

# Comment concevoir des stratégies d'intégration en collaboration avec les migrants et d'autres parties prenantes ?

Une ressource pour les villes et les régions



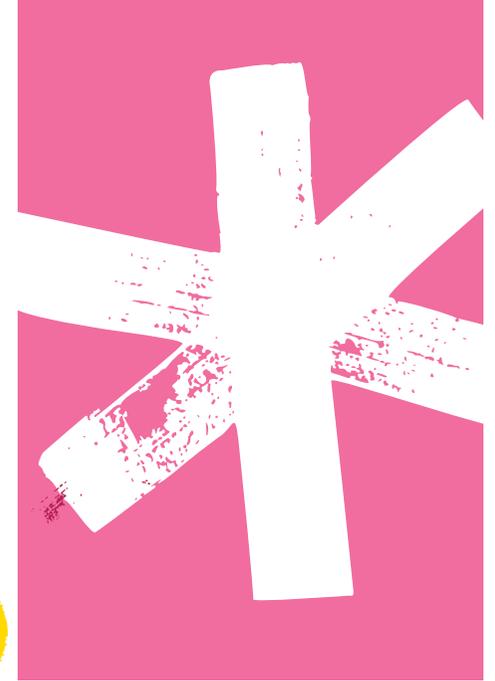
# 1. Présentation de ce guide

## Quel est l'objectif de ce guide ?

Ce guide présente les enseignements tirés du projet [UNITES](#) (Stratégies d'intégration urbaine par la co-conception) financé par la FAMI et impliquant des praticiens de l'intégration des migrants à travers l'Europe. Le projet UNITES poursuit les objectifs suivants :

- améliorer les résultats de l'intégration et accroître la participation en co-concevant des stratégies d'intégration avec les parties prenantes, les citoyens et les migrants vulnérables ;
- former les praticiens de l'intégration à la gestion des processus de co-conception par le biais de diverses formes d'apprentissage et d'échange de bonnes pratiques ; et
- sensibiliser aux avantages d'une « approche globale de la société » en matière d'intégration.<sup>1</sup>

Sous la direction d'[Eurocities](#), huit villes (Athènes, Bologne, Düsseldorf, Grenoble Alpes Métropole, Oulu, Prague, Zagreb et Saragosse), deux organisations de migrants, [UNITEE](#) et [New Women Connectors](#) et le partenaire d'apprentissage [MigrationWork](#) ont formé une communauté de pratique visant à soutenir chaque ville dans l'introduction du principe de co-conception dans leurs stratégies d'intégration locales. Une phase de recherche a permis d'identifier les bonnes pratiques dans ce domaine. Ce guide pratique a été élaboré parallèlement à un [cours en ligne](#) ouvert à tous, destiné aux praticiens souhaitant utiliser des approches de co-conception afin de rendre leurs stratégies d'intégration plus participatives et inclusives.



1. Nous considérons l'intégration comme un processus dynamique qui se déroule localement, dans les villes, les villages et les divers groupes des résidents au sein des villes, dans le contexte des migrations. Cela signifie un accès égal pour tous les résidents à toutes les sphères d'activité qui, collectivement, permettent à la ville de se développer et de s'épanouir. Lorsque les lieux ne jouent pas le jeu de l'« intégration » et que les inégalités structurelles peuvent s'enraciner, elles peuvent finir par provoquer l'effondrement d'un lieu en tant qu'entité sociale et économique, c'est-à-dire sa désintégration. La lutte pour l'intégration concerne donc l'ensemble de la ville et pas seulement les habitants des quartiers marginalisés ou des nouvelles communautés. En fin de compte, une ville d'intégration récoltera les bénéfices du changement dynamique provoqué par l'immigration.

## À qui s'adresse ce guide ?

■ Toute personne qui élabore ou envisage d'élaborer une stratégie d'intégration des migrants dans sa ville ou sa région et qui cherche à le faire avec la participation des migrants eux-mêmes tout au long du processus.

- les personnes qui commencent tout juste à réfléchir à l'élaboration d'une stratégie d'intégration et celles qui ont déjà bien avancé dans cette démarche ;
- les villes qui ont récemment accueilli des migrants et celles qui ont été façonnées par les migrations pendant des décennies ou des siècles ;
- les petites et les grandes villes, avec ou sans financement et autres ressources, les villes accueillant tous types de migrants ; un grand ou un petit nombre de migrants, des migrants de longue durée ou de passage, des réfugiés et d'autres personnes ;

■ Les migrants et les résidents permanents qui veulent encourager leur ville à les associer à l'élaboration de stratégies d'intégration et qui doivent leur montrer comment procéder ;

■ Les personnes concernées par l'intégration des migrants qui souhaitent étudier la manière dont leur ville pourrait s'améliorer en impliquant les résidents immigrés.<sup>2</sup>

## What will you find in this guide?

Le guide présente une brève introduction à la co-conception et fournit ensuite des conseils sur les points suivants :

1. Qu'est-ce qu'une stratégie d'intégration et comment utiliser la co-conception dans les différentes étapes de la stratégie ?
2. Comment assurer la coordination avec les parties prenantes ?
3. Méthodes de co-conception pouvant être utilisées
4. Comment se mettre à l'écoute des voix non entendues et atteindre les groupes vulnérables ?

Chaque chapitre comprend des informations sur la manière de prendre les mesures appropriées, ainsi que des indications sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. En outre, des exemples concrets de bonne pratique recueillis également parmi les villes partenaires du projet UNITES, et au-delà du projet.

À la fin du guide, vous trouverez d'autres ressources utiles, notamment le référentiel UNITES des facteurs clés de réussite pour la co-conception de stratégies d'intégration. Vous pouvez utiliser ce référentiel pour identifier les critères que votre ville remplit déjà et les domaines dans lesquels elle pourrait améliorer son utilisation de la co-conception.



2. Nous avons choisi d'utiliser le mot « résidents » pour faire référence à la population d'une ville (dont un sous-groupe est constitué par ses résidents immigrés) afin de désigner toutes les personnes qui pourraient potentiellement être impliquées dans des activités de co-conception, peu importe leur nationalité ou leur statut en matière de résidence. Comme le font de nombreuses villes, nous pourrions également les qualifier de citoyens (locaux) pour souligner le fait que l'appartenance à la ville est liée au fait d'y résider, indépendamment de la nationalité ou du statut en matière de résidence.



# Qu'est-ce que la co-conception ?

Dans les politiques publiques, la co-conception désigne un « **processus dirigé par la conception, impliquant des principes et des outils créatifs et participatifs en vue d'associer différents types de personnes et de connaissances à la résolution de problèmes publics** » (Blomkamp 2018).

Ce qui rend la co-conception spéciale et innovante, c'est

- son **processus** itératif et dynamique qui combine des phases ouvertes d'inspiration et de découverte avec des phases « plus étroites » d'expérimentation et de prototypage ;
- ses **principes** égalitaires, à savoir que chacun peut et doit participer au processus de conception sur un pied d'égalité, en apportant ses différentes perspectives et expériences ;
- l'utilisation d'**outils** créatifs et pratiques, qui visent à susciter une contribution approfondie de la part de toutes les personnes concernées.

En conséquence, l'utilisation de la co-conception implique une participation profonde et va au-delà de la simple information ou consultation des personnes. Il s'agit de permettre aux gens de participer sur un pied d'égalité et de placer leurs propres expériences au centre du processus. Avec cette approche, la hiérarchie établie entre les personnes ordinaires, celles que l'on appelle communément des « experts », et les autorités officielles, est dissoute. Le pouvoir est partagé afin de garantir la participation du plus grand nombre possible de points de vue pertinents.

Vous avez peut-être déjà rencontré les termes similaires de co-création et de co-production. Alors que la co-conception se concentre généralement sur la phase d'élaboration des politiques, impliquant la définition du problème et la planification, la co-production concerne davantage la mise en œuvre des politiques tandis que la co-création englobe toutes les étapes. Nous avons constaté que dans la pratique, en particulier lorsqu'il s'agit du processus multiforme d'intégration des migrants, la co-conception conduit souvent à la co-production : les partenaires continuent à travailler ensemble pour mettre en œuvre la stratégie après son élaboration.

Bien qu'elle soit généralement appliquée à petite échelle, la co-conception peut également être utilisée pour les stratégies d'intégration des migrants. Nous en donnerons de nombreux exemples dans les chapitres suivants. Mais tout d'abord, améliorons notre compréhension de la co-conception.



## Quelle est l'origine de la co-conception ?

La co-conception s'appuie sur des domaines qui l'ont précédée, tels que la rénovation des quartiers ou les soins de santé et les soins psychiatriques, et dans lesquels les personnes concernées exigeaient d'avoir leur mot à dire. Parfois, des approches participatives sont nées en réponse au mécontentement des citoyens face à une planification technocratique et paternaliste. Dans d'autres cas, elles ont été introduites parce qu'il fallait s'assurer du soutien de l'opinion publique pour mettre en place des mesures potentiellement impopulaires ou controversées.

La co-conception s'appuie également sur des méthodes de recherche alternatives telles que la recherche-action participative et son affirmation selon laquelle la recherche doit être menée avec les communautés marginalisées et pas seulement à leur sujet, et qu'elle doit s'appuyer sur leurs connaissances dès le départ lors de la définition des problèmes de recherche.

# Pourquoi une ville devrait-elle recourir à la co-conception pour élaborer sa stratégie d'intégration des migrants ?

L'implication d'un large éventail de personnes et d'expériences dans l'élaboration d'une stratégie d'intégration des migrants — ou de tout autre stratégie ou service — demande plus d'efforts que de travailler uniquement avec des membres du conseil municipal ou quelques représentants d'ONG triés sur le volet. Alors pourquoi continuer ? Voici une liste d'arguments en faveur de la co-conception :

- L'association des personnes concernées à l'élaboration d'une stratégie permettra à celle-ci de répondre plus efficacement à leurs besoins.
- Dans les situations de crise en particulier, le recours aux connaissances des membres de la communauté est inestimable pour comprendre rapidement ce qui se passe et quelles sont les mesures nécessaires.
- La co-conception renforce la participation démocratique et montre que les expériences des personnes sont prises au sérieux, ce qui est important lorsque les médias ou les responsables politiques exercent des pressions afin de supprimer toute légitimité des migrants dans notre société.
- Les méthodes de co-conception rassemblent les citoyens pour qu'ils échangent leurs points de vue et fassent l'expérience d'un sens partagé de la citoyenneté.
- La co-conception permet de montrer que les migrants sont des participants actifs à la création de nouvelles communautés plutôt que des « bénéficiaires » passifs.

