux d'écoute puisque les stagiaires sont amenés à contribuer à l'élaboration des outils d'évaluation, l'organisation d'événements tels que les repas d'avant vacances et de fin d'année ou le voyage annuel. C'est l'occasion pour eux de devoir **argumenter des choix**. Dans certains cas, ils sont amenés à pousser plus loin leurs raisonnements (avis politiques, par exemple).*

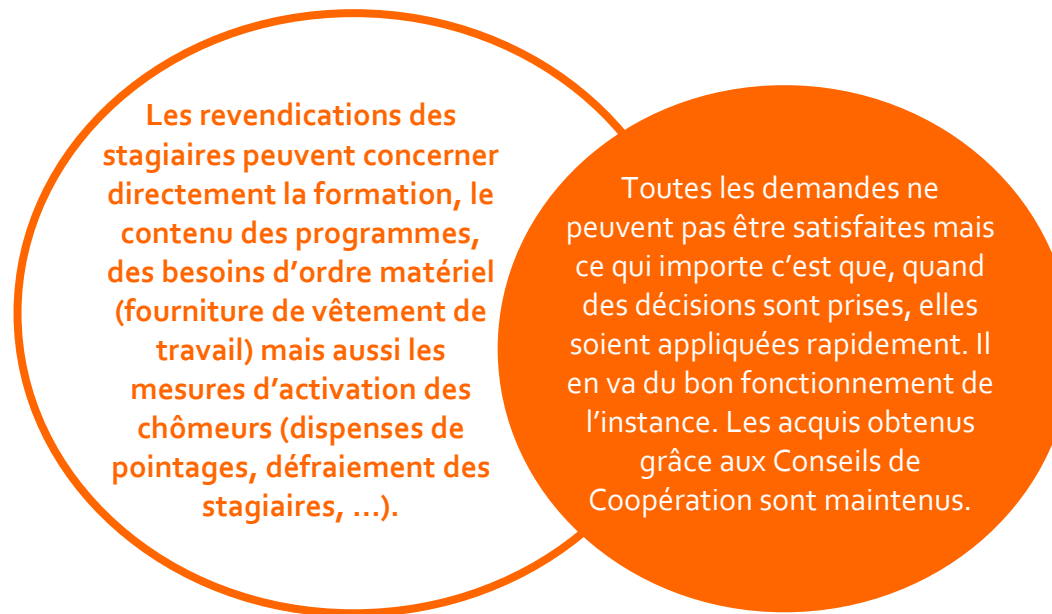
« Facilitateur de la vie en communauté, le Conseil coopératif aide chacun à trouver sa place ».

Dans quel but ?

Pour les stagiaires, l'organisation du Conseil permet, tout d'abord, que la formation soit adaptée à leurs attentes mais, au-delà de ça, elle permet une appropriation certaine de la formation ; leurs points de vue étant pris en compte, les stagiaires se sentent acteurs de leur formation.

C'est l'occasion pour tous d'intégrer les règles de savoir-vivre en communauté.

De manière plus globale, les échanges au sein des Conseils permettent de faire évoluer la formation qui ne reste, dès lors, pas figée dans le même modèle.



Sensibilisation des politiques – Lire et écrire

Cette action s'est déroulée dans chaque régionale de Lire et Ecrire en Wallonie.

Qu'est-ce que c'est ?

En 2009, dans la perspective des élections régionales, les apprenants de Lire et Ecrire ont participé à la rédaction d'un cahier de revendications à destination des femmes et des hommes politiques, des administrations, des partenaires sociaux et des acteurs concernés par la question de l'illettrisme.

A la suite de ce travail, une journée d'échanges sur les thèmes liés aux revendications (emploi, mobilité, école, formation, sensibilisation, etc...) a été organisée dans la régionale du Hainaut occidental. A cette occasion, les apprenants, l'équipe de travailleurs salariés et bénévoles et les administrateurs se sont réunis pour approfondir la réflexion sur ces thèmes.

