

**LE LIVRE BLANC
DE LA PARTICIPATION
CITOYENNE**



***INCLURE LES CITOYENS
A LA DECISION PUBLIQUE***

21 SOLUTIONS
ACT ALL TOGETHER

SOMMAIRE

Vous avez dit participation citoyenne ?	3
Pour quoi faire ?	4
Qui participe ?	6
Les questions à se poser	7
Quelques méthodes et outils	9
9 points d'attention pour la mise en œuvre	11
Evaluer le processus	12
L'avenir est à la participation citoyenne	13
A propos de 21 Solutions	14



VOUS AVEZ DIT PARTICIPATION CITOYENNE ?

Aujourd'hui, la participation citoyenne est partout. Revendiquée par les collectifs, intégrée dans les programmes des partis politiques, installée dans des maisons de la Participation, imposée dans les dispositifs d'aménagement urbain ou les grands plans directeurs, voire même invitée au plus haut niveau de la gestion publique. Bien entendu, on se félicite de voir la démocratie se nourrir ainsi des idées, des avis et des envies des citoyens dans toute leur pluralité ! Mais on peut aussi s'inquiéter : de voir l'idée devenir une mode, un prétexte ou un faire valoir, un argument de communication et, pour finir, un concept instrumentalisé et vide de sens...



CAR C'EST QUOI, EN DÉFINITIVE, LA PARTICIPATION CITOYENNE ?

Que peut-on véritablement en attendre ? Quels sont les critères d'une participation authentique, éthique et utile ? Et concrètement comment la mettre en place ? Quels sont les pièges à éviter ?

Fort de nos 10 années d'expérience sur le terrain, qui nous ont amenés à collaborer avec des citoyens, des usagers, des comités de quartiers, des élus, des agents administratifs et des collectifs en tout genre, nous avons eu envie de vous partager notre expérience et notre vision. Parce que nous en sommes convaincus :

- ✓ La participation citoyenne ne s'impose pas, elle se propose.
- ✓ Elle ne s'improvise pas, elle se prépare.

DÉCOUVREZ avec nous comment concevoir et mettre en œuvre une démarche participative juste et efficace, au service du bien commun !

POUR QUOI FAIRE ?



« On va faire de la participation citoyenne : ça va faire taire les mécontents. »

Ce type de réflexion peut faire sourire. Et pourtant, combien de fois avons nous été confrontés à cette vision dénaturée de la participation citoyenne ! Pas toujours avouée, mais souvent en filigrane... Commençons donc par clarifier ce qu'est la participation citoyenne et à quoi ça peut bien servir !

Communication, consultation, participation : le grand micmac

La participation citoyenne consiste à proposer un cadre respectueux et bienveillant pour permettre aux citoyens de s'impliquer réellement dans la définition ou la gestion d'un projet ou d'un territoire. Cela passe le plus souvent par l'organisation d'ateliers, de réunions ou de groupes de travail et de dialogue.

Bien plus que de la communication

Pour qu'un processus participatif fonctionne, on a donc besoin de mettre en place une stratégie et des outils de communication pour faire connaître le dispositif, susciter la participation, clarifier les règles du jeu, expliquer les décisions et rendre des comptes. Mais ça ne s'arrête pas là ! Dans un véritable processus participatif, les citoyens sont sollicités pour donner leur avis, améliorer un projet, voir co-construire et co-décider des solutions. On parle bien alors de consultation, de concertation ou de co-construction. C'est le périmètre de la participation.

Et bien plus que de l'implication dans la vie locale

Participer à une fête de quartier, une visite guidée, un parcours d'artiste, une opération propreté publique... Autant d'initiatives locales que l'on peut facilement qualifier aussi de participation citoyenne et qui ont, bien entendu, leur importance pour le dynamisme du territoire ! Mais ce qui nous intéresse ici est plus ambitieux : il s'agit du droit de participer à la définition et à la conduite des affaires de la Cité.

Pourquoi tant de précautions ?

Le mélange des genres entre communication et participation n'est pas seulement maladroit, il est aussi déloyal, voire dangereux. Dans un système démocratique, les citoyens sont en droit d'être correctement informés et de comprendre les décisions prises par leurs élus. Cela relève de la communication. Mais faire croire aux citoyens que l'on fait de la participation, donc que l'on sollicite leur avis pour ne rien en faire, sape la confiance dans l'action publique. Pire : on risque de créer des résistances et on se prive d'un grand potentiel d'amélioration des politiques publiques, sans parler du déni de démocratie !