Ces arguments peuvent vous aider à plaider en faveur de la co-conception auprès de vos collègues ou des responsables politiques. Les principes en question bénéficient également d'un soutien politique croissant : le [Pacte mondial sur les réfugiés](#) et le [Plan d'action de l'UE sur l'intégration et l'inclusion](#) recommandent aux autorités publiques d'associer les migrants et les organisations de migrants à l'élaboration des politiques qui les concernent.



## 2. Comment appliquer le principe de co-conception lors de l'élaboration de stratégies d'intégration tout au long du cycle politique ?

### Qu'est-ce qu'une approche stratégique de l'intégration des migrants ?

Une approche stratégique de l'intégration des migrants

- Définit les valeurs en jeu et toute contrainte ou limite à l'intégration lors de l'élaboration des mesures pertinentes
- Prend en considération le moyen et le long terme
- Inclut tous les domaines de compétences pertinents de la ville
- Recueille des informations afin de comprendre le contexte et les besoins
- Définit les actions et les ressources nécessaires à leur mise en œuvre
- Est approuvée aux niveaux politique et administratif appropriés
- Soutient la coordination entre une série d'acteurs et de parties prenantes
- Envisage et soutient les réponses aux crises, y compris les mécanismes permettant d'en tirer des enseignements en vue d'une amélioration continue de la stratégie.



Le [projet européen Connection](#), géré par Eurocities est à l'origine d'un [guide pour la création d'approches stratégiques de l'intégration des migrants](#). Vous pouvez le lire parallèlement à ce guide si vous souhaitez en savoir davantage sur l'élaboration d'une stratégie d'intégration. Dans ce guide, nous nous concentrerons toutefois sur la manière d'intégrer la co-conception dans ces processus.

# Comment co-concevoir une stratégie d'intégration tout au long du cycle politique ?

L'élaboration d'une stratégie, y compris d'une stratégie d'intégration, comporte quatre étapes qui devraient être appliquées tout au long du cycle politique, à savoir : l'évaluation des besoins, la planification des actions, la mise en œuvre et le suivi, ainsi que l'évaluation et la co-conception.

Les « évaluateurs » migrants contribuent à l'évaluation de l'impact de la stratégie

**Évaluation**

Les représentants des migrants font partie des structures et des processus qui contrôlent et testent l'état de mise en œuvre de la stratégie

**Mise en œuvre et suivi**

Les organisations de migrants ont un rôle à jouer dans la mise en œuvre de la stratégie, en fonction de leurs capacités et de leurs

Examinons plus en détail comment travailler sur la co-conception à chaque étape, en nous appuyant sur des exemples concrets.

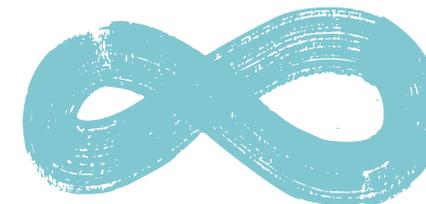
**Co-conception d'une stratégie d'intégration tout au long du cycle politique**

**Analyse des besoins**

Les résidents immigrés identifient les besoins non satisfaits de leurs communautés et ce qui devrait changer

**Planification des actions**

Les résidents immigrés proposent des actions qui peuvent répondre aux besoins identifiés



## Étape 1 Évaluation des besoins

La première étape consiste à identifier les besoins des communautés de migrants et ce qui devrait changer. L'évaluation des besoins doit être objective, inclusive et axée sur les défis, les obstacles et les inégalités auxquels les migrants sont confrontés. Il existe différentes manières d'associer les communautés de migrants à l'évaluation de leurs besoins, par exemple par le biais d'enquêtes, de dialogues ouverts ou d'ateliers impliquant des représentants ou des associations de migrants.

### EXEMPLE CONCRET Cartographie des trajectoires des nouveaux arrivants à Nantes

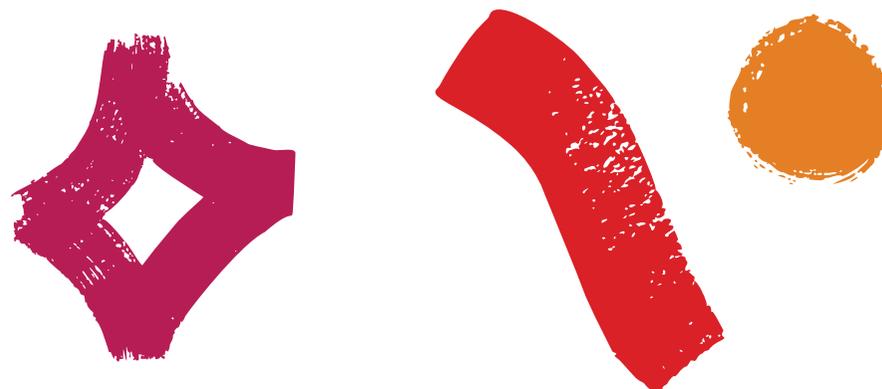
En 2011, la ville française de Nantes a demandé à son Conseil nantais pour la citoyenneté des étrangers (CNCE) de contribuer à ses politiques d'accueil. Dans le cadre de son mandat, le CNCE a cartographié les trajectoires de vie des migrants de la ville au cours des premières années suivant leur arrivée, ainsi que les besoins en matière d'information et de soutien découlant de ces trajectoires. En 2013, cela a débouché sur un guide d'accueil contenant des recommandations d'action. Le rôle du CNCE a été complété par des ateliers et des enquêtes sur les expériences des utilisateurs afin de mieux comprendre leurs besoins. Le CNCE a également joué un rôle dans la révision du guide des services d'information et de conseil de la ville pour les migrants nouvellement arrivés. La dernière édition, réalisée en 2019, est un [répertoire pratique de 72 pages](#) des services et équipements nantais.

## Étape 2 Planification des actions

Une fois les besoins identifiés, l'autorité municipale, en collaboration avec les résidents immigrés et les autres parties prenantes, doit passer à la conception et à la planification des mesures à prendre afin de répondre à ces besoins. Il peut s'agir d'organiser des dialogues ou des assemblées de citoyens, par exemple. Un plan d'action final associera des mesures à des objectifs clairs, définira les responsables de chaque mesure, allouera des ressources et établira un calendrier pour les mesures à mettre en œuvre.

### EXEMPLE CONCRET São Paulo et son premier plan municipal de politiques pour les immigrants

La ville de São Paulo, au Brésil, a défini des mesures pour son premier [Plan municipal de politiques pour les immigrants \(2021-2024\)](#) en collaboration avec le Conseil municipal des immigrants (MCI). Créé en 2017, le Conseil est composé à parts égales a) de représentants des autorités publiques et b) de groupes d'immigrés, d'associations et d'individus. Une série d'ateliers et trois jours de débats et de délibérations ont abouti à 80 propositions d'actions finales assorties d'objectifs, d'indicateurs et d'un calendrier de mise en œuvre.



### Étape 3

## Mise en œuvre et suivi

La mise en œuvre de la stratégie peut impliquer un large éventail de parties prenantes en fonction de leurs capacités et de leurs domaines d'expertise. Les représentants des migrants devraient participer au suivi et à l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie tout au long de sa durée et en rendre compte afin que des corrections puissent être apportées le cas échéant.

#### EXEMPLE CONCRET

### Liverpool et son approche de ville d'accueil

La ville de Liverpool, au Royaume-Uni, a développé sa stratégie baptisée « [Our Liverpool](#) » afin d'honorer l'engagement qu'elle a pris en 2013 de devenir une [ville sanctuaire](#). Elle a intégré une approche de ville d'accueil dans tous les domaines d'action du conseil municipal et a ensuite rédigé une stratégie, qui a été pilotée par des groupes de travail mixtes (représentants de la ville et des ONG/migrants) sur des sujets tels que l'éducation, la langue et le logement. Après l'expiration de la stratégie en 2022, le processus d'élaboration d'une nouvelle stratégie s'est appuyé sur ce que la ville avait appris en matière d'engagement des migrants et de co-production. Le champ d'application initial de la stratégie « Our Liverpool », qui se concentrait principalement sur les réfugiés et les demandeurs d'asile, a été ajusté de manière à englober l'émergence d'un grand groupe de citoyens vulnérables de l'UE à la suite du Brexit. Un groupe de migrants a été créé pour conseiller et suivre les travaux des sous-groupes travaillant sur les différents thèmes de la stratégie. La stratégie initiale prévoyait un conseil formel des migrants qui alimenterait les sous-groupes. Toutefois, les représentants du groupe des migrants se sont avérés plus influents lorsqu'ils étaient directement présents dans tous les sous-groupes thématiques. L'une des nombreuses mesures conçues avec la participation des migrants a été la formation du personnel municipal au régime d'asile, en partenariat avec le groupe Refugee Women Connect.

### Étape 4

## Évaluation

La dernière étape du cycle politique consiste à évaluer si la stratégie a permis d'atteindre les objectifs fixés. Les évaluations participatives offrent à ceux qui mettent en œuvre la politique et à ceux qui en subissent les conséquences un moment de réflexion permettant de déterminer si elle a bien fonctionné pour eux et de quelle manière ils pourraient souhaiter l'adapter et la modifier à l'avenir. L'association des migrants au processus d'évaluation renforce les principes de responsabilité et permet de fournir un compte rendu plus complet et plus précis des progrès réalisés ainsi que des évolutions potentielles nécessaires.

