

Guide de la démarche ADLI

Agent de Développement Local à l'Intégration

**Document de référence
élaboré par le réseau national ADLI**

pages

4	AUTOUR DE PRINCIPES GENERAUX
	UNE DEMARCHE DE DEVELOPPEMENT LOCAL
5	Le cadre d'intervention
5	LE ROLE DE L'ADLI
5	LES FONCTIONS DE L'ADLI
5	LE PILOTAGE DEPARTEMENTAL
6	DES COMITES LOCAUX DE SUIVI DES ACTIONS
7	L'EMPLOYEUR DE L'ADLI
7	LA DUREE DE L'INTERVENTION
7	PROFIL ET LEGITIMITE DES ADLI
8	La démarche ADLI
8	MODE D'APPROCHE DE L'ADLI
8	Démarrage et immersion sur le territoire
8	Types d'action de l'ADLI
9	LES ETAPES DE L'INTERVENTION
9	La démarche de diagnostic
10	L'élaboration du plan d'action sous la forme d'une démarche de projet
10	L'évaluation participative
11	Le suivi et la veille

La circulaire de la Direction de la Population et des Migrations en date du 18 septembre 2003 constitue le cadre de référence de la mission ADLI. Elle organise le dispositif ADLI et l'oriente non plus vers les seules populations originaires de Turquie, mais vers des populations et/ou des problématiques particulières identifiées au regard de blocages dans les processus d'intégration. Elle situe les domaines d'intervention des ADLI dans le cadre des grands axes de la politique gouvernementale d'accueil et d'intégration et de la lutte contre les discriminations.

Les interventions principales des ADLI visent à créer les conditions d'un développement local et d'un traitement partagé, dans la prise en charge et la gestion des problématiques liées à l'intégration et la lutte contre les discriminations.

Les ADLI agissent auprès :

- des services publics et des instances de représentation locale
- des familles et des publics déterminés localement
- des dispositifs en œuvre sur le territoire

Ils ont pour mission de :

- Favoriser l'autonomie des personnes et leur inscription dans le tissu local ;
- Identifier les manques, les dysfonctionnements et les situations de blocages concernant l'accès aux droits, le respect d'application du droit, les relations entre les services publics, les populations locales et les populations immigrées

Un guide de la démarche ADLI

Ce guide est le fruit du travail d'un réseau national, réunissant les acteurs de la démarche (DPM, ADLI, employeurs, DDASS), mise en place par la DPM en 1999, sous l'animation du CREFE.

Il est un outil qui peut être mobilisé au démarrage d'une mission ADLI, quand un nouvel ADLI arrive sur les territoires, et à tous moments de la démarche.

Pour quoi ?

Apporter des repères d'ordre méthodologique

Permettre de poser un cadre commun à la démarche ADLI.

Structurer la démarche ADLI, la resituer dans sa perspective d'intégration et de développement local, sur l'ensemble du territoire français.

Améliorer la communication

A qui s'adresse-t-il ?

Aux employeurs ou futurs employeurs des ADLI

Aux ADLI

Aux institutions locales et nationales

Aux acteurs de terrain

AUTOUR DE PRINCIPES FONDAMENTAUX

La mission des ADLI **réaffirme les droits fondamentaux et les valeurs de la République** définis par la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Constitution française et l'ensemble des textes en vigueur : liberté de conscience et d'expression, égalité des droits, laïcité. ...

La mission des ADLI s'inscrit dans le cadre de la politique publique définie par **la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005** ainsi que dans le cadre **des programmes régionaux d'intégration des populations immigrées et des plans départementaux d'accueil** mis en oeuvre.

Elle réaffirme que **l'intégration est un processus à double sens**.

Elle concerne tout autant les migrants que la société d'accueil, à travers les conditions que celle-ci réserve aux migrants.

Elle construit du **lien social**, qui vise à favoriser la rencontre et l'échange entre les différentes composantes de la société sur un territoire donné.

Elle oeuvre à **la reconnaissance de la place de la population immigrée** dans la société française, en la rendant actrice de sa participation à la société.