QUELS SONT VOS OBJECTIFS ?

Assurer un bon niveau d'information, descendante et ascendante, pour tenir la population informée de l'état d'avancement du projet et faire remonter les attentes des citoyens et des organisations	✓	INFORMATION CONSULTATION CONCERTATION CO-ÉLABORATION CODÉCISION PARTICIPATION
Solliciter l'avis des citoyens ou d'organisations sur tout ou partie du projet et en tenir compte, même si la décision finale revient aux décideurs	✓	
Engager un dialogue pour prendre en compte les avis exprimés et faire ainsi émerger l'intérêt général	✓	
Mobiliser les citoyens pour concevoir un projet ou une action	✓	
Co-élaborer jusqu'à la décision collective	✓	

Que peut-on en attendre ?



La participation citoyenne est le pilier d'une démocratie vivante et les citoyens sont d'ailleurs de plus en plus en demande d'être associés à la définition des projets et à la gestion des services publics. Une demande d'autant plus intéressante à prendre en compte qu'elle présente de nombreux avantages !



POUR LE PROJET

- Identifier et mobiliser les différents acteurs à impliquer
- Faciliter la compréhension et l'appropriation positive du projet
- Améliorer la qualité du projet, en intégrant des expertises multiples (technique et scientifique, mais aussi sociale, d'usage, etc.)
- Permettre une confrontation constructive entre les différents points de vue
- Trouver des solutions innovantes dans l'intérêt commun

POUR LES ACTEURS / LES CITOYENS

- Etre impliqué dans la gestion du territoire
- S'informer, se former, se confronter à d'autres points de vue
- Etre autonome et se mettre en capacité de prendre part à l'action collective
- Agir concrètement sur le terrain pour son cadre de vie et/ou de travail

POUR LES POUVOIRS PUBLICS

- Etre à l'écoute de tous les avis, pas seulement des opposants
- Améliorer sa connaissance du territoire, des ressources et des réseaux existants
- Développer un sentiment d'appartenance au territoire et favoriser les initiatives citoyennes
- Aider à la décision en intégrant pleinement le sens de l'intérêt général
- Mettre en place des projets qui répondent à des besoins réels
- Reconnaître l'expertise individuelle et collective de chaque acteur
- Intégrer une culture de la collaboration avec des acteurs multiples
- Recréer un lien de confiance entre citoyens, élus politiques et administration
- Concrétiser les engagements en faveur d'un développement durable



LA PARTICIPATION, POUR QUELS TYPES DE DYNAMIQUES ?

- ✓ La définition d'un plan stratégique
- ✓ La gestion d'un budget
- ✓ La mise en place d'une gouvernance collaborative
- ✓ L'implantation d'infrastructures locales
- ✓ L'accompagnement d'un collectif
- ✓ L'animation d'un réseau
- ✓ Un réaménagement urbain
- ✓ Un contrat de quartier durable ...

Et plus largement tout ce qui touche au **vivre ensemble**, quel que soit le thème (aménagement de l'espace public, biodiversité, genre, gestion de l'argent public, mobilité, économie, gestion des déchets, etc.)

QUI PARTICIPE ?



Qui dit participation, dit souvent citoyens : c'est à eux en premier lieu que l'on pense – et à juste titre – car ce sont les bénéficiaires de l'action publique ! Mais ce mot regroupe en fait une multitude de réalités et de publics, à intégrer dans la démarche en fonction des spécificités du projet. Plus le public sera varié, plus les réponses seront riches et innovantes !



Tous partenaires !

En faisant dialoguer tous les acteurs d'un système, on mutualise les connaissances de terrain, on partage les contraintes, on croise les points de vue, on facilite la compréhension mutuelle et on se donne les moyens de dégager des solutions innovantes et partagées. Tous les acteurs sont des partenaires, reconnus chacun pour son expertise propre qui fait avancer la réflexion.

Qui inclure dans la participation ?

- Les habitants d'un immeuble, d'une rue, d'un quartier, d'une ville, d'une région...
- Les usagers d'un espace, d'un territoire, d'un service...
- Les collectifs citoyens, de plus en plus nombreux en Belgique
- Les asbl impliquées sur un territoire ou mobilisées sur un enjeu en lien avec le projet
- Les services communaux
- Les élus
- Les autres acteurs institutionnels
- Les artisans, les commerçants, les responsables d'entreprise
- ...