#### EXEMPLE CONCRET

### Bologne et son examen participatif des services d'éducation

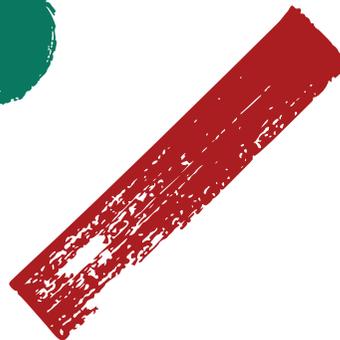
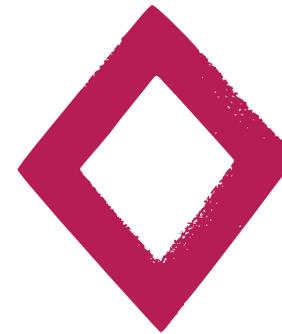
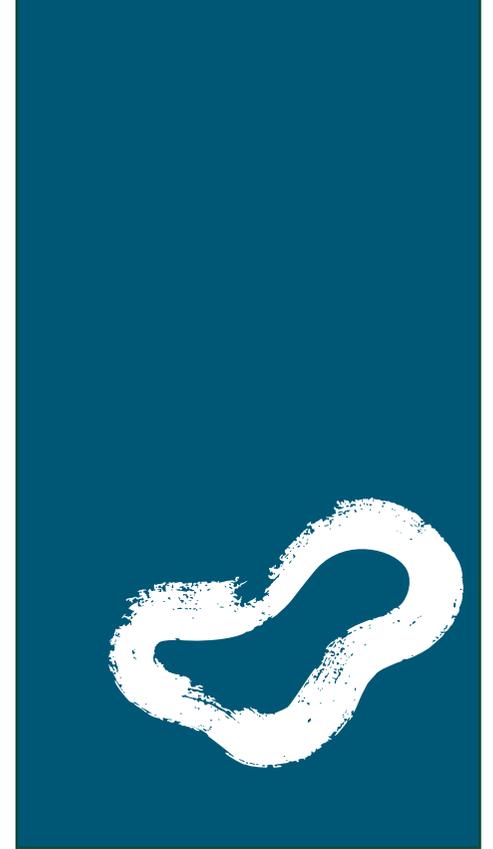
En 2018, la ville italienne de Bologne a adopté un plan d'action local — qui a été mis à jour en 2021 et en 2023 — visant à promouvoir des approches administratives non discriminatoires et fondées sur les droits de l'homme à l'égard des nouveaux résidents. Afin d'examiner et de renforcer le travail de ses départements et services municipaux dans le but d'atteindre les objectifs de ce plan d'action, la ville a mis en place un groupe d'audit composé de résidents de Bologne issus de l'immigration, chargé de mener un examen participatif pilote des services d'éducation de la ville. Des réunions ont été organisées et plusieurs méthodes de communication ont été utilisées afin de permettre aux migrants de donner leur avis sur les services en question. Sur la base des données collectées, les recommandations du groupe d'audit sur la manière d'améliorer la contribution des services éducatifs aux objectifs de la ville en matière de diversité et d'égalité seront prêtes à la fin de l'année 2024.

Vous pouvez en savoir plus sur les acteurs impliqués dans cet examen en consultant [cette vidéo](#).



## Une liste de contrôle : la co-conception de stratégies d'intégration tout au long du cycle politique signifie qu'il convient de...

- ❑ Reconnaître les résidents immigrés en tant qu'experts sur la base de leurs expériences personnelles, ces expériences étant considérées comme tout aussi valables que les connaissances techniques ou formellement reconnues.
- ❑ Garantir une implication profonde et significative au-delà de la simple consultation.
- ❑ Utiliser des approches de co-conception tout au long du cycle politique de la stratégie d'intégration, de l'analyse initiale des besoins jusqu'à la mise en œuvre et l'évaluation.
- ❑ Lorsqu'il est difficile, pour des raisons pratiques, d'impliquer les résidents ordinaires au quotidien, l'organisation de réunions ponctuelles leur permet d'être informés de ce qui se passe.



# 3. Co-conception avec les parties prenantes

## Qu'est-ce qu'une partie prenante ?

Une partie prenante est une personne ou une organisation ayant un intérêt ou une préoccupation (un enjeu) dans une décision, dans notre cas, la stratégie d'intégration de la ville et les mesures prises pour la mettre en œuvre. Voici quelques parties prenantes susceptibles d'être concernées par une stratégie d'intégration des migrants et les préoccupations qu'elles peuvent avoir.



### Enseignante du primaire

« Les enfants à qui j'enseigne ont besoin de savoir qu'ils ont leur place ici, car je crains que leurs familles n'aient parfois été harcelées ou exploitées. Et j'ai besoin d'aide pour qu'ils s'intègrent bien à l'école et s'épanouissent. »



### Fondation caritative locale

« Nous aidons les personnes dans le besoin dans notre ville. Nous voulons aider ces nouveaux arrivants. Mais de quelle manière pouvons-nous être le plus efficace dans ce domaine ? Quelle organisation devrions-nous financer ? »



### Responsable d'une communauté

« Je suis préoccupé par le fait que notre administration semble se contenter de réagir aux choses sans véritablement agir. Où est le plan ? Pourquoi ne le partage-t-elle pas avec nous ? »



### Chef religieux

« Nous voulons faire de notre ville un lieu accueillant. J'ai 20 personnes qui disent vouloir aider ces nouvelles communautés, mais qui ne savent pas où les envoyer ni ce qu'elles peuvent faire. »



### Coordinateur des interventions d'urgence

« Chaque fois que nous avons un nouveau groupe d'arrivants inattendus, nous nous mobilisons pour les accueillir, impliquer toutes les parties prenantes et régler le problème. Mais ensuite, ils passent à autre chose, tandis que nous revenons à ce que nous faisons avant, et nous devons tout recommencer la fois suivante. »



### Maire

« Le gouvernement central nous dit que nous devrions élaborer une stratégie, mais j'ai besoin de savoir comment je peux rallier les résidents à ma cause, car je crains qu'ils n'aient l'impression que les migrants bénéficient d'un traitement spécial. Et où trouverons-nous les ressources nécessaires ? »



### Entreprise locale

« C'est formidable que ces personnes soient arrivées, car mon entreprise manque cruellement de personnel. Certains d'entre eux ont-ils des qualifications ? Puis-je les recruter ? Puis-je obtenir de l'aide pour cela et pour les soutenir s'ils ne connaissent pas nos systèmes et nos idées en matière de gestion des ressources humaines ? »



### Responsable d'une communauté de migrants

« Les membres de notre communauté ont des droits, mais ils ne les connaissent pas et ne savent pas comment les faire respecter. Et nous voulons participer à la planification et au suivi des services qui leur sont destinés : rien ne peut se faire à propos de nous sans nous. »

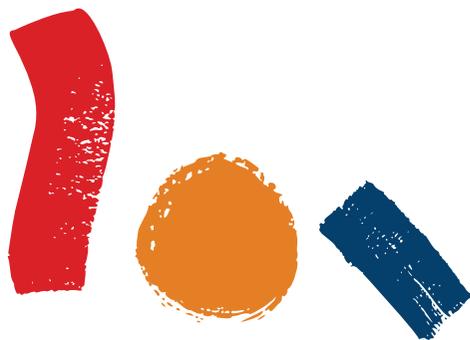


### Organisateur bénévole

« Nous aurons besoin de former nos bénévoles à l'identité de ces nouvelles personnes et aux problèmes qui pourraient se poser si nous travaillons avec elles. Et nous devons savoir quels sont les services qui leur sont destinés et comment les orienter. »

Dans cette section, nous nous concentrerons sur la coordination du conseil municipal avec les acteurs qui sont concernés par la stratégie d'intégration **en tant que praticiens, professionnels, ou représentants institutionnels des autorités publiques et de la société civile**. Les migrants et les autres résidents de la ville sont également concernés par la stratégie d'intégration et devraient participer à sa conception, mais pour des raisons différentes. Ils ont **le droit** d'être impliqués en tant que **citoyens, contribuables, résidents et utilisateurs de services**. Leur implication nécessite également des méthodes différentes et une plus grande préparation. C'est pourquoi nous parlerons de ces méthodes séparément dans le chapitre suivant. Il est toutefois important de s'assurer que tous les acteurs concernés comprennent l'importance d'une pleine implication des migrants dans la co-conception.

La co-conception de stratégies d'intégration avec des **praticiens, des professionnels ou des représentants institutionnels** marque le passage d'une conception de l'intégration en tant que tâche intersectorielle relevant de différents services municipaux (tels que le logement, la santé, l'emploi, l'éducation) à une **approche pan-sociétal** qui conçoit l'intégration comme une tâche partagée entre le conseil municipal et la société civile. Toutefois, il est important de garder à l'esprit que le fait de travailler avec la société civile ne rend pas obsolète la coordination entre les secteurs et les niveaux d'administration.



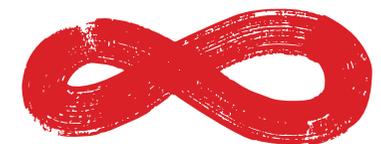
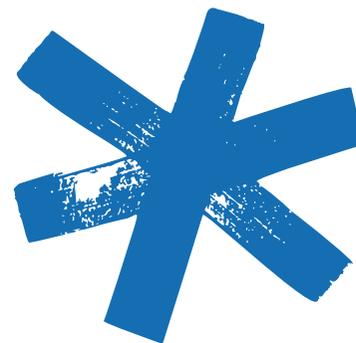
## Comment choisir les parties prenantes ?

Le **choix des parties prenantes à impliquer** dans votre stratégie d'intégration dépend fortement de l'objectif de votre stratégie et de votre contexte local. Vous pouvez réfléchir à la pertinence des parties prenantes en posant des questions telles que :

- Sont-elles **déjà impliquées** dans la mise en œuvre de certaines parties de la stratégie d'intégration, par exemple en tant que prestataires de services ?
- Montrent-elles un vif **intérêt** à participer à la stratégie ?
- Sont-elles **en mesure d'influer** sur les résultats de la stratégie en raison du pouvoir dont elles disposent ?
- Disposent-elles des **connaissances** nécessaires pour améliorer la stratégie ?

Si vous répondez « oui » à l'une des questions ci-dessus pour une partie prenante donnée, vous devez essayer de l'impliquer. Toutefois, les parties prenantes les plus influentes pourront nécessiter des arguments convaincants. Il est donc important de recenser les arguments en faveur de leur implication avant de les approcher !

Le projet [URBACT](#) a développé des outils afin de vous aider à choisir les parties prenantes avec lesquelles travailler, à savoir [des cartes des parties prenantes](#) qui vous permettent de classer les parties prenantes par secteur, et une [matrice pouvoir-intérêt](#) pour vous aider à identifier quelles parties prenantes doivent être impliquées.



# Exemples concrets d'organes de coordination des parties prenantes

Voici quelques modèles de coordination des parties prenantes que les partenaires d'UNITES ont trouvé inspirants.