Comment cela se passe-t-il ?

Animation au sein des groupes en formation pour formuler des revendications.
Coordination de l'action et réalisation d'un cahier commun au niveau de la coordination wallonne de Lire et Ecrire.

Retour de la réalisation finale en régionale pour approbation.

Poursuite de la réflexion au niveau régional ; l'ensemble de l'équipe du Hainaut occidental s'étant mobilisée autour de ce projet.

Dans quel but ?

Formuler des revendications politiques.

Faire entendre sa voix à l'occasion des élections.

Transformer des plaintes en propositions.

Inscrire le droit à l'alphabétisation dans le débat politique.

La participation des apprenants fait partie du plan d'actions de Lire et Ecrire.

Elle est soutenue par le Conseil d'Administration et la direction et inscrite dans les objectifs de l'association.

Son objectif est de privilégier la construction des savoirs plutôt que la transmission des savoirs.

Engagement réciproque

Les apprenants signent un contrat proposé par Lire et Ecrire.

Dans le contrat de Lire et Ecrire, les horaires de formation peuvent être négociés dans une certaine mesure mais une fois que cet horaire est négocié, l'apprenant s'engage à le respecter.

En plus de cela, les groupes en formation constituent une charte qui concerne les règles de fonctionnement en groupe, le bon fonctionnement de la formation et qui explicite certains éléments du contrat.

Qu'est-ce que c'est ?

Il s'agit d'un dispositif formalisé au sein de l'association.

L'équipe qualité est composée de participants aux formations et de membres du personnel salarié et bénévole et également de représentants du Conseil d'Administration. Cette équipe a été mise en place pour évaluer le fonctionnement de l'association et proposer des pistes d'amélioration.

Les participants apportent leurs points de vue dès la démarche mise en œuvre par l'équipe ; puis, ils soutiennent les actions propres et se réunissent régulièrement pour le suivi des travaux.

Comment cela se passe-t-il ?

Il existe une trame et un processus de qualité à suivre².

L'équipe qualité fonctionne à raison de +/- dix réunions de trois heures.

Les réunions sont animées par les membres de l'équipe régionale et un animateur extérieur (issu d'une autre régionale).

Les échanges sont suivis pour permettre à chacun de participer et donner son point de vue.

Le Conseil d'Administration, les membres du personnel et l'ensemble des participants aux formations sont tenus informés de son processus et de ses résultats.

Dans quel but ?

Au-delà de l'animation, de l'alphabétisation, c'est surtout l'auto-évaluation participative de l'association qui en est l'objectif visé.

L'équipe qualité, par son rôle d'analyse et d'identification des points à changer, permet à la direction / coordination de prendre la mesure des éventuels problèmes et de réagir par des propositions concrètes.

² « Un cadre pour évoluer vers plus de qualité », guide élaboré dans le cadre d'un projet Socrate (projet européen) auquel a participé Lire et Ecrire Bruxelles avec d'autres partenaires européens.

Organisation des groupes en formation – Lire et Ecrire HO

Habituellement, la composition des groupes est préétablie par l'équipe selon les motifs d'entrée et les attentes des apprenants par rapport à la formation. Les apprenants sont, donc, orientés dans les groupes par l'équipe en fonction des motifs d'entrée en formation qu'ils ont exprimés au cours de l'entretien d'accueil.

Qu'est-ce que c'est ?

A la rentrée de septembre 2010, Lire et Ecrire HO a proposé à l'ensemble des apprenants fréquentant l'antenne de Tournai de définir, avec l'équipe pédagogique, les modalités d'organisation des groupes.

Comment cela se passe-t-il ?

Six travailleurs ont pris en charge les sous-groupes en co-animation pendant la première semaine de formation (soit 15 heures).

Ces groupes étaient constitués de façon aléatoire (trois fois environ 15 personnes).

Les apprenants se sont exprimés à propos de la composition des groupes de formation.