Des groupes difficiles à inclure ?

Certains publics participent moins facilement : par manque de temps, par manque d'information ou parce qu'ils ne se sentent pas légitimes ou suffisamment confiants pour donner leur avis. Il faut alors, plus que jamais, **travailler la mobilisation**, avec un dispositif sur mesure adapté aux publics.

- ✓ On associe le plus possible les **acteurs de terrain** (maison de jeunes, éducateurs de rue, groupes d'alphabétisation,...)
- ✓ On prend le temps de créer un **climat de confiance** et une approche personnalisée.
- ✓ On déploie des **outils de communication** pédagogiques, ludiques et originaux et on propose des **moments conviviaux**.

ENSEMBLE, ON EST PLUS PERTINENT !



Dans le cadre de l'accompagnement du groupe du Quartier Durable Citoyen Uni-Vert à Evere, 21 Solutions a accompagné les habitants des logements publics du quartier Destrier dans leur souhait de réduire la facture énergétique tout en utilisant des énergies renouvelables. Le Quartier Uni-Vert a en effet pris l'initiative de réaliser une étude très détaillée, en consultant les habitants pour intégrer leurs besoins et les caractéristiques des habitations, mais aussi un plan technique et un plan financier, aussi bien pour les habitants que pour la société de logement social. Présentée au cabinet de la Ministre de l'Environnement et à la Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB), l'étude réalisée par les habitants a été validée par un expert.

LES QUESTIONS A SE POSER



Trop souvent encore la démarche participative se limite à l'intégration à la va-vite d'une série d'ateliers qui arrivent trop tard pour que la participation soit effective et constructive. Préparée à la hâte et envisagée comme un petit « bonus », elle peut vite être perçue comme une contrainte ou même devenir un simulacre de participation. Car ce n'est qu'en définissant clairement, en amont, une véritable stratégie que la participation prendra tout son sens.

TOUT LE QUARTIER MOBILISÉ

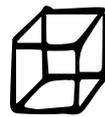


Dans le cadre du réaménagement du parc à l'angle de la rue Menin et de la rue des Etangs noirs à Molenbeek-Saint-Jean, nous avons réalisé un travail de terrain très fin pour identifier et mobiliser les acteurs locaux : écoles, enfants, associations locales, habitants, commerçants... Un groupe relais local a ainsi été garant de l'implication et de l'appropriation du projet par les habitants et sans lui la mobilisation aurait sans doute été beaucoup plus difficile et partielle.

La participation est-elle intégrée au processus ?

En considérant la participation comme un processus « à part », parallèle à la définition ou la mise en œuvre du projet, elle perd beaucoup de son intérêt. Elle est alors vite perçue comme un simple « ralentisseur de projet », qui plus est générateur de surcoût : le cœur n'y est pas ! Or c'est justement en intégrant complètement la démarche participative, très en amont de la définition du projet, qu'elle pourra donner sa pleine mesure : intégrer les réalités de terrain, favoriser l'appropriation de tous, confronter de manière constructive les points de vue, aboutir finalement à des solutions adaptées et développer un capital de confiance pour la suite.

Le cadre de la participation est-il clairement défini ?



Qu'attend-on de la démarche participative ? Sur quoi porte concrètement la participation ? Qui pilote ? Qui décide quoi et quand ? Qu'attend-on des participants ? Tous ces éléments doivent être définis et annoncés au préalable. Car solliciter le temps, l'énergie et les idées des participants engage les organisateurs à énoncer et respecter ces règles du jeu et à faire preuve de clarté et de transparence. Ce cadre est le garant de la pertinence de la démarche et de la confiance mutuelle qui doit s'installer.

Quelles sont les contraintes du calendrier ?

Indéniablement, la participation requiert du temps : pour concevoir la communication autour de la démarche, pour mobiliser les participants, pour organiser les échanges, pour créer un climat de confiance entre tous les acteurs participants, pour intégrer les apports, pour expliquer les décisions... Toutes les contraintes de calendrier doivent donc être clairement posées sur la table pour élaborer une stratégie adaptée, en veillant à ne pas épuiser l'enthousiasme des participants.