## Fuenlabrada Mesa por la Convivencia (Conseil de la coexistence)

La « Mesa por la Convivencia » de Fuenlabrada, une ville de plus de 200 000 habitants située à la périphérie de Madrid, en Espagne, est un organe de parties prenantes qui a vu le jour, il y a deux décennies, sous la forme d'une initiative populaire de groupes de migrants et de minorités culturelles, d'associations de parents, d'associations de quartier et de l'organisation LGBT locale, afin de promouvoir les relations interculturelles.

Lorsque la « Mesa » est devenue une association officielle en 2020, elle a établi un accord de coopération formel avec le conseil municipal. Grâce à un plan de travail annuel, décidé conjointement par la Mesa et le conseil municipal, l'organisme fournit des services tels que des interventions dans les écoles et des laboratoires politiques annuels, où les membres du conseil municipal et les fonctionnaires rencontrent des organisations de la société civile afin de discuter de sujets d'actualité liés aux migrations et à l'interculturalité. Les laboratoires précédents ont été organisés sur des thèmes tels que la « deuxième génération », les femmes, le travail et « la ville des pleins droits ». Les discussions et les décisions du laboratoire sont rendues publiques et transmises au conseil municipal. La Mesa participe également à des projets d'apprentissage aux côtés du conseil municipal. Dans le cadre du projet CAMUS financé par l'UE, la Mesa a été chargée de piloter des audits des services locaux afin de détecter et d'éliminer toute discrimination structurelle.

Javier Bokesa Abia, l'une des personnes ayant participé au développement de la Mesa et aujourd'hui conseiller municipal en charge de la participation et des relations extérieures, vous en dira plus sur le conseil municipal dans [cette vidéo](#).

## « Agora », le conseil des réfugiés de Grenoble Alpes Métropole

Grenoble Alpes Métropole (GAM), une intercommunalité française, compte environ 450 000 habitants, dont on estime que 2000 sont des réfugiés au sens de la convention de Genève et que 2000 autres ont fui l'Ukraine.

Dans le cadre du projet UNITES, le GAM a décidé de mieux faire entendre la voix des réfugiés par le biais d'un organe participatif composé de réfugiés d'origines diverses appelé Agora. L'objectif principal d'Agora est de permettre aux réfugiés d'avoir leur mot à dire dans les politiques qui les concernent, comme l'évaluation des services et des projets destinés aux réfugiés ou la participation à la conception de la « maison de l'hospitalité », un projet phare que la ville de Grenoble est en train de planifier.

Les organisations impliquées dans les politiques d'accueil des réfugiés du GAM ont développé conjointement le modèle d'Agora et recruté des réfugiés pour qu'ils deviennent membres du nouveau conseil. Les 12 membres ont été formés à la prise de parole en public et au contexte politique local. Ils peuvent également bénéficier d'un soutien linguistique si nécessaire.

Écoutez quelques-uns des acteurs impliqués dans Agora en visionnant [cette vidéo](#).

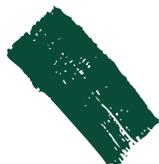
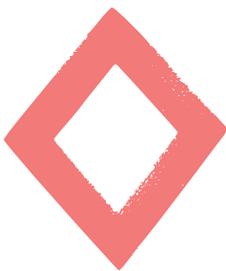


## Stratégie et forum d'intégration du Yorkshire et du Humber

En 2021, Migration Yorkshire, un partenariat régional dirigé par les autorités locales, a créé le [Forum d'intégration des réfugiés du Yorkshire et du Humber \(YHRIF\)](#) pour superviser la mise en œuvre de la toute nouvelle [stratégie et plan d'action pour l'intégration des réfugiés](#) de la région. Dans le cadre de ce processus, Migration Yorkshire a impliqué plus de 250 parties prenantes par le biais d'une série d'ateliers thématiques et régionaux, de questionnaires en ligne en cinq langues et de réseaux de participation des réfugiés.

En janvier 2023, le forum comprenait 36 [membres](#), dont un représentant des groupes communautaires dirigés par des réfugiés et cinq experts par expérience des réseaux de participation, ainsi que des représentants des services gouvernementaux nationaux et locaux, tels que les écoles, les bibliothèques, les services de l'emploi, la police, les syndicats et les ONG qui fournissent une assistance aux réfugiés. Le forum est coprésidé par le responsable de la participation des réfugiés de Migration Yorkshire et un représentant du conseil municipal de Bradford. Migration Yorkshire fournit un secrétariat et d'autres services d'appui au forum. Le forum organise quatre réunions thématiques par an sur des sujets tels que l'intégration sociale/l'interaction sociale, l'entrepreneuriat des réfugiés et la santé et le bien-être.

Écoutez les présidents du forum des parties prenantes se présenter et discuter de l'intégration sociale [ici](#) et [ici](#).



3. Organisations créées et dirigées par les migrants eux-mêmes

## Rendre l'engagement des parties prenantes opérationnel : une liste de contrôle

- Un organe de parties prenantes doit disposer d'un **mandat clair et à long terme** du conseil municipal qui lui donne le pouvoir d'agir, et avoir un objectif précis, par exemple un rôle de co-conception des mesures et de supervision de la mise en œuvre de la stratégie d'intégration.
- Un organe de parties prenantes doit accorder une **attention particulière aux** organisations dirigées par des migrants<sup>3</sup> et/ou aux responsables d'une communauté. Leur participation renforce également la confiance entre la municipalité et ces communautés.
- Si l'organe des parties prenantes ressemble à un club de discussion sans **mandat ni objectif précis**, les gens se sentiront vite frustrés et considéreront leur participation comme une perte de temps.
- Un organe de parties prenantes a besoin d'un bon **modérateur ou facilitateur**. Le fait qu'un représentant politique assiste aux réunions de l'organe des parties prenantes ou les préside peut constituer un moyen de montrer que le groupe compte pour le conseil municipal. La modération est également importante pour gérer les conflits et la concurrence.
- Si l'organe est trop grand pour assurer une collaboration efficace, il est utile de créer des **groupes de travail** permanents sur différents sujets, comme cela a été fait au [Centre de coordination d'Athènes pour les questions relatives aux migrants et aux réfugiés](#).
- Un organe de parties prenantes a besoin de **ressources** pour gérer efficacement ses activités quotidiennes, par exemple un secrétariat financé par la ville.
  - Lorsqu'il existe des dispositifs distincts pour la co-conception avec les résidents immigrés (voir chapitre suivant), la relation entre ces dispositifs doit être clairement définie dès le départ et régulièrement réexaminée.
- Les parties prenantes doivent être encouragées à entreprendre une réflexion à long terme, MAIS peuvent ne pas vouloir ou pouvoir s'engager à long terme. Elles peuvent être encouragées par des dispositions prévoyant un **examen régulier des membres** et la gestion de la rotation des effectifs.

## 4. Une boîte à outils pour la co-conception avec les résidents immigrés

Après avoir abordé la question de la collaboration avec les parties prenantes représentant les institutions dans le chapitre précédent, nous allons à présent nous pencher sur la question de la co-conception avec les migrants et les autres résidents intéressés dont les besoins, les expériences et les espoirs doivent être pris en considération dans le cadre d'une stratégie d'intégration.

Nous présenterons des outils de co-conception qui ont fait leurs preuves dans le domaine de l'intégration et des conseils sur la manière d'interagir avec les résidents immigrés. Dans la section suivante, nous verrons comment faire en sorte d'impliquer l'ensemble des résidents immigrés et d'accorder une attention particulière aux groupes vulnérables.

### OUTIL

#### Théâtre forum (également connu sous le nom de « théâtre des opprimés »)

**De quoi s'agit-il ?** Il s'agit d'une forme de théâtre qui expose les problèmes sociaux et explore les solutions possibles en interaction avec le public.

**Dans quels cas doit-on l'utiliser ?** Il peut s'agir d'un moyen efficace d'alimenter une analyse des besoins afin d'identifier les principaux défis auxquels sont confrontés certains groupes de migrants.

**En quoi cela consiste-t-il ?** Le public assiste à une courte pièce de théâtre dans laquelle un personnage central est confronté à une forme d'oppression ou à un obstacle qu'il n'arrive pas à surmonter. Après la représentation, les spectateurs peuvent monter sur scène et suggérer d'autres façons dont le protagoniste aurait pu agir, créant ainsi une sorte de débat théâtral.

**Avantages :** C'est un excellent moyen de travailler avec des groupes socialement exclus et désemparés, car il leur permet d'exprimer leurs problèmes en profondeur. Son format ludique peut intéresser les personnes qui ne sont pas à l'aise avec la lecture de documents ou la participation à des ateliers.

**Difficultés :** Des compétences spécialisées sont nécessaires pour superviser la création d'une pièce de théâtre puissante et significative. En outre, vous devez savoir qu'il faudra peut-être un certain temps pour passer du théâtre forum à des propositions d'action spécifiques pour la stratégie de votre ville.

**Exemple :** Govan & Craigton Integration Network - Forum Theatre Group en collaboration avec The Unfinished Picture Project

Le [groupe](#) a été créé à Glasgow en 2011 dans le but de concevoir un théâtre forum visant à promouvoir le dialogue sur les problèmes auxquels de nombreux membres migrants sont confrontés. Ils ont réalisé une pièce intitulée « Le rond-point » sur « la nature fastidieuse et circulaire de l'enlèvement dans une procédure d'asile où l'accès aux services est limité et où les individus ont peu de contrôle sur leur destin », en se concentrant sur une famille empêtrée dans les démarches administratives. La pièce a également évoqué de nombreuses questions plus générales liées au statut de nouvel arrivant, telles que les questions d'« intégration » et le rôle des communautés en tant qu'environnements potentiellement accueillants ou hostiles, les reportages des médias et le fait de donner quelque chose en retour aux communautés, de partager des compétences, des forces et des histoires.

L'expérience de Glasgow montre comment le théâtre forum peut permettre d'identifier les besoins de manière très spécifique et informer de nouvelles étapes.



## OUTIL

### Dialogues citoyens

**De quoi s'agit-il ?** Une interaction et un dialogue approfondis avec les résidents locaux qui permettent d'identifier un terrain d'entente et des solutions mutuellement bénéfiques à des problèmes complexes.

**Dans quels cas doit-on l'utiliser ?** Pour l'analyse des besoins et la planification des actions lorsque vous êtes confronté(e) à des problèmes complexes qui créent des divisions au sein de la population locale.

**En quoi cela consiste-t-il ?** Une série d'activités (principalement menées par le biais d'entretiens, de groupes de discussion et d'ateliers) visant à engager un dialogue avec la population.