Des propositions concrètes d'organisation ont été faites par les apprenants.

Dans quel but ?

Redéfinir les modalités d'organisation des groupes avec les apprenants.

« Nous avons posé l'hypothèse qu'en travaillant de cette façon nous serions plus en cohérence au niveau méthodologique. Ainsi, dès le départ, les apprenants participant à la formation seraient mis en situation de s'exprimer, de faire des propositions, de prendre des décisions.

Ce démarrage mettrait d'emblée les apprenants en situation d'être acteur de la formation. Nous avons misé sur le fait que cela aurait des incidences sur le reste de la formation »

L'accompagnement de parcours, la gestion des plaintes et l'enquête de satisfaction – Forem Formation

Les dispositifs d'écoute et participation de Forem Formation concernent l'évaluation de la formation, d'éventuelles questions d'ordre pratique ou d'autres d'ordre personnel. Ils sont tous intégrés au sein du dispositif de formation professionnelle et sont régis par des règles institutionnelles préétablies, un règlement d'ordre intérieur notamment. Par ailleurs, chaque stagiaire signe un contrat de stage (F70bis) et chaque partie s'engage moralement.

L'accompagnement de parcours se décline de deux façons :

- * **La gestion/évaluation** vise le développement des savoir-faire et savoir-être via une évaluation bidirectionnelle (stagiaire et formateur) et l'objectivation des acquis de la formation. Assurée par le formateur et le responsable du domaine, elle s'organise à intervalles réguliers, hebdomadaires ou mensuels selon la formation.
- * **Le suivi à l'insertion** qui consiste en un accompagnement pédagogique dans la recherche de stage ou d'emploi afin que celle-ci soit optimale. Assuré par le formateur, il est organisé de manière continue tout au long de la formation.

Dans les deux cas, l'accompagnement est mené parallèlement en collectif et en individuel. Ce suivi est retranscrit dans le cahier pédagogique de chaque stagiaire.

L'enquête de satisfaction

Elle est pratiquée de manière systématique auprès de tous les stagiaires en fin de formation. Elle vise l'amélioration des pratiques au sein de Forem Formation. Récoltées en région, les enquêtes font l'objet d'une analyse centralisée (par le Siège central).

La gestion des plaintes

Au-delà de l'amélioration des pratiques au sein de Forem Formation, ce processus offre un droit de réponse de tout « client » non-satisfait.

Les plaintes sont adressées via un document disponible dans tous les Centres de formation ou sur le site Internet du Forem →

http://www.leforem.be/contacts_reclamations.html. Elles sont réceptionnées au Siège central de Forem Formation et leur traitement est assuré en région.

La plus-value apportée par les divers processus d'écoute et participation semble indéniable. Les opérateurs qui la pratiquent constatent un réel apport tant au niveau individuel que collectif. Cercles vertueux, ces dispositifs représentent un véritable apport pour l'humain.

La dimension collective de la majorité des dispositifs présentés est très forte. Dans tous les cas, il semble qu'elle participe au développement de la citoyenneté et encourage l'engagement des stagiaires dans leur formation. 444444

A ce titre, ce type de dispositifs nous semble particulièrement bénéfique. Comme il s'agit des plus atypiques et des plus contraignants dans leur mise en œuvre (à contrario d'un dispositif d'écoute individuelle, par exemple), nous avons décidé d'y consacrer ce dernier chapitre. Cependant, certains des éléments repris ci-après s'appliquent à d'autres formes d'écoute et participation.

Que faut-il mettre en place ?

Les cas concrets qui ont été présentés mettent en avant certains éléments qui semblent incontournables pour assurer le bon fonctionnement et la pérennité des dispositifs mis en place, en voici un aperçu :

> Éléments de cadrage.

Il est indispensable qu'un cadre préexiste à l'action.

D'une part, la structure qui intègre le dispositif de participation doit être préalablement définie (lieu, horaires, animateur(s), etc...).