Elle entreprend une démarche d'information et de reconnaissance des droits du public immigré, dans un **objectif de non discrimination**.

Elle travaille essentiellement sur des dynamiques collectives d'insertion.

Elle fait remonter des situations complexes, préoccupantes, discriminatoires en comité de pilotage.

UNE DEMARCHE DE DEVELOPPEMENT LOCAL

La démarche ADLI s'inscrit dans **une démarche de développement local**.

- Elle part d'une situation de crise identifiée, dont des acteurs locaux souhaitent se saisir pour mettre en place un projet de développement territorial, grâce à l'intervention d'une personne extérieure.
- Elle repose sur une logique territorialisée à différentes échelles d'interventions (circonscriptions, bassins de vie, départements...).
- Elle s'appuie sur une impulsion institutionnelle concrète, et sur une volonté affirmée localement d'un changement, qui doit déboucher sur des projets d'actions locales d'intérêt général.
- Elle est une démarche partagée sur les orientations, les enjeux, l'évaluation
- Elle se construit en partenariat et amène les acteurs à l'intégrer dans leurs pratiques individuelles et collectives
- Elle est ensuite reprise dans les dispositifs de programmation politique au niveau local, départemental, voire de planification au plan régional et national

L'ADLI dispose d'une expertise dans la mise en place de démarches de travail partagées :

-En partant d'un diagnostic partagé et de la reformulation des problèmes, les ADLI rechercheront sur le plan local les acteurs en capacité de se réappropriier les questions, afin de construire avec eux une stratégie de prise en charge de chaque problème.

- Les ADLI soutiennent les acteurs concernés dans une construction élaborée de projets d'actions. Ils animent et mettent en œuvre des processus méthodologiques de construction de réponses en lien avec les résultats du diagnostic partagé.
- Ils accompagnent la mise en œuvre des projets afin de faciliter leur réalisation notamment en matière d'actions en travaillant sur la résolution des points de blocages (déconstruction des représentations, médiation, traduction, fonction passeur...).
- Enfin ils permettent la réappropriation de la démarche par les acteurs locaux à travers notamment l'évaluation participative dans une phase de reformulation des problématiques développant de nouvelles perspectives et la capitalisation des outils et des résultats obtenus (transfert d'expérience).

Le cadre d'intervention

LE ROLE DE L'ADLI

- Identifier les dysfonctionnements et les situations de blocage concernant l'accès aux droits, le respect d'application du droit, les relations entre les services publics, les populations locales et les populations immigrées.
- Proposer collectivement, en prenant appui sur les politiques d'intégration et de droit commun, avec les opérateurs locaux, des solutions pour y remédier.
- Développer des relations de communication efficaces avec les acteurs institutionnels, professionnels, associatifs de l'intégration et dynamiser le tissu social.
- Développer les situations de médiation en travaillant en étroite collaboration avec les populations concernées et les partenaires : élus, travailleurs sociaux, enseignants, bailleurs...
- Favoriser l'autonomie des personnes et leur inscription dans le tissu local

LES FONCTIONS DE L'ADLI

- Recréer des liens et des passerelles entre la société d'accueil et les familles immigrées ou d'origine étrangère
- Aider à comprendre, à déconstruire les préjugés, les représentations
- Informer et aider à la résolution collective des problèmes
- Soutenir les acteurs locaux dans la mise en œuvre des actions
- Sensibiliser et accompagner les partenaires sociaux et les familles dans leurs projets

LE PILOTAGE DEPARTEMENTAL

La démarche et son suivi sont gérés par un comité de pilotage institutionnel départemental (Préfecture, DDASS, Education Nationale, ACSE, Conseil Général, Collectivités locales, CAF, ANAEM, employeur de l'ADLI ...).

Le Préfet chargé de l'application des politiques d'intégration dans le département préside le Comité de pilotage Départemental.

C'est dans cette instance départementale que se fixent les objectifs, les plans d'action, les moyens et lieux d'intervention, les critères d'évaluation et le suivi de la démarche de développement.