Quel est le contexte spécifique ?

On ne part jamais d'une page blanche. Quelles sont les spécificités du projet, du territoire, des acteurs impliqués ? Y a-t-il eu des précédents qui ont laissé des traces dans les esprits ? Quels sont les éléments qui peuvent empêcher le bon déroulement de la démarche ? Poser le cadre de l'existant permet non seulement de capitaliser sur les succès, mais aussi d'éviter bien des mauvaises surprises.



Une phase de **mobilisation** est-elle prévue ?

C'est une étape cruciale pour le développement d'un processus participatif : inviter, faire participer les personnes concernées et impliquer les acteurs locaux. De la réalisation d'affiches au recrutement de volontaires, en passant par l'intervention d'un crieur public, des présences sur le terrain ou la sollicitation de la presse locale, la palette d'outils de mobilisation est large. Mais il faut impérativement prévoir du temps et du budget à y consacrer.

La participation est-elle proposée au **bon moment** ?

Difficile d'obtenir la participation des parents aux heures de sortie d'école, des employés en pleine journée, des commerçants pendant les soldes, des travailleurs un jour de télétravail ou de n'importe quel participant en le prévenant deux jours avant... La participation vient toujours en plus de la vie quotidienne. Il faut donc mettre toutes les chances du côté du processus en prévoyant des temps de participation le bon jour, à la bonne heure, au bon endroit, en fonction des publics visés.

L'**animation** est-elle confiée à un tiers facilitateur ?

On ne peut pas être juge et partie : recourir à un tiers indépendant permet donc non seulement de bénéficier d'un regard extérieur et d'une prise de recul, mais aussi d'établir un cadre de sécurité, neutre et bienveillant, afin que les solutions qui émergent soient véritablement collectives. Garant du cadre, le facilitateur veille aussi à ce que tous les participants soient mis en capacité de s'exprimer librement.

La **démarche** est-elle évolutive ?

Principes et méthodes d'animation permettent d'organiser les échanges et d'aboutir à des résultats. Mais il faut pouvoir se montrer souple et agile dans la façon de mener le processus, pour pouvoir s'adapter aux contraintes extérieures (par exemple un refus dans le cadre d'un permis d'urbanisme ou un retard administratif) et aux attentes ou aux questions et aux réflexions des participants. D'où l'importance de prévoir aussi du temps pour la coordination et l'analyse en cours de processus.



LES **5** IDÉES REÇUES SUR LA PARTICIPATION CITOYENNE

Vous avez du mal à convaincre vos partenaires ou votre direction de l'intérêt d'un processus participatif ? Voici de quoi argumenter face aux 5 idées reçues les plus courantes.

« ÇA PREND TROP DE TEMPS ET ÇA COÛTE TROP CHER »

Mieux vaut consacrer un peu de temps et d'argent en amont que de devoir tout retarder ou tout refaire quelques années plus tard parce que le projet ne correspond pas aux besoins réels.

« ÇA N'ATTIRE QUE LES MÉCONTENTES »

Comme ils se font entendre, on surestime parfois la force des mécontents. Attention donc à ne pas leur donner plus de place que nécessaire et à laisser un espace pouvant accueillir tous les retours, qu'ils soient positifs et négatifs ! Et comme les mécontents seront de toutes façons mobilisés, autant en profiter pour les rendre acteurs d'une dynamique positive.

« LES CITOYENS NE SONT PAS COMPÉTENTS »

En tant que citoyens, nous sommes tous des experts de quelque chose, à commencer par notre cadre de vie et les enseignements que l'on peut tirer de notre expérience. Dans de très nombreuses situations, les citoyens contribuent ainsi au développement de solutions innovantes. Experts scientifiques, experts techniques, politiques et citoyens ont tous une place utile dans la réflexion.

« LES PARTICIPANTS NE SONT PAS REPRÉSENTATIFS »

Si on ne peut pas prétendre à une représentativité complète, une bonne mobilisation et un travail de terrain de qualité permettent cependant d'assurer la meilleure représentation possible, avec une grande diversité de points de vue.

« CE SONT DES DISCUSSIONS DE CAFÉ QUI N'ABOUTISSENT À RIEN »

Une participation mal conduite peut, en effet, aboutir à des débats sans fin. Car c'est bien la qualité de la préparation, la solidité du cadre et la bonne posture du facilitateur qui permettent de transformer la dynamique des échanges et de créer les conditions d'un raisonnement collectif.