**Avantages :** Cette démarche offre la possibilité de surmonter les obstacles et les préjugés grâce à l'interaction ; elle fonctionne bien dans les domaines susceptibles d'être considérés comme controversés ou lorsque les faits sont contestés ; elle garantit une approche équilibrée de la prise de décision en permettant à toutes les voix d'être entendues.

**Difficultés :** Il s'agit d'un processus assez long qui nécessite l'instauration d'un climat de confiance et la création d'espaces sécurisés dans lesquels les personnes ayant des opinions divergentes sont disposées à échanger leurs points de vue ; il repose sur les compétences d'un facilitateur ou d'un médiateur, ce qui peut le rendre coûteux.

**Exemple :** Dialogues citoyens à Mörsil, en Suède

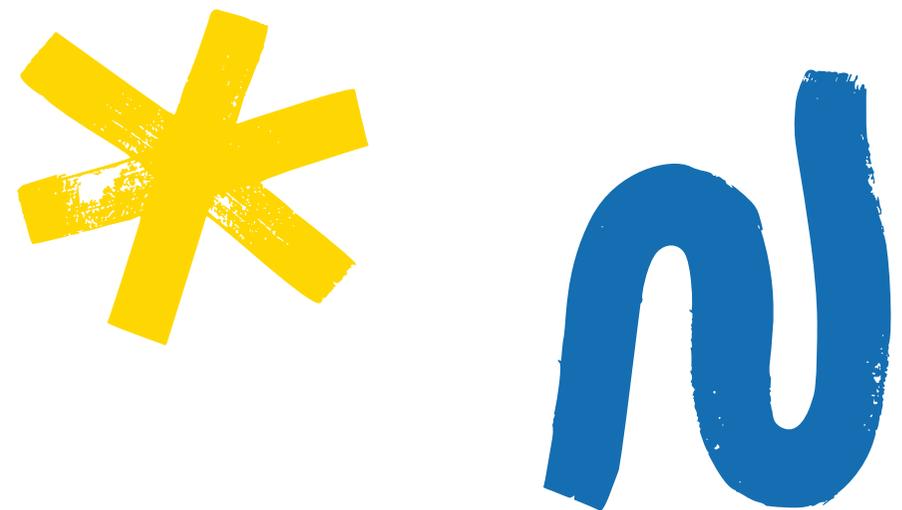
Mörsil, un petit village du nord de la Suède, a mené un « dialogue citoyen » pilote axé sur l'intégration sociale et la manière dont les résidents souhaitent vivre les uns à côté des autres. L'objectif était de renforcer la capacité collective, d'améliorer la compréhension et l'interaction entre les différentes communautés, d'accroître la participation active et l'engagement au service de la communauté locale et, pour la municipalité, de mieux comprendre les capacités de Mörsil en tant que communauté.

Au total, soixante-dix citoyens (soit 8 % de la population) ont été interrogés, ainsi que des membres du personnel municipal et des responsables politiques locaux.

Certains ont été recrutés par l'intermédiaire de groupes communautaires locaux, tandis que d'autres ont été recrutés en utilisant les compétences linguistiques du personnel municipal pour atteindre les locuteurs de l'arabe et du somali ; en outre, des interprètes ont été utilisés lorsque cela était nécessaire. Les personnes concernées ont été interrogées à leur domicile, sur leur lieu de travail, à la sortie des supermarchés, à l'école, pendant les heures de travail, le soir et le week-end.

Les réponses ont été regroupées en sept thèmes décrits dans un « rapport de perspective ». Quatre réunions/ateliers de dialogue impliquant des citoyens (y compris des migrants) et un facilitateur externe ont ensuite été organisés. Ces événements ont permis de faire avancer trois projets concrets menés par des citoyens afin de renforcer la cohésion communautaire. Les participants aux dialogues citoyens ont rempli un formulaire de retour d'information après la réunion finale. Les résultats de l'enquête ont révélé que les participants s'étaient sentis écoutés, qu'ils avaient pu exprimer leurs opinions et qu'ils avaient eu le sentiment de pouvoir contribuer au changement.

Pour en savoir plus, cliquez [ici](#) (en suédois).



## OUTIL

### Chercheurs communautaires

**De quoi s'agit-il ?** Les individus reçoivent une formation en vue de mener des recherches au sein de leur propre communauté.

**Dans quels cas doit-on l'utiliser ?** Excellent outil à utiliser aux stades de l'analyse des besoins et de la politique d'évaluation.

**En quoi cela consiste-t-il ?** Former des personnes issues de communautés de migrants spécifiques à entreprendre des activités de recherche sur des questions touchant à leurs propres communautés.

**Avantages :** Les chercheurs communautaires ont souvent des expériences vécues, des connaissances culturelles et des liens sociaux, ce qui leur permet de se rapprocher des participants et de recueillir des informations plus authentiques.

**Difficultés :** Le fait de dispenser une formation adéquate aux chercheurs communautaires peut prendre du temps et nécessiter des ressources importantes ; les chercheurs communautaires peuvent en outre introduire des préjugés en raison de leurs expériences personnelles.

**Exemple :** Les « connecteurs communautaires » de Düsseldorf

Dans le cadre du projet UNITES d'Eurocities, Düsseldorf a mis en place un groupe pilote de « connecteurs communautaires » dont la mission est de recueillir les points de vue, les besoins et les opinions des migrants vivant dans la ville, dans le but d'obtenir de nouvelles informations susceptibles d'éclairer les politiques.

Un groupe pilote de connecteurs communautaires bénévoles a été recruté à la suite d'un appel public. Ils ont été formés sur des sujets tels que l'organisation politique de la ville, les activités de proximité auprès des communautés et les méthodes de recherche sociale. La première mission des connecteurs communautaires a été d'étudier l'opinion des migrants sur les services de conseil de la ville. Parallèlement, ils ont été encouragés à développer leur réseau et à identifier d'autres résidents immigrés qui souhaiteraient rejoindre le groupe afin de créer des passerelles, en particulier vers les résidents immigrés les plus vulnérables de la ville.

À plus long terme, les connecteurs communautaires joueront un rôle dans la mise à jour de la stratégie d'intégration et dans l'amélioration de l'efficacité des structures de coordination de la ville. Ce faisant, la ville et les nouveaux connecteurs communautaires devront veiller à ne pas surévaluer les attentes ; les connecteurs communautaires sont des bénévoles non rémunérés.

Vous pouvez en savoir plus sur les connecteurs communautaires en consultant [cette vidéo](#).

## OUTIL Évaluateurs mystères

**De quoi s'agit-il ?** Il s'agit d'une méthode de contrôle des services avec la participation d'utilisateurs bénévoles formés. Ils se font passer pour des utilisateurs de services ordinaires mais fournissent un retour d'information sur leurs expériences et peuvent donc être décrits comme des évaluateurs « infiltrés ».

**Dans quels cas doit-on l'utiliser ?** Excellent outil à utiliser au stade de la politique de suivi et d'évaluation, car les résultats compilés peuvent vous donner une idée plus précise de la façon dont les utilisateurs d'un service particulier, comme les bureaux de conseil en matière de migration, le perçoivent.

**En quoi cela consiste-t-il ?** Un exercice d'évaluation mystère est mené par des migrants qui sont formés et se font passer pour des utilisateurs de services dans le cadre d'interactions typiques avec le personnel. Les participants doivent être des utilisateurs actuels ou potentiels du service en question. Ils doivent être convenablement préparés et soutenus dans leur mission d'« infiltration » et être convenablement rémunérés pour le temps et les efforts qu'ils y consacrent.

**Avantages :** Il s'agit d'un moyen efficace de recueillir le point de vue des bénéficiaires/clients réels d'un service.

**Difficultés :** Les évaluateurs mystères doivent être bien préparés et soutenus pour effectuer leur travail correctement.

**Exemple :** Évaluations mystères à Londres, au Royaume-Uni

La fourniture de conseils de qualité en matière d'immigration est essentielle pour que les migrants puissent régulariser leur statut et mener une vie épanouie, productive et saine. Toynbee Hall, une organisation active dans l'East End de Londres, était consciente que l'offre de conseils et d'aide en matière d'immigration aux personnes confrontées à la pauvreté ou à l'indigence était très variable dans l'ensemble du quartier et souhaitait cartographier cette situation afin d'élaborer une stratégie d'amélioration pour l'avenir.

Afin d'identifier les expériences vécues par les habitants du quartier en matière de conseils sur l'immigration, une équipe de six chercheurs communautaires a été recrutée en vue de participer à des « évaluations mystères ». Il s'agit de migrants qui ont été recrutés par le biais d'une annonce publique et en utilisant différents canaux : annonces dans les communautés locales et les groupes à but non lucratif, affiches et réseaux en ligne. Ils ont été formés à l'objectif de l'évaluation, à l'éthique de la recherche et aux techniques de recherche.

Avec l'aide des évaluateurs principaux, ils ont élaboré des scénarios dans lesquels ils se sont fait passer pour des migrants ayant de véritables problèmes d'immigration et ont organisé des entretiens préliminaires ou des discussions avec des prestataires de conseils en matière d'immigration. Ils ont constaté que les conseils en matière d'immigration dispensés dans l'Est de Londres étaient généralement difficiles à comprendre pour les migrants et que les conseils juridiques gratuits étaient devenus de plus en plus rares à la suite des réductions budgétaires imposées au programme d'aide juridique. Les chercheurs communautaires ont également constaté d'importantes variations dans la qualité des conseils en matière d'immigration, avec notamment des conseillers qui encouragent les clients à poursuivre des cas désespérés, qui n'informent pas les clients des options de conseil auxquelles ils pourraient accéder gratuitement ailleurs, ainsi que des conseils incorrects qui pourraient avoir des conséquences catastrophiques pour les clients s'ils étaient suivis. Ils ont également découvert des exemples de violation de l'éthique professionnelle. Le [rapport](#) qui en résulte a été largement diffusé et cité.