La DDASS assure le pilotage et demande à chaque institution de désigner au sein de sa structure une personne référente du suivi de la démarche. Le secrétariat du pilotage est assuré par la DDASS.

Le rôle du comité de pilotage :

En amont de l'intervention:

- Recevoir et initier les demandes d'intervention sur les territoires.
- Analyser l'opportunité des demandes
- Vérifier qu'il n'y a pas de possibilité de s'appuyer sur du droit commun
- Valider les lieux d'intervention, et la durée.
- Assurer localement la négociation institutionnelle, notamment auprès des élus, de la mise en place d'une démarche
- Sélectionner la structure porteuse de la démarche et de l'emploi ADLI la plus appropriée

Tout au long de l'intervention :

- Définir les orientations et les critères d'évaluation
- Dégager une stratégie de changement d'ensemble, en cohérence avec les missions de chaque institution représentée.
- Fixer le cadre et les étapes de l'intervention
- Assurer le suivi général de la mission, le partage du diagnostic et les perspectives d'évolution.
- Produire l'évaluation générale de l'activité.
- Animer la fonction veille, anticiper, prévenir, préconiser et informer

DES COMITES LOCAUX DE SUIVI DES ACTIONS

Un projet de développement, lorsqu'il s'inscrit sur un territoire, appelle une instance locale de suivi.

Les projets d'actions développés en appui avec les ADLI doivent alors s'inscrire et être encadrés par une instance de coordination locale (comité local), laquelle est soutenue dans son fonctionnement par les membres du comité de pilotage départemental. Poser rapidement les bases du fonctionnement de ce comité permet d'engager au mieux la dynamique autour d'une démarche partagée de développement local.

Des commissions thématiques et des équipes projets peuvent être organisées à partir des comités locaux.

Ses fonctions. **Il est un espace privilégié pour :**

- Suivre les projets d'actions de résolution de la situation problème, de manière collective et partagée.
- Conserver la mémoire de l'action et les processus de leur résolution.
- Alimenter la dynamique de travail des ADLI sur le terrain.
- Partager le sens de la démarche ADLI, la stratégie de mise en œuvre locale, les priorités, les projets d'actions, les modalités de partenariat, les critères d'évaluation et de mesure des effets des actions sur le territoire
- Pour permettre un travail spécifique avec les acteurs locaux, les familles, les habitants.

L'EMPLOYEUR DE L'ADLI

Les employeurs assurent la **fonction technique** de la mise en œuvre des orientations et des préconisations de la démarche ADLI. Pour la réaliser ils font appel à la compétence d'un professionnel.

Fonctions de l'employeur :

La gestion du poste,
L'encadrement formatif,
Le soutien de l'ADLI,
La promotion de l'ADLI,
L'accompagnement dans l'application de la démarche

La structure employeur de ou des ADLI, se doit d'**être engagée dans ses missions sur des problématiques d'intégration et de prévention des discriminations**, ceci afin d'inscrire le salarié dans une logique de travail d'équipe et de bénéficier de ses connaissances et de ses positions déjà affirmées dans ces domaines.

LA DUREE DE L'INTERVENTION

La démarche et non le poste s'inscrit dans une logique de contractualisation. Il faut dès sa mise en place **définir une durée d'intervention** et envisager les relais à mettre en place la fin des interventions. Selon les départements et les projets, les durées varient. Il est recommandé d'inscrire la démarche dans des périodes allant de deux à cinq ans sur un même territoire. Les diagnostics et les démarches - projets en donnent le rythme.

PROFIL ET LEGITIMITE DES ADLI

Les ADLI ne sont pas des travailleurs indépendants, ils réalisent la mission que leur a attribuée leur employeur selon **un cahier des charges** défini en lien avec la commande institutionnelle et la dynamique départementale et locale. La circulaire, comme l'existence du comité de pilotage, leur confèrent leur pleine légitimité à agir.