QUELQUES METHODES ET OUTILS

Il existe quantité de méthodes et de techniques pour faciliter l'expression de l'ensemble des participants en privilégiant le dialogue constructif et la convivialité, élément essentiel de mobilisation et de satisfaction à l'égard du processus. Mais il n'y aucune recette toute faite ! Le dispositif doit faire l'objet d'un choix concerté, en fonction du contexte et des publics. Il doit aussi intégrer plusieurs approches pour alterner des moments de réflexion et de créativité.

LE WORLD CAFÉ

DURÉE : 2-3 HEURES À ½ JOUR
GRUPE : D'UNE 10^e À UNE 50^e DE PARTICIPANTS

Processus qui reproduit l'ambiance d'un café dans lequel les participants débattent d'une question ou d'un sujet en petits groupes autour de tables pour faciliter le dialogue constructif et le partage de connaissances et d'idées, en vue de créer un réseau d'échanges et d'actions.

Le World Café est particulièrement adapté pour faire sortir la sagesse collective d'un groupe.

LE FISHBOWL

DURÉE : 1 À 2 HEURES
GRUPE : D'UNE 10^e À UNE 30^e DE PARTICIPANTS

Technique de débat qui permet aux participants de choisir l'orientation de la discussion. L'orateur est placé au centre d'un cercle où un siège est laissé vacant, les participants sont installés tout autour en cercle de chaises et sont dans une posture d'écoute. Qui le souhaite s'installe, à tour de rôle, sur la chaise vacante et participe à la conversation. La place est ensuite libérée et la conversation nourrie par un nouvel arrivant.

Le fishbowl est particulièrement adapté pour permettre l'écoute de tous dans un débat.

LA CARTE MAP-IT

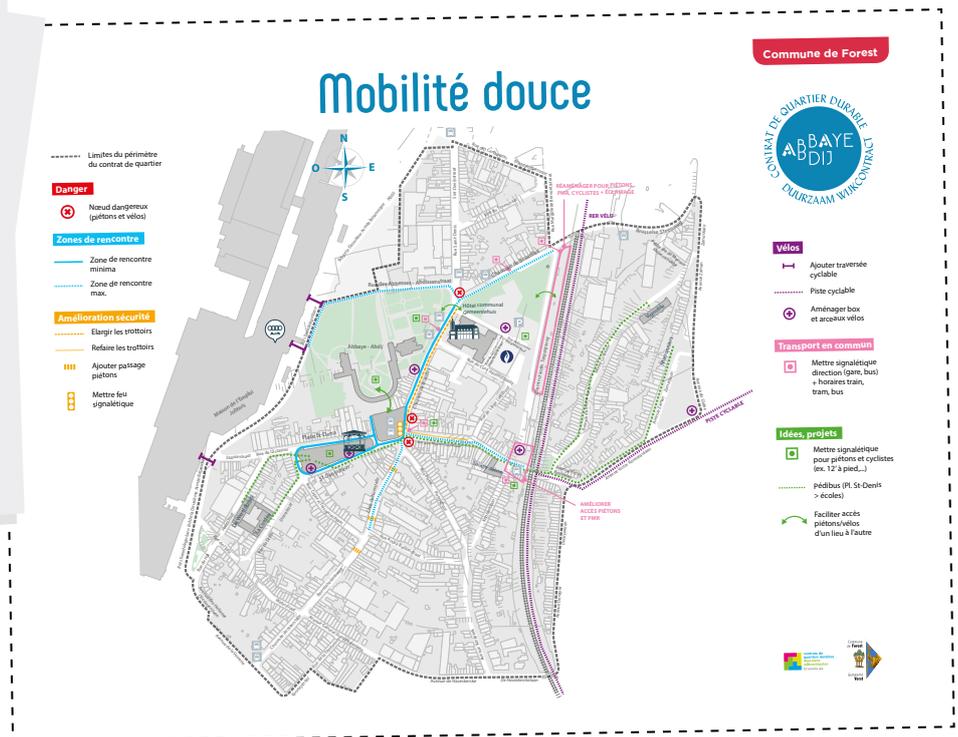
DURÉE : ENTRE UNE JOURNÉE ET PLUSIEURS SEMAINES
GRUPE : D'UNE 10^e À 100^e PERSONNES

Représentation commune de l'espace par des moyens didactiques et partagés, elle permet à des non-initiés de mieux appréhender l'espace dans sa multifonctionnalité et d'élaborer des propositions d'amélioration, de modifications, des envies, des rêves.