Pour de nombreuses méthodes de co-conception, les **outils numériques** tels que les enquêtes en ligne, les applications dédiées à la participation citoyenne et les plateformes d'ateliers virtuels peuvent permettre une participation plus large et générer un retour d'information plus rapide ainsi que des coûts logistiques moins élevés que les activités menées en présentiel. Cependant, l'utilisation d'outils numériques s'accompagne de défis liés à l'accessibilité, au respect de la vie privée et à la facilité d'utilisation. Tous les migrants n'ont pas le même accès à l'internet, aux smartphones ou aux ordinateurs (et même lorsqu'ils y ont accès, ils peuvent avoir besoin d'une formation sur la manière d'utiliser efficacement ces outils). Ce facteur peut exclure ceux d'entre eux qui sont déjà marginalisés, renforçant ainsi les inégalités existantes. Il peut également y avoir des problèmes de confidentialité et de sécurité des données qui pourraient limiter la participation, par exemple pour les migrants ayant un statut précaire. Les outils numériques peuvent être utilisés parallèlement à des formes non numériques de co-conception afin de tirer parti de leurs avantages sans exclure personne.

Les méthodes que nous avons présentées ici ne sont qu'un point de départ. Il existe des boîtes à outils complètes sur la co-conception, comme celle de l'organisation caritative britannique [Involve](#) au Royaume-Uni, où vous pourrez trouver de nouvelles idées.



# Conseils sur l'utilisation des outils de co-conception avec les migrants et les autres résidents locaux

Les processus de co-conception doivent être **intentionnels et orientés vers l'action**. Il est important d'expliquer clairement pourquoi vous appliquez ces processus et quels sont les résultats que vous en attendez.

- ❑ Sur quoi souhaitez-vous obtenir leur avis ?
- ❑ Pourquoi leur demandez-vous de participer et quel est leur rôle ?
- ❑ Quels sont les résultats attendus ?
- ❑ Comment seront-ils tenus informés des résultats et comment pourront-ils continuer à apporter leur contribution ?

## Les résidents de la ville devraient être placés au centre du processus.

- ❑ Identifiez les personnes susceptibles de vous donner un aperçu des expériences quotidiennes vécues dans votre domaine d'action.
- ❑ Déterminez qui n'a pas été entendu et invitez de manière proactive les groupes marginalisés afin de promouvoir l'accès, de soutenir l'engagement et de garantir une meilleure représentation et une plus grande diversité (vous trouverez plus d'informations sur ce sujet dans le chapitre suivant).
- ❑ Déterminez qui peut offrir des perspectives susceptibles de transformer les paradigmes et les hypothèses existants.

Choisissez des méthodes de co-conception qui **permettent un engagement durable et renforcent les relations et les compétences**.

- ❑ Un engagement ponctuel (comme la participation à une enquête) est une bonne chose.
- ❑ Un engagement répété (comme la participation à un forum consultatif) est préférable.
- ❑ L'engagement durable à long terme est la meilleure solution. Il permet une participation active tout en développant des relations avec la ville et ses communautés, ainsi qu'avec d'autres groupes.



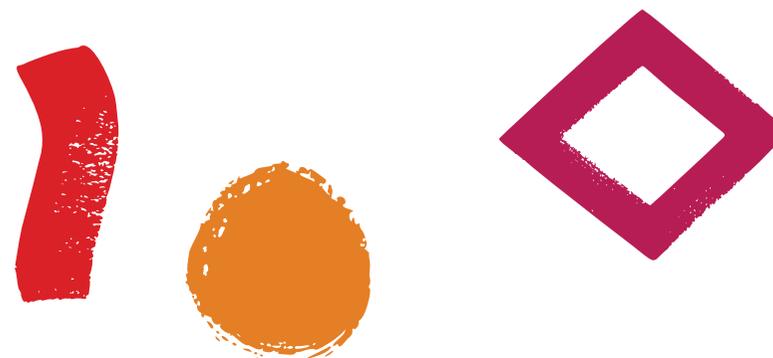
- ❑ Concevez des espaces de participation en collaboration, car cela permet non seulement de garantir une accessibilité maximale, mais aussi de modifier la dynamique du pouvoir et de favoriser un sentiment d'appropriation et de responsabilité.
- ❑ Posez les bonnes questions : faites en sorte qu'elles soient ouvertes et réfléchissez à la manière dont vous pouvez encourager des réponses innovantes et inattendues. Veillez à ce qu'elles soient pertinentes et respectez le temps et l'engagement des personnes.

## Visez haut, mais sans perdre de vue vos limites.

- ❑ Gérez les attentes de tous les partenaires.
- ❑ Privilégiez une approche itérative qui s'efforce d'être réflexive, en tirant les leçons de chaque « cycle » d'activité.
- ❑ Commencez à petite échelle, peut-être en lançant un projet pilote, et assurez-vous de bien absorber chaque retour d'information afin d'intégrer les leçons tirées de l'expérience.

## 5. Sensibilisation : être à l'écoute des voix non entendues

Dans cette dernière section, nous verrons de quelle manière votre ville peut impliquer les résidents qui ne participent généralement pas à ce type d'activité. À première vue, de nombreuses activités de co-conception semblent répondre à ce critère en ce sens qu'elles impliquent le groupe cible élargi qu'elles visent à atteindre, comme les migrants ou les résidents d'un quartier. Toutefois, en y regardant de plus près, vous pourriez remarquer que certaines personnes sont absentes, parce qu'elles sont trop occupées à faire face à leurs besoins, parce qu'elles n'ont pas reçu l'information en premier lieu ou parce que leur milieu social ou culturel les met mal à l'aise face à l'idée de participer aux activités que vous organisez.



### Comment aborder la sensibilisation ? Comprendre et surmonter les obstacles à la participation

Il existe un certain nombre de raisons pour lesquelles les migrants peuvent avoir du mal à faire entendre leur voix dans les activités de co-conception. Le plus souvent, plusieurs de ces raisons se retrouvent chez une même personne, en ce sens que ces raisons s'entrecroisent.

**Raisons pratiques :** Le fait d'arriver dans une ville et de devoir s'orienter vers une culture, un système et un ensemble de normes totalement nouveaux prend du temps. Dans ces conditions, une personne peut ne pas avoir envie de donner la priorité à sa participation à un groupe consultatif de co-conception ! C'est particulièrement vrai pour les personnes qui viennent juste d'arriver.

**Statut juridique :** Les migrants qui n'ont pas encore réglé la question de leur statut juridique seront généralement plus prudents dans leurs relations avec les autorités publiques, par crainte d'être expulsés. Ils seront également moins enclins à participer pour des raisons pratiques, car leur accès au soutien formel sera plus limité.

**Préjugés culturels et sociaux :** Les migrants présentant certains profils peuvent être plus faciles à aborder que d'autres, car ils sont plus proches de la culture dominante de votre ville. Ils sont peut-être plus présents dans les espaces publics ou plus familiers avec la façon dont votre ville consulte les gens. Les membres du conseil municipal peuvent avoir des préjugés et des stéréotypes qui les empêchent de « voir » certains groupes ou d'interagir avec eux.

**Barrières linguistiques :** Les barrières linguistiques et le coût de la traduction des documents et des méthodes d'engagement peuvent également être un facteur. Si une ville compte une population importante de plus de 100 nationalités, cela peut poser des problèmes en termes d'engagement.

**Obstacles liés au sexe :** Les femmes migrantes peuvent avoir du mal à se faire entendre.

- Il est possible qu'elles ne soient pas encouragées, ou parfois même autorisées, à exprimer leur point de vue.

- ❑ Les organisations communautaires peuvent être dominées par des hommes qui ne comprennent pas ou n'acceptent pas que les femmes puissent avoir des points de vue différents et importants.
- ❑ La garde des enfants peut aussi ralentir les processus d'intégration, tels que l'acquisition de la langue, et réduire le temps disponible pour l'interaction. Cela est vrai pour l'ensemble de la population, mais les nouveaux arrivants risquent d'être plus durement touchés.
- ❑ Les trajectoires migratoires peuvent affecter la capacité des femmes à participer. Par exemple, une expérience plus fréquente des traumatismes, ou des processus de regroupement familial initiés par les hommes qui peuvent conduire les femmes à jouer un rôle plus passif en raison de leur arrivée plus tardive.

**Orientation sexuelle :** En raison de leur identité sexuelle, les migrants LGBTQI+ peuvent se retrouver exclus des réseaux de soutien de leur propre pays ou région. Ils peuvent avoir fui en raison de persécutions liées à leur orientation sexuelle et ont donc appris à « faire profil bas » en guise de mécanisme de survie.

**Handicap :** Les migrants handicapés sont confrontés aux mêmes types de défis que les personnes handicapées partout dans le reste du monde, y compris les problèmes d'accès. Il se peut également qu'ils ne connaissent pas leurs droits en matière d'aide aux personnes handicapées qui leur permettraient de participer ou qu'ils ne sachent pas comment obtenir de l'aide. Il peut y avoir des obstacles culturels à la compréhension et/ou à l'identification de certaines formes de problèmes de santé mentale et de neurodivergence.

**Âge :** Les migrants, jeunes et vieux, peuvent se retrouver exclus des processus. Les migrants âgés qui n'ont pas de liens avec la communauté peuvent ne pas avoir les compétences linguistiques ou les connaissances nécessaires pour les aider à participer. Les jeunes migrants peuvent se trouver exclus ou ignorés au sein des structures communautaires ou avoir le sentiment que leurs expériences sont différentes et ne sont pas prises en considération.

Tenez compte de ces obstacles lors des actions de planification et de publicité des activités de co-conception et allez au-delà des catégories « migrant/non-migrant » pour comprendre de quelle manière elles se recoupent avec des personnes différentes en termes de sexe, de classe, de handicap, de statut de résidence, etc. Certains de ces obstacles peuvent être surmontés en suivant les conseils ci-dessous sur la manière d'organiser des événements de co-conception et d'atteindre les personnes concernées en premier lieu.



# Conseils de personnes expérimentées sur la manière d'atteindre les groupes non entendus

**Allez vers les gens au lieu d'attendre qu'ils viennent à vous.** Il est essentiel de savoir où se trouvent les personnes concernées et de s'y rendre. Le fait de se rendre dans des endroits où l'on a plus de chances de trouver des femmes — par exemple, à la sortie des écoles — peut donner de bien meilleurs résultats que l'organisation d'une réunion à l'hôtel de ville. Les services de santé et d'éducation sont souvent des points d'intersection utiles pour de nombreux citoyens, y compris les migrants. Il en va de même pour les espaces communautaires et de voisinage, où les migrants peuvent être approchés au niveau local.

**Utilisez un style de communication simple et clair.** Évitez le jargon technique et soyez cohérent et transparent dans votre façon de communiquer. Expliquez en termes clairs en quoi consiste le processus et quels sont les avantages pour les participants.