L'intervention des ADLI part du diagnostic local partagé, à partir duquel sont définis des axes d'intervention. Dans ce cadre ils prennent des initiatives et engagent les actions qui leur permettent d'atteindre les objectifs de la mission. Ils font état de leur action dans des compte-rendu et bilans réguliers auprès de leur employeur et lors des comités de pilotage.

Plusieurs compétences peuvent être identifiées dans le profil de poste des ADLI, l'importance de chacune pouvant varier suivant les problématiques à résoudre:

- connaissance des trajectoires migratoires et des processus d'intégration
- connaissance et capacité à identifier les fonctionnements institutionnels et les démarches administratives
- connaissances culturelles et linguistiques des populations auprès desquelles il est amené à intervenir
- connaissances sur les problématiques sur lesquelles il est amené à intervenir
- capacité à la construction de réseau et à la conduite de projet
- capacité d'analyse, de conceptualisation et de distanciation
- capacité de rédaction

Les ADLI doivent avoir (avec le soutien de son employeur) une bonne connaissance de toutes les mesures, les dispositifs et les acteurs qui existent sur le département et localement pour disposer de tous les moyens pour rassembler et mettre en place des espaces de résolutions de problèmes avec les partenaires locaux les plus concernés par les résultats du diagnostic...

La démarche ADLI

MODE D'APPROCHE DE L'ADLI

Démarrage et immersion sur le territoire

La démarche nécessite, pour qu'elle s'engage sur des bases dynamiques et claires, **qu'une information et qu'une communication forte soit initiée**. Il est important que le comité départemental soit impliqué et participe à ces moments d'informations.

Une explication sur la méthode, sur la philosophie et l'esprit de l'action doit être faite auprès de tous les partenaires et des acteurs du territoire, au cours d'un premier comité local de démarrage de la démarche¹. Les ADLI ensuite relayent et réalisent un travail d'essai concernant la démarche auprès des acteurs pour continuer à expliquer les principes.

Pour être correctement interpellé par les partenaires, la mission ADLI et surtout les modalités de travail des ADLI doivent être clairement identifiées donc explicitées.

Cela passe par un **travail d'immersion forte sur le territoire**, d'interventions ponctuelles et de relations entretenues avec les acteurs sur le territoire d'intervention. L'ADLI ne tient pas de permanence et n'est pas attaché à un service, il doit être disponible et accessible sans rendez-vous et en direct : dans la rue, dans les lieux d'activité ou les lieux publics... Pour cela il dispose d'une large et grande autonomie de mouvement et d'une liberté dans ses déplacements, ses contacts et ses modalités opératoires.

Types d'action de l'ADLI

Des actions projets :

Ces actions ont pour finalité de **créer des dynamiques collectives**.

- Favoriser le dialogue entre les personnes issues de l'immigration, l'ensemble de la population et les acteurs locaux.
- Favoriser la participation des personnes issues de l'immigration aux activités proposées localement : associations de parents d'élèves, culturelles, sportives...
- Engager les partenaires, comme les familles dans l'élaboration de projets communs.

Il s'agit, par exemple, d'organisation de :

- rencontres écoles / parents, élus / communauté, services sociaux / familles...
- réunions d'informations sur divers sujets qui s'adresseront aux familles, à l'ensemble de la population en favorisant la participation des familles immigrées.

Des actions individuelles :

Passage parfois nécessaire pour arriver à **l'action projet**, elles sont **des « actions prétexte »**.

¹ A ce titre il est recommandé de disposer d'outils de communication simples et facile d'utilisation (voir Crefe 01/69)

À la demande d'une institution, les ADLI pourront apporter leur concours technique - en collaboration et sous la conduite des travailleurs sociaux - pour aider à résoudre des situations conflictuelles familiales, professionnelles, sociales, médicales... Ces médiations permettent de rétablir la confiance et de restaurer le dialogue.

En tout état de cause l'intervention des ADLI n'a pas vocation à organiser et à assurer lui-même des actions à destination d'une population particulière.