Cet outil peut être adapté à tout type de public (enfants, adolescents, personnes défavorisées ou illettrées, etc.).

DES CARTES CO-ÉLABORÉES

Pour le Contrat de Quartier Durable Abbaye Forest, nous avons proposé aux représentants des associations, des commerçants, des riverains et des pouvoirs publics de contribuer collectivement à la réalisation d'une série de cartes thématiques, pour co-élaborer ensemble un diagnostic très fin de la situation.



LES CHAPEAUX DE BONO

DURÉE : +- 2 HEURES

TAILLE DU GROUPE : /

Méthode de créativité et d'analyse collective orientée vers la recherche de solutions, en adoptant successivement différentes postures, chacune représentée par un chapeau de couleur qui symbolise une façon de penser.

La méthode des chapeaux de Bono permet de voir une situation sous des angles différents et d'intégrer une multiplicité de points de vues en faisant le tour d'une problématique.

LES PLATEFORMES DE PARTICIPATION EN LIGNE

DURÉE : QUELQUES SEMAINES - MOIS

GROUPE : LARGE

Outils numériques offrant la possibilité de suggérer des idées, de voter pour des propositions, etc.



Les Civic Tech permettent ainsi de toucher un public large et sont complémentaires à une participation physique, sans s'y substituer.

LA BALADE EXPLORATOIRE / LA VISITE DE TERRAIN

DURÉE : 2 HEURES À ½ JOURNÉE

GROUPE : DE 8 À 15 PERSONNES

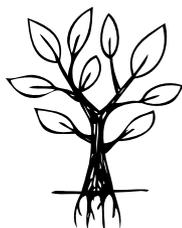
Promenade sur un territoire au cours de laquelle les participants répartis en sous-groupe thématique sont chargés de faire un reportage photo mettant en évidence des atouts et des faiblesses par thème. Leurs observations sont ensuite transcrites sur une cartographie et illustrées par les photographies.

La méthode peut s'appliquer aussi bien à des citoyens dans leur quartier qu'à une éco-team sur le lieu de travail.

MAIS AUSSI le sondage collaboratif, le Forum ouvert, le budget participatif, le panel citoyen, le storytelling, la carte d'ambiance... Et une **multitude d'outils** adaptés ou créés sur mesure en fonction des besoins de la mission !

UN FORUM TRÈS GOOD MOVE !

Agents communaux et régionaux, représentants des opérateurs des transports publics, des entreprises et d'associations : plus d'une centaine d'acteurs de la mobilité ont réfléchi ensemble à la définition d'orientations stratégiques pour la mobilité régionale au cours du Forum Good Move.



RÊVER SON PARC

Pour le réaménagement du Parc Roi Baudouin, nous avons mobilisé tous les usagers, en adoptant, pour chaque groupe, une approche diversifiée : des ateliers en classe avec les enfants, des rencontres en musique avec les jeunes, des échanges au parc avec les familles et des moments festifs pour tous afin de présenter les lignes directrices du projet. Chaque participant a ainsi pu partager son diagnostic, rêver son parc et contribuer à la réflexion.

NEUF POINTS D'ATTENTION POUR LA MISE EN OEUVRE

Une démarche participative vraie ne se limite pas à un bon objectif, une boîte à outils et un bon calendrier : c'est aussi une posture et un engagement.



1. ETRE TRANSPARENT

La participation ne se décrète pas, elle se propose. Une démarche participative doit donc continuellement faire la preuve de son authenticité et de son efficacité. Etre transparent, c'est partager clairement les enjeux, les méthodes, les contraintes, les résultats du processus... et même d'inévitables imprévus !

2. RECONNAÎTRE LES EXPERTISES MULTIPLES

Savoir scientifique, savoir technique, savoir d'usage, savoir social, savoir politique... Engager une démarche participative, c'est reconnaître une expertise propre en chaque acteur et faire des citoyens en particulier de véritables partenaires de la décision.