**Utilisez différents moyens pour atteindre les personnes concernées.** Tout le monde n'aime pas parler et discuter avec les autres. Parfois, les personnes concernées peuvent vouloir donner leur avis à distance, ou à un seul interlocuteur, ou par écrit, éventuellement de manière anonyme. Si vous engagez le contact de différentes manières, vous serez également en mesure d'exploiter une plus grande variété de points de vue.

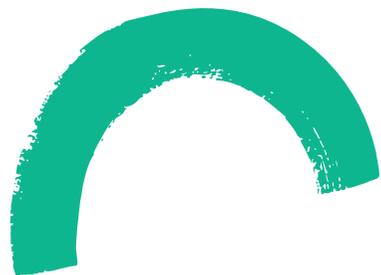
**Faites-vous accompagner par des ambassadeurs de confiance.** L'implication des centres sociaux et des groupes bénévoles et communautaires dans la collecte d'informations, ainsi que le recrutement éventuel de chercheurs communautaires, peuvent vous permettre de bénéficier de leur « approbation officielle ». En tant qu'organes de confiance, ils peuvent ensuite encourager d'autres personnes à interagir.



**Utilisez les réseaux sociaux de manière intelligente.** Plutôt que de supposer que tout le monde va consulter le compte de réseaux sociaux de la municipalité, renseignez-vous sur les réseaux sociaux utilisés par les différents groupes de migrants et vérifiez régulièrement comment les utiliser au mieux pour « faire passer le message » et encourager les gens à donner leur avis.

**Envisagez des paramètres appropriés en termes d'espace et de temps :** Concevez en collaboration des espaces de participation qui soient accueillants et adaptés aux groupes marginalisés. Regardez [cette vidéo de Razan Ismail de New Women Connectors](#) qui donne des conseils sur la façon dont certains espaces peuvent nuire à un dialogue ouvert et sur la façon dont vous pouvez y remédier.

Permettez aux gens de venir avec leurs enfants ou de les faire garder. Si vous encouragez les gens à venir avec leurs enfants, veillez à prévoir des installations, de la nourriture et des distractions pour eux. Si vous proposez des services de garde d'enfants, veillez à ce qu'ils soient culturellement adaptés, à ce que les personnes qui s'en occupent parlent les langues appropriées et à ce que les parents en soient informés. Ne partez pas du principe que les services de garde d'enfants ne sont nécessaires qu'aux femmes. Demandez-vous si la garde d'enfants n'est pas une autre occasion d'entendre d'autres voix : les leurs ! Les enfants peuvent être interrogés, avec tact, sur leurs priorités, leurs préoccupations et leurs rêves concernant la vie dans la ville et peuvent répondre, dessiner leurs idées ou raconter une histoire à ce sujet.



# Exemples concrets de sensibilisation

Les exemples suivants montrent comment deux partenaires d'UNITES sont parvenus à faire entendre la voix de personnes qu'ils n'avaient pas réussi à impliquer auparavant.

## EXEMPLE CONCRET

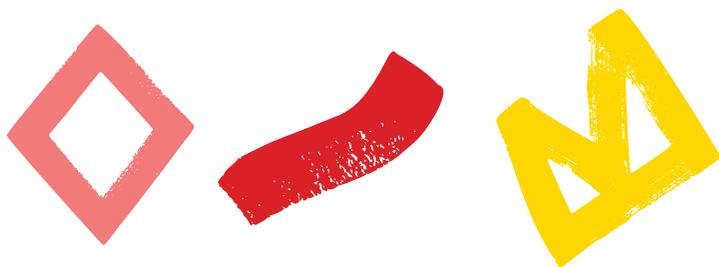
### Saragosse : analyse des besoins non satisfaits du point de vue

des migrants

Dans le cadre du projet UNITES d'Eurocities, la ville espagnole de Saragosse a invité les migrants à s'exprimer sur les points à améliorer dans la nouvelle édition du plan interculturel de la ville. Dans les plans précédents, l'équipe d'intégration avait organisé des ateliers avec les parties prenantes des ONG et d'autres services municipaux. Cette fois, elle a voulu entendre les migrants directement et a invité les nouveaux arrivants et les résidents immigrés de longue date et de différentes nationalités à un atelier qui a présenté la stratégie d'intégration. L'équipe a ensuite demandé aux migrants de donner leur avis sur les domaines dans lesquels la ville pourrait être plus performante. L'événement s'est déroulé sous la forme d'un « world-café ».

Les participants ont été contactés par l'intermédiaire du centre culturel et de services de la ville, la « Casa de las Culturas » (Maison des cultures). Il s'agit donc de personnes aidées dans le cadre de leur procédure de regroupement familial, par exemple. L'atelier s'est déroulé dans un espace convivial et les participants pouvaient venir avec leurs enfants. Des membres du conseil municipal étaient présents dans chaque cercle du world-café et ont pris des notes sur les points à améliorer à Saragosse.

Pour en savoir plus sur l'expérience de Saragosse, regardez [cette vidéo](#).



## EXEMPLE CONCRET

### Oulu : enquête sur la communauté ukrainienne

Plus de 500 réfugiés de guerre ukrainiens sont arrivés dans la ville finlandaise d'Oulu et 1 500 dans la région, soit le plus grand nombre de migrants que la ville et ses environs n'aient jamais accueilli. Comme beaucoup d'autres villes d'Europe, la ville a dû trouver des moyens d'adapter son soutien actuel à cette nouvelle expérience. Une fois les besoins immédiats satisfaits, la question clé était de savoir comment adapter les services d'intégration de la ville à la situation et au statut spécifiques des Ukrainiens.

L'État a offert aux municipalités la possibilité de prendre en charge les Ukrainiens s'ils s'inscrivaient auprès des services d'intégration locaux. Toutefois, de nombreux Ukrainiens ne l'ont pas fait car ils n'ont pas compris ce que la ville pouvait offrir et ont craint de perdre leur soutien.

La ville d'Oulu a décidé de renforcer ses liens avec les réfugiés ukrainiens et de mieux comprendre leur situation, leurs aspirations et leurs besoins. Elle a engagé une travailleuse de proximité ukrainienne pour recueillir des informations auprès de la communauté par le biais d'une enquête (sur papier et en ligne) et de groupes de discussion, en utilisant les ressources du projet UNITES. La travailleuse de proximité a rencontré des Ukrainiens dans divers endroits, tels qu'un centre d'aide, la chorale ukrainienne, des foires aux loisirs, le centre multiculturel de la ville, par le biais d'un groupe Facebook et dans les services d'emploi et d'intégration de la ville.

Plus de 100 personnes ont répondu à l'enquête. La ville a appris que 60 % d'entre eux souhaitaient rester à Oulu, mais beaucoup n'étaient pas correctement informés de ce que leur enregistrement auprès de la ville impliquerait pour eux et pensaient qu'ils perdraient leur soutien. L'enquête a également montré que l'isolement et le manque de possibilités d'interaction constituaient un problème majeur. En outre, la maîtrise des compétences linguistiques en finnois constituait un obstacle majeur, puisque deux tiers d'entre eux ne possédaient pas ces compétences.

Les informations recueillies seront examinées avec les praticiens de l'intégration et introduites dans la nouvelle stratégie d'intégration de la ville en vue de l'adapter à ce nouveau groupe cible.

Pour en savoir plus sur le travail réalisé par la ville d'Oulu auprès de la communauté ukrainienne, cliquez [ici](#).

# Ressources pour approfondir le sujet

## Le référentiel d'UNITES pour la co-conception de stratégies d'intégration locales

Ce référentiel est proposé comme guide d'évaluation des pratiques locales de co-conception des stratégies d'intégration afin de vous aider à identifier les bonnes pratiques et pour envisager d'autres possibilités. Dans la plupart des villes, tous les facteurs ne seront pas présents, et certains peuvent ne pas être pertinents pour des villes spécifiques. Toutefois, ce référentiel a pour but de vous aider à identifier les domaines à améliorer.