LES ETAPES DE L'INTERVENTION :

Le diagnostic partagé

Le diagnostic partagé est un processus participatif dans lequel les différents acteurs de sensibilités diverses vont partager leurs points de vue et leur connaissance de la réalité.

Le diagnostic a pour fonction d'approfondir la connaissance du problème, d'en valider la réalité, et si tel est le cas, d'indiquer les pistes de solution.

Pour qu'il y ait projet et changement cela exige que les différents acteurs reconnaissent un même problème.

Une démarche en plusieurs étapes :

- Un pré-diagnostic avant l'intervention de l'ADLI

L'intervention ADLI peut émaner d'un pré-diagnostic (étude, rapport, demandes formulées par les acteurs). Il arrive également qu'une demande d'intervention ADLI, parvenue au comité départemental, nécessite des clarifications par un travail de pré-diagnostic. Il permet alors de **mieux identifier les attentes et de reformuler la demande.**

- L'identification des situations problèmes de départ par l'ADLI

Le problème de départ : une situation présentant, à un instant particulier, un ensemble de phénomènes insatisfaisants pour lesquels les solutions utilisées jusqu'alors ne sont plus efficaces.

Dans des espaces communs, rassemblant de manières diverses des acteurs, il est question de valider ou de confronter avec les acteurs les questions et les problèmes.

Recherche d'une première formulation du problème et d'une hypothèse d'explication formulée ou non. Comment est reformulée la commande par les institutions, la commune et les acteurs locaux, dont les familles ?

- Le recueil d'informations et de données objectives

Cette phase de travail d'état des lieux vient soutenir le diagnostic : « De quoi parlons-nous, de quels faits s'agit-il ? ».

- L'analyse et la problématisation

Une reformulation de la question de départ : la problématique correspond à la finalité à atteindre dans le travail à mettre en œuvre.

- Recherche de pertinence et de vérification constante de la question de départ, évolution possible.
- Vérification collective de la véracité de la problématisation

- La validation et la restitution auprès de chaque groupe d'acteurs

Le partage des résultats obtenus avec les acteurs identifiés sur le territoire permet outre de fédérer des acteurs autour d'un problème identifié et partagé, de produire des connaissances et de commencer à problématiser.

Il va objectiver la capacité des acteurs à intervenir.

- La formulation d'hypothèses de résolution sous la forme de scénarios

Cette étape aboutit alors à **l'élaboration d'objectifs généraux** et donnent les contours de voies de résolutions possibles. Les scénarios doivent définir le territoire, les publics, les partenaires, les moyens à mettre en œuvre...

- Inventorier les causes possibles
- Rechercher des mises en relation des causes entre elles.
- Formuler des hypothèses de résolution et de scénarios (objectifs généraux)

L'élaboration du plan d'action sous la forme d'une démarche de projet

La mise en œuvre d'une démarche de projet répond aux exigences d'une démarche de résolution collective des problèmes :

- Identification du champ d'intervention, du territoire, du public cible, des moyens.
- Recherche des partenariats d'actions.
- Écriture du projet avec ses objectifs et ses modalités de mise en œuvre opératoires.

Formulation partagée du projet et de ses propositions d'actions

A partir des scénarios et des hypothèses de résolution transformées sous la forme d'objectifs à atteindre, les partenaires formulent une ou plusieurs actions qu'ils s'engagent à mettre en œuvre et à suivre. Cette phase s'organise au plus près des acteurs. Les instances de pilotage locales valident et assurent la cohérence du projet global en fonction des priorités. Alors que le projet général de la mission ADLI est piloté par le comité départemental, les projets locaux d'actions sont validés et pilotés par les comités locaux.

La validation, suivi et mise en œuvre des projets

Ces étapes s'effectuent dans les instances du comité local. L'engagement des partenaires dans le comité local favorise et encourage le suivi et la bonne réalisation des projets. Les ADLI doivent toujours pouvoir compter sur ces deux instances que sont le comité départemental et le comité local comme point d'appui et comme soutien à sa démarche.