3. ETRE PÉDAGOGUE

Tous les participants n'ont pas le même type d'expertise, le même langage, la même familiarité avec les enjeux : c'est même ce qui fait la richesse du processus ! L'information fournie doit donc être complète, simple et lisible, en variant les supports et les modes d'expression pour permettre une appropriation par tous.

4. NE PAS AVOIR PEUR DU CONFLIT

La participation ne vise pas forcément le consensus et les divergences de points de vue sont au contraire à considérer comme une source d'amélioration du projet. Il faut donc accepter des débats ouverts où chacun est libre d'exprimer son opinion, dans le respect de l'autre et de la loi.

5. FAVORISER LA MIXITÉ

Certains publics ont du mal à franchir le pas de la participation. Viser la mixité implique d'y mettre des moyens, de prendre le temps de mobiliser largement et de créer des conditions favorables à leur participation.

6. PERMETTRE LA CONFIANCE

La participation est avant tout une histoire d'individus qui se rencontrent, apprennent à se connaître, échangent et collaborent. La confiance se crée progressivement et implique du temps pour se connaître.

7. TENIR INFORMÉ RÉGULIÈREMENT

Du fait des procédures administratives, il peut se passer beaucoup de temps entre les phases de participation et les décisions, puis la réalisation des projets. Ce délai décourage souvent les participants et nuit à la crédibilité des processus participatifs. D'où l'importance de les tenir informés régulièrement des échéances et de l'état d'avancement.

A l'échelle des citoyens, on peut aussi prévoir de travailler simultanément sur plusieurs projets ayant des échéances différentes pour entretenir la mobilisation.

8. CHERCHER À RENFORCER LA COHÉRENCE

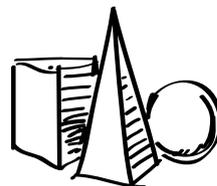
Mobilité, espace vert, cohésion sociale, sécurité... Chaque territoire est le théâtre de multiples projets qui peuvent faire appel à la participation citoyenne. Bien plus qu'un *momentum*, la dynamique participative doit viser de renforcer la cohérence d'un projet à l'autre, sur un même territoire.

9. REMERCIER ET FACILITER L'ENGAGEMENT

Les citoyens impliqués donnent de leur temps. Il est donc nécessaire de faciliter l'accès à des services (garde d'enfants, etc.), mais aussi de récompenser ce temps, en commençant par un accueil chaleureux et convivial (un drink ou un repas) éventuellement complété par d'autres incitants ou un défraiement en cas de mobilisation régulière.

" La participation citoyenne est au moins autant un chemin qu'une destination. "

EVALUER LE PROCESSUS



Le dispositif de participation citoyenne est en cours, le projet défini ou clôturé ? Il reste à évaluer la démarche pour savoir dans quelle mesure les objectifs ont été atteints et quels en sont les impacts. Cette évaluation est nécessaire, non seulement pour rendre des comptes aux citoyens, mais aussi pour apprendre et améliorer les prochains dispositifs de participation citoyenne. Voici quelques questions à se poser.

La pertinence

- Le dispositif a-t-il permis de répondre aux objectifs fixés au départ ?
- Les participants ont-ils le sentiment d'avoir été entendus, d'avoir une influence sur les décisions ?

AVEC QUI ÉVALUE-T-ON ?



L'évaluation aussi peut être **participative** ! Il ne s'agit pas alors seulement d'évaluer si la démarche a atteint des objectifs et respecté des critères d'efficacité définis au préalable par des « experts », mais de **co-construire** l'évaluation avec les participants.

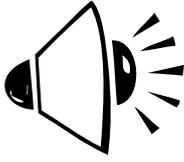
L'efficacité

- Le dispositif a-t-il été suffisamment intégré à la définition du projet ?
- La participation a-t-elle été intégrée au bon moment par rapport au processus de décision ?
- Les objectifs et les règles de la participation ont-ils été clairement définis, annoncés et compris ?
- Les décideurs se sont-ils suffisamment impliqués dans le processus ?
- La phase de mobilisation a-t-elle permis de toucher des publics variés ? Les outils de communication étaient-ils adaptés ?
- Tous les publics concernés ont-ils participé ?
- Le nombre de participants était-il suffisant ? Ont-ils participé régulièrement ?
- La diversité des participants a-t-elle été suffisante ?
- Les méthodes et les outils utilisés étaient-ils adaptés aux enjeux et aux publics ?
- Les problématiques abordées étaient-elles pertinentes ? La formulation des questions était-elle compréhensible pour tous ?
- L'organisation était-elle adéquate (horaires, lieux, rythmes...) ?
- Y a-t-il des résultats positifs ou négatifs imprévus ? Comment les expliquer ?
- Le processus participatif est-il une opportunité de mise en capacité des participants (citoyens, pouvoirs publics) ? Y a-t-il eu un apprentissage de leur part ?