D'autre part, le cadrage doit, au minimum, définir les matières sur lesquelles les stagiaires sont habilités à intervenir et celles qui, à contrario, représentent des éléments non-négociables. Certains éléments de cadrage peuvent, comme c'est le cas dans certains organismes, faire l'objet d'une négociation avec les stagiaires ou être alimentés par les stagiaires.

Les thèmes pouvant être abordés sont divers : questions purement pratiques, évaluation de la formation, problèmes éventuels, débats d'idées, faits de société, etc...

Un état d'esprit...

Avant toute chose, il importe que l'écoute et participation se déroule dans un climat de critique constructive et positive afin que les débats ne se réduisent pas à des jugements de valeur et qu'ils se déroulent sans animosité.

Il semble qu'une écoute respectueuse, de qualité permet une meilleure participation.

> L'investissement de toutes les parties concernées.

Tenant compte des éléments théoriques autant que des descriptions de dispositifs, nous pouvons affirmer que, quelle qu'en soit la nature, la formule qui sera mise en place devra faire partie intégrante de l'ingénierie de formation pour que cela puisse fonctionner. Le dispositif doit figurer au programme au même titre que les autres cours/modules de formation ; cela suppose évidemment la reconnaissance et le soutien de toutes les parties.

Tous les organismes ne sont pas égaux face à cette prérogative puisque, pour certains, tout est à construire, alors que, pour d'autres, le dispositif est né en même temps que l'organisme ou presque...

S'assurer de la mise en place de tous les éléments repris ici représente une première piste.

Soutien de la direction/coordination

Indispensable pour que le dispositif figure au programme ; il est également essentiel pour que les projets puissent se concrétiser. Il influencera aussi l'investissement des autres parties.

Investissement des formateurs

Le choix de l'animateur du dispositif n'est pas anodin ; l'intervention d'une personne neutre vis-à-vis des stagiaires (coordinateur, agent PMS, assistant social, etc...) peut être bénéfique, notamment, quand il s'agit de traiter des questions d'ordre plus personnel.

La gestion du dispositif doit faire partie intégrante des attributions de fonction de celui qui en a la charge. Ceci afin qu'il puisse s'y investir pleinement, assurer un suivi optimal, une mise en œuvre effective des décisions prises, le relais auprès de l'ensemble de l'équipe de formateurs.

Il est nécessaire que les échanges du dispositif d'écoute et participation trouvent écho chez les formateurs, que la parole des stagiaires soit entendue avec considération. On constate, en effet, un lien de cause à effet entre l'écoute, la participation et l'action.

Investissement des stagiaires

Il est courant de mettre en doute la capacité ou la volonté de tous à s'exprimer face à un groupe. Toutes les personnalités ne sont pas égales face à ce genre d'exercice... Il semble, cependant, que cela soit rarement problématique. En effet, il apparaît que la qualité de l'écoute proposée annule cette inégalité de départ.

Certains constatent également un réel soutien de la part des anciens vis-à-vis des nouveaux arrivés.

> Éléments d'accroche.

En général, si les stagiaires sont touchés par les débats, il s'avère qu'ils se sentent impliqués ; leurs capacités de participation soient augmentées. Rappelons quelques-uns des « trucs » qui améliorent l'implication des stagiaires :

- la rédaction d'un rapport de réunion (dans le cas de Conseils).

Celui-ci peut, éventuellement, être affiché à un endroit visible par tous afin que chacun garde en tête le contenu des débats.

- le suivi minutieux des décisions qui ont été prises.

Toutes les parties doivent jouer le jeu de l'écoute et participation. Les décisions prises ne doivent pas rester lettres mortes ; cela garantirait le désinvestissement des stagiaires dans le dispositif.

- la lecture critique des éléments de cadrage préexistants.