| Facteurs clés  | Explication   |
|--|---|
| 1 <b>La ville met son leadership politique au service de l'utilisation de la co-conception dans le cadre de la stratégie d'intégration des migrants de la ville.</b>           | La direction politique de la ville (maire, conseil municipal) : <ul style="list-style-type: none"><li> a défini une vision positive et explicite de l'immigration dans la ville ;</li><li> s'engage à œuvrer en faveur de l'intégration et à mettre en œuvre la stratégie d'intégration correspondante ;</li><li> place l'intégration des migrants dans un cadre d'égalité plus large ;</li><li> communique clairement à tous les citoyens et à toutes les parties prenantes<ul style="list-style-type: none"><li>· l'objectif des processus de co-conception en termes de réalisation de la vision de la ville en matière de migration</li><li>· les résultats du travail de co-conception et de mise en œuvre de la stratégie, à chacune de ses étapes.</li></ul></li></ul> |
| 2 <b>La ville a mis en place une vaste culture de la participation, ce qui signifie que les méthodes participatives et la co-conception sont déjà des pratiques courantes.</b> | Il existe des preuves d'un engagement antérieur en faveur de la co-conception dans la ville et de la mise en œuvre des pratiques pertinentes dans d'autres domaines politiques. Dans l'ensemble de l'administration municipale et de ses domaines de service ou groupes d'utilisateurs, au-delà de l'intégration des migrants, ces méthodes sont régulièrement appliquées pour guider l'évolution de la prestation des services, avec des lignes directrices claires et un soutien afin de s'assurer qu'elles sont inclusives.  |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 3 | <p><b>L'initiative de la ville en question correspond à la définition d'une stratégie d'intégration des migrants.</b></p>  | <p>La ville a mis en place une stratégie complète pour l'intégration des migrants qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> couvre l'ensemble ou la plupart des <b>domaines de services/fonctionnels</b> pertinents pour la vie des migrants ;</li> <li><input type="checkbox"/> précise les <b>objectifs</b>, avec des actions concrètes pour chacun d'entre eux ;</li> <li><input type="checkbox"/> précise le <b>calendrier</b> ou la durée de mise en œuvre de ces mesures dans un ordre spécifique ;</li> <li><input type="checkbox"/> comprend un <b>budget</b> pour leur mise en œuvre, identifié (au moins provisoirement) par chaque partie prenante responsable de la mise en œuvre de ces mesures.</li> </ul>  |
| 4 | <p><b>La ville met en place des canaux par lesquels les migrants peuvent contribuer à façonner ses politiques sur les questions d'intégration, y compris la stratégie d'intégration de la ville, à tous les stades de sa mise en œuvre. Cette démarche permet de garantir que les politiques sont représentatives et à long terme.</b></p> | <p>En collaboration avec les autorités municipales, les résidents immigrés co-conçoivent l'approche de la ville en matière d'intégration — en particulier sa stratégie d'intégration — par le biais de structures ou de procédures qui leur permettent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> d'exprimer leurs besoins, leur contribution potentielle et ce qui devrait changer ;</li> <li><input type="checkbox"/> de travailler avec les autorités et les autres parties prenantes à l'identification des solutions, c'est-à-dire à l'élaboration de la stratégie ;</li> <li><input type="checkbox"/> de jouer un rôle de supervision pendant le reste du cycle politique : contrôler la mise en œuvre, tester l'impact et procéder à une évaluation finale de la stratégie.</li> </ul> <p>Une assemblée de migrants permanente et élue constitue un moyen d'y parvenir. D'autres options incluent des enquêtes sur l'opinion des migrants, des panels d'experts en matière de migration et des chercheurs communautaires. Quelle que soit la méthode retenue, la ville veille à ce qu'elle soit la plus <b>représentative possible de la population de migrants au sens large</b> (en tenant compte du facteur clé 6 ci-dessous sur la diversité) et à ce qu'elle <b>s'inscrive dans la durée</b>, au moins pendant la durée de la stratégie d'intégration.</p> <p>La ville offre aux migrants qui assument de telles fonctions un ensemble spécifique de mesures de soutien, notamment une formation, un soutien administratif, un accès aux données et une rémunération financière.</p> |
| 5 | <p><b>L'engagement des parties prenantes est consolidé et coordonné par une structure à long terme.</b></p>  | <p>Un organe de pilotage des parties prenantes est mis en place par l'autorité municipale, présidé par le maire ou son adjoint qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> est mis en place pour une durée correspondant au minimum à la période de la stratégie (et si possible de façon permanente) ;</li> <li><input type="checkbox"/> dispose d'un mandat clair pour superviser la mise en œuvre de la stratégie ;</li> <li><input type="checkbox"/> inclut toutes les parties prenantes « chargées de la mise en œuvre » — les agences ayant un rôle à jouer dans la mise en œuvre des actions de la stratégie, y compris d'autres niveaux d'administration le cas échéant — qui approuveront la stratégie au sein de cet organe de pilotage et coordonneront leurs mesures par son intermédiaire ;</li> <li><input type="checkbox"/> comprend une représentation forte des migrants.</li> </ul>   |

- 
- 6 **En recherchant la participation des migrants aux travaux sur la stratégie d'intégration, la ville s'assure que cette participation couvrira toute la diversité des résidents immigrés, avec leurs différentes expériences et capacités, y compris les groupes vulnérables.**
- La ville prend des mesures afin de permettre à sa population immigrée, dans toute sa diversité, de participer de manière significative à ce travail, y compris aux personnes qui pourraient avoir le plus de mal à s'engager dans des processus de co-conception. Cet objectif d'inclusivité peut être atteint :
- dans l'ensemble des catégories d'égalité : différentes identités ethniques et nationales, identités de genre, classes d'âge, milieu social, statut juridique (y compris les personnes ayant un statut précaire) ;
  - en ciblant les groupes vulnérables, notamment les femmes et les enfants/jeunes non accompagnés ;
  - en promouvant largement le processus de co-conception via les réseaux sociaux et les organisations communautaires ;
  - en créant un cadre de promotion de la diversité et de l'inclusion, en proposant par exemple :
    - la formation et le soutien technique des participants de la communauté de migrants, dans la mesure du possible, afin de renforcer leur contribution à la co-conception
    - l'adaptation des activités de participation aux besoins de la famille, par exemple l'horaire et le lieu, la garde des enfants
    - le paiement de la participation à ces activités, dans la mesure du possible
    - la présence de représentants de la ville, du plus haut niveau possible, à toutes ces activités
    - des lignes directrices sur la conduite des réunions participatives pour tous les groupes d'utilisateurs, publiées par le maire, afin de garantir que tous ces événements respectent des principes d'égalité et de prise de décision équitable.
- 
- 7 **Le statut du travail de co-conception sur l'intégration des migrants dans le courant principal de la politique de la ville est confirmé par la mise en relation de ses participants avec les résidents engagés dans la co-conception pour d'autres domaines stratégiques.**
- L'autorité municipale encourage et facilite activement les échanges entre les migrants impliqués en tant que « co-concepteurs » dans la stratégie d'intégration et les résidents participant à l'élaboration de stratégies dans d'autres services ou domaines fonctionnels de la vie de la ville ; par exemple des stratégies pour les résidents seniors, pour l'emploi des jeunes, pour l'égalité des sexes ou pour « l'écologisation de la ville ».
- Lorsqu'un tel échange est possible, l'autorité en informe le grand public, en reconnaissant qu'il :
- peut révéler des interpolations ou des synergies entre ces différents domaines ;
  - contribue à confirmer à l'opinion publique que le travail sur l'intégration des migrants par le biais de la co-conception fait partie intégrante de l'élaboration des politiques de la ville.

# Conseils pratiques

## **Eurocities** [Cours en ligne « Co-concevoir l'intégration des migrants dans votre ville »](#)

Développé par Eurocities et MigrationWork avec la participation de tous les autres partenaires UNITES, ce cours en ligne (MOOC) couvre le même contenu que ce guide pratique, mais approfondit à travers des études de cas, des exercices et du contenu vidéo. A la fin du cours, vous recevrez un certificat pour attester de vos connaissances acquises.

## **Eurocities** [guide pratique sur les stratégies d'intégration](#)

Élaborée dans le cadre du projet Connection d'Eurocities, cette publication fournit des conseils complets aux praticiens sur la mise en place et le développement d'une stratégie d'intégration locale.

## **Eurocities** [boîte à outils sur l'engagement des communautés de migrants](#)

Cette boîte à outils du [projet ImpleMentoring](#) couvre l'engagement des communautés de migrants dans l'élaboration des politiques locales à différents niveaux. De nombreux projets menés par Eurocities ont développé des boîtes à outils dans plusieurs domaines et la plupart d'entre elles contiennent des documents utiles. Ils sont stockés sur le site Internet d'Integrating Cities à l'adresse suivante : <https://integratingcities.eu/documents/>. N'hésitez pas à y jeter un coup d'œil !

## **Réseau SHARE** [10 principes de participation des migrants et des réfugiés](#)

Le réseau SHARE soutient les régions, les villes et les communautés rurales désireuses d'accueillir des réfugiés et des migrants.

Le **projet MILE** (« Intégration des migrants par des expériences conçues à l'échelon local »), cofinancé par le Fonds européen pour les migrations et l'asile, a publié une série de [notes d'orientation](#) qui fournissent des conseils, des ressources et des bonnes pratiques en vue d'accroître la participation des migrants.

## **Site de ressources d'Involve**

Involve est une organisation caritative basée au Royaume-Uni qui se concentre sur la participation du public. Son site Internet contient un site de ressources et une boîte à outils sur la co-création et les méthodes participatives.

# Principaux accords politiques

## [Plan d'action de l'UE sur l'intégration et l'inclusion](#)

Ce plan d'action couvre la période 2021-2027 et présente les objectifs et les mesures à prendre aux niveaux européen, national, régional et local afin de promouvoir l'intégration des migrants. Il affirme que la participation des migrants aux processus de consultation et de prise de décision est essentielle pour garantir l'efficacité des politiques. Il :

- recommande aux États membres d'associer les migrants et les organisations de migrants à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation de toutes les politiques et de tous les programmes d'intégration et d'inclusion ;
- promeut une coopération multipartite pour l'intégration qui implique les migrants, les réfugiés et les communautés d'accueil, en particulier au niveau local ;
- engage l'UE à financer des mesures visant à former les autorités nationales, régionales et locales à impliquer les migrants et les organisations de migrants dans les processus de prise de décision.

Une note d'information d'Eurocities sur le plan d'action est disponible [ici](#).

## [Le pacte mondial sur les réfugiés](#)

Le pacte mondial sur les réfugiés est l'accord international le plus important pour l'élaboration d'une réponse commune aux migrations forcées. Il a été adopté par l'Assemblée générale des Nations unies en 2018 en tant que « base d'un partage prévisible et équitable de la charge et des responsabilités » au niveau international, et fournit un schéma directeur pour les gouvernements, les organisations internationales et les autres parties prenantes afin de garantir que les communautés d'accueil reçoivent le soutien dont elles ont besoin et que les réfugiés puissent mener une vie productive.

Le principe 34 du pacte promeut une approche multipartite et partenariale, affirmant que « les réponses sont le plus efficaces lorsqu'elles impliquent activement et de manière significative les personnes qu'elles visent à protéger et à assister. Les acteurs concernés continueront, si possible, à mettre au point et à soutenir les processus consultatifs permettant aux réfugiés et aux membres de communautés d'accueil de contribuer à mettre au point des réponses appropriées, accessibles et inclusives. »

# Exemples de ressources de formation pour les migrants

Les ONG, les gouvernements et les fondations ont mis en place un nombre croissant de programmes de formation et de mentorat à l'intention des réfugiés et d'autres groupes de migrants, dans le but d'accroître leur rôle dans l'élaboration des politiques publiques. En voici quelques exemples :

Depuis 2021, l'« [Académie pour la participation des personnes réfugiées](#) » du gouvernement **français** promeut l'implication des réfugiés dans les processus décisionnels. Chaque année, dix réfugiés sont formés pendant un an et participent ensuite à des organes de gestion publique, des groupes de travail et d'autres structures décisionnelles.

Le Conseil des immigrés d'**Irlande** a mis en place un [Réseau des leaders migrants et réfugiés](#) qui comprend une plateforme de soutien par les pairs et une formation à l'Académie du leadership pour les leaders migrants et réfugiés.

Le [réseau VOICES](#) est un collectif de réfugiés et de demandeurs d'asile au sein de la Croix-Rouge britannique. Les ambassadeurs du réseau VOICES sont formés afin de partager leurs connaissances sur ce que cela signifie d'être demandeur d'asile au Royaume-Uni et pour influencer les politiques du point de vue des experts par expérience.



Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement les points de vue des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations contenues dans ce document.





Co-funded by  
the European Union