Capitalisation et communication

Afin de pouvoir finaliser cette phase de travail, les ADLI rédigent un projet écrit pour chaque action. Dans ce document doivent figurer les éléments diagnostic, les objectifs à réaliser et les effets recherchés, la durée et les conditions de réalisation.

L'évaluation participative

L'évaluation doit permettre d'identifier d'une part si les conditions de bon fonctionnement du dispositif sont bien réunies, d'autre part quels sont les effets de celui-ci. L'ADLI a pour rôle de réaliser des bilans de son activité, il concourt à l'évaluation en récoltant des données et en mobilisant les partenaires en mesure d'y contribuer. Le comité de pilotage constitue le cadre de réalisation de l'évaluation.

Une évaluation quantitative :

On repère au travers d'indicateurs chiffrés, si certains objectifs sont atteints (nombre de participants ou de partenaires pour telle action, fréquence de telle ou telle activité, baisse du nombre de problème ou de situations problématiques, nombre de personne accédant à tel droit, etc). Ce type d'indices s'inscrit dans les exigences de la LOLF.

Une évaluation qualitative :

On identifie des éléments permettant d'apprécier les avancées concernant la situation de départ (changements dans les modes de relations, transformations dans les pratiques, évolutions des types de demandes, etc)

- Indicateurs recueillis auprès des personnes intéressées et partenaires (discussion, questionnaire),
- Par le traitement de données disponibles (fichiers des administrations, compte-rendu de réunion et d'activités, statistiques, etc ...)
- A partir des observations menées sur le terrain par l'ADLI, mais aussi par l'ensemble des partenaires.

L'enjeu est d'évaluer où l'on en est du développement local, de l'intégration et non pas d'évaluer l'ADLI comme agent.

La mutualisation et l'appropriation de la démarche de résolution

La mutualisation est une forme de communication qui donne à voir la réalisation du projet dans son ensemble aux acteurs qui ont contribué à sa réalisation. Elle permet de partager les expériences réussies et de transférer des pratiques et des modalités d'intervention. Elle permet de créer les conditions de réalisation de nouveaux projets.

Cette étape crée une mémoire du projet et laisse une trace des actions.

Le suivi et la veille

Au delà du temps prédéfini pour l'intervention et du moment de l'évaluation des effets, le comité de pilotage départemental maintient un contact avec les acteurs engagés localement de façon à garantir la pérennité des actions entreprises ou des orientations qui auront été définies (intégration dans le droit commun, changement de pratiques, etc.). Il vérifie à intervalle régulier à partir des indicateurs et critères qui auront été définis l'état de la situation et les besoins éventuels d'intervention.

CONCLUSION

La **démarche de développement local à l'intégration** cible son intervention sur une population ou une problématique particulière : elle vise prioritairement les situations identifiées au travers du diagnostic comme faisant problème. La logique de l'intervention consiste non pas à résoudre directement ces problèmes **mais à mobiliser les acteurs** concernés pour qu'ils contribuent à trouver des solutions plus pérennes.

Le présent document constitue une base solide pour asseoir cette démarche.

Il permet d'inscrire le travail des ADLI dans une **démarche cohérente, validée par le travail collectif mené dans le réseau national ADLI, en lien avec la DPM.**

Il contribue à la **professionnalité** des ADLI et justifie le fait que si le temps de leurs interventions sur un territoire est limité, le temps de leur mission ne le soit pas.

D'une initiative expérimentale, le dispositif ADLI s'inscrit aujourd'hui dans une démarche de structuration cohérente et plus ample sur le plan national. L'objectif poursuivi aujourd'hui est celui de la pérennisation de ce dispositif.

Les ADLI de par leurs connaissances des problématiques de l'immigration et leurs expériences de l'intervention sociale et territorialisée possèdent des compétences transférables sur divers publics et problématiques. En outre ils remplissent un rôle de veille et d'expertise sur les questions qu'ils sont conduits à traiter.

Enfin, la démarche ADLI permet d'impulser une prise en charge institutionnelle de la question de l'intégration et de la lutte contre les discriminations