L'efficience

- L'équipe en charge du dispositif était-elle adaptée ? A-t-elle été mobilisée aux bons moments ?
- Y a-t-il eu des retards ? Pourquoi ?





L'AVENIR EST À LA PARTICIPATION CITOYENNE !

Dès 1992, dans l'Agenda 21 issu du Sommet de Rio, la mise en œuvre d'un développement durable reposait déjà sur la participation des citoyens à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques. Plus de 20 ans après, en 2015, les 17 Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ont également mis en avant la nécessité de mobiliser tous les acteurs – y compris les citoyens - pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité.

Or aujourd'hui, les citoyens sont dans la rue, dans les quartiers, dans les parlements ou en ligne. A l'échelle locale, régionale, nationale ou internationale, ils réclament de pouvoir partager leur expérience, de donner leur avis, de co-construire des solutions innovantes voire d'attribuer des budgets publics à des projets qui font réellement sens pour eux.

*Le moment est donc venu de « passer à la vitesse supérieure » en matière de participation citoyenne, pour **AGIR ENSEMBLE** en faveur du bien commun et d'intégrer les citoyens de manière structurelle dans les organes du pouvoir. Il est plus que temps. Notre avenir s'écrit aujourd'hui.*



A PROPOS DE 21 SOLUTIONS

En 2008, le XXI^e siècle était encore tout neuf et nous voulions, nous aussi, contribuer à une stratégie globale pour le développement durable, en mettant l'humain au cœur du changement. C'est ainsi que 21 Solutions a été créée : **pour permettre aux organisations et aux citoyens de changer le monde, rien de moins !**

Notre métier consiste à concevoir et mettre en œuvre des dispositifs de gestion, d'accompagnement, de mise en capacité et de mise en réseau des citoyens, des collectifs, des entreprises, des associations et des pouvoirs publics, sur des enjeux liés à la transition : l'énergie, l'environnement, la mobilité, la construction, le développement territorial, l'alimentation, l'économie circulaire, la citoyenneté notamment.

Si nos champs d'intervention et les publics que nous accompagnons sont variés, nous avons développé une véritable expertise en matière de participation citoyenne, en accompagnant depuis 10 ans les Quartiers Durables Citoyens bruxellois, mais aussi l'élaboration de plans régionaux comme le Plan Régional de Mobilité, la mise en place de programmes multi-acteurs, de nombreux contrats de quartier, des Agendas 21 locaux et des projets d'aménagement ou de mobilité. Les trajets participatifs que nous proposons relèvent aussi bien de l'aide à la décision et la définition de plans d'actions, que de la mise en capacité des groupes, pour une action collective en faveur d'une transition durable.

Au-delà de notre maîtrise d'outils et de méthodes participatives, nous avons la conviction que la qualité d'un processus participatif dépend essentiellement d'une posture de respect et de bienveillance.

Plus que jamais pour nous, l'humain est au cœur du changement pour le XXI^e siècle.

AGISSONS ENSEMBLE !



21 Solutions sprl
Rue de Londres, 17
B-1050 Bruxelles
www.21solutions.eu



**LE LIVRE BLANC DE LA
PARTICIPATION CITOYENNE**

***INCLURE LES CITOYENS
A LA DECISION PUBLIQUE***

UNE INITIATIVE DE L'ÉQUIPE DE

21 Solutions sprl

Rue de Londres, 17

B-1050 Bruxelles

Tél. +32 2 502 99 93

www.21solutions.eu



RETROUVEZ-NOUS SUR



REDACTION : Virginie de la Renaudie

GRAPHISME : Karamel Graphic Design

PHOTOS : 21 Solutions - Nathalie Nizette

Attribution / pas d'utilisation commerciale / Pas de modifications



ED. RESPONSABLE : M. Van Meesche, Rue de Londres 17 – B-1050 Bruxelles

©21 Solutions, 2019.