Quels que soient ces éléments (ROI, contrat, etc...), quelle que soit la forme du dispositif, il importe que les stagiaires s'approprient le cadre régissant le dispositif et, plus largement, la vie dans l'établissement. L'ajustement éventuel de certains points de ce ROI peut être envisagé.

- la création collective d'une charte établissant les règles de l'échange.

La charte reprend les règles de savoir-vivre ensemble énoncées par les stagiaires. Celles-ci sont reprises sur un grand format qui fait l'objet d'une décoration picturale collective et qui est affiché visiblement durant la période de formation. Elle pourra servir de référence dans la gestion de conflits, par exemple.

- l'engagement.

Via un contrat co-construit avec le stagiaire et signé par les deux parties.

Via la signature du règlement d'ordre intérieur. L'engagement sera d'autant plus fort si le règlement d'ordre intérieur fait l'objet d'une lecture collective et critique afin que chaque article soit compris. L'affichage du règlement signé dans un endroit visible peut renforcer encore l'engagement.

- Etc...

CONCLUSION

On constate, pour une large part du public DIISP, un certain éloignement des sphères sociales, politiques et culturelles entraînant fatalisme et démotivation.

Il semble évident, étant donné tout ce qui a été développé précédemment, que l'écoute et participation représente une clef pour (re)mobiliser les stagiaires, qu'il s'agisse de leur investissement en formation ou de leur engagement citoyen dans la vie quotidienne.

Les formes d'écoute et participation sont multiples ; entre le suivi psycho-social individuel et la tenue d'un Conseil coopératif rassemblant l'ensemble des stagiaires, les possibles sont nombreux. Nous nous sommes attardés plus longuement sur les formes collectives à caractère participatif car elles nous semblent moins répandues que le suivi individuel.

Il importe de relever un risque inhérent à l'entrée en formation et, plus particulièrement, aux dispositifs d'écoute et participation des stagiaires : dans un parcours qui, au départ, est individuel, l'entrée en formation représente un instant de socialisation fort, renforcé par les dispositifs d'écoute et participation. Aussi, la transition vers le monde du travail (qu'il s'agisse de la recherche d'emploi ou d'un emploi) représente une ré-individualisation qui n'est pas toujours facile à vivre, d'autant plus que le monde du travail ne permet pas toujours de s'exprimer et d'être écouté comme c'est le cas en formation.

Pour éviter que cette transition soit réellement chaotique, il importe d'y préparer au mieux les stagiaires et, dans la mesure du possible, de leur proposer un suivi (ou une disponibilité) post-formation.

Certains diront également que la mise en œuvre de ce type d'activité est très lourde. Il semble que les divers exemples présentés sont la preuve qu'il soit possible de mettre en place un dispositif qui s'adapte au mode de fonctionnement de son organisme et s'y intègre sans l'alourdir. Dans quelques cas, la participation s'inscrit dans les actions courantes et s'apparente à un véritable état d'esprit qui, une fois assimilé, ne représente plus une contrainte mais presque une évidence.

Dans tous les cas, il nous semble que le bénéfice de l'écoute et participation est plus important que l'éventuel déficit, pour les stagiaires autant que pour l'organisme.

Aussi, malgré l'abrogation à venir du décret DIISP et, donc, l'injonction de mise en œuvre de dispositifs d'écoute et participation, il nous importe de vous soutenir dans leur mise en œuvre. Nous espérons que ce document y participera.

Ecoute et Participation

Réflexions et bonnes pratiques

Le Comité Subrégional de l'Emploi et de la Formation de Mouscron-Comines

Président : Guy BRACAVAL
Coordinatrice : Isabelle NUTTIN
Chargées de mission : Marie-Julie BARROO
Emeline HOCHÉPIED
Marie UGILLE
Secrétariat : Virginie WANIN

Editeur responsable : Isabelle NUTTIN
Rue du Midi,17 - 7700 Mouscron



Comité Subrégional
de l'Emploi et de la Formation

Avec le soutien de la Région wallonne et du Fonds social européen :

