

En collaboration avec l'association Periferia



AG  RA

■ ■ ■ ■ ■

yourself

Mettez en pratique vos projets démocratiques !



Siège social (Bruxelles) : Rue de la Colonne, 1 - 1080 Molenbeek
Bureau en Wallonie : Place de l'ilon, 13 - 5000 Namur
contact@periferia.be
+32(0)2 544 07 93
www.periferia.be

Rédaction : Periferia aisbl & Agora.Brussels
Conception : Periferia aisbl
Illustration de couverture : Andres Hertsens
1^{ère} édition - 2025

Cet ouvrage est référencé sous licence CC BY-NC 4.0. Il ne peut faire l'objet d'usage commercial et doit être référencé de la manière suivante : Periferia aisbl, Agora.brussels, *Do Agora Yourself*, Bruxelles, 2025.



Le guide pratique pour mettre
en action vos projets démocratiques.

SOMMAIRE

A. INTRODUCTION	07
◆ Préface	08
◆ C'est quoi Agora ?	11
◆ Un guide pour s'inspirer et oser	11
◆ Comment lire ce guide ?	13
◆ Comment ce guide a été écrit ?	14
◆ Remerciements	15
◆ Lexique	17
B. MOUVEMENT CITOYEN : S'ORGANISER SANS HIÉRARCHIE	19
◆ D'une idée à un mouvement	21
◆ Les assemblées citoyennes et le travail parlementaire	27
◆ Ressources utiles	32
C. ASSEMBLÉE CITOYENNE : ORGANISER UN PROCESSUS PARTICIPATIF DE A À Z	35
◆ Préface	36
1. Concevoir le format	38
2. Encadrer le choix d'un thème	48
3. Composer un panel représentatif	56
4. Prendre soin de l'accueil	63
5. Veiller à l'inclusion	68
6. Prévoir la logistique	75
7. Gérer l'information	82
8. Organiser la délibération	89
9. Rédiger des propositions	98
10. Décider ensemble	104
11. Evaluer le processus	110
12. Gérer la communication	117
D. PARLEMENT : SUIVI POLITIQUE DES PROPOSITIONS CITOYENNES AU PARLEMENT	123
◆ Préface	124
◆ Jouer le jeu du politique	127
◆ Le(s) rôle(s) et mandat de l'élu·e	130
◆ Clés pour comprendre l'action parlementaire	131
◆ Les principales difficultés rencontrées	137
◆ Et au final, qu'est-ce que cette expérience a permis ?	140
◆ Ressources utiles	143
E. POSTFACE	144

.....

INTRODUCTION

.....



Mouvement citoyen



Assemblée citoyenne



Parlement

Préface

Ces dernières années, la Belgique se caractérise par un bouillonnement démocratique et créatif qui attire les regards internationaux. Au cœur de ce bouillonnement, l'expérience réalisée par Agora à Bruxelles entre 2019 et 2024 a secoué le cocotier représentatif belge comme jamais. L'ouvrage que vous tenez entre vos mains revient en détail sur cette expérience inédite. Ce travail de mise en écrit était nécessaire à plus d'un titre.



D'abord, l'expérience démocratique menée par Agora a mis en lumière un angle mort de la démocratie représentative belge : la confection des listes électorales. En Belgique, la sélection des candidats relève du pouvoir discrétionnaire des partis politiques, et à ce titre, elle échappe largement aux citoyennes et citoyens. Cela affaiblit ab initio la puissance démocratique du suffrage universel : « Or, on sait que quand les listes sont sorties du pool des associations politiques, le corps électoral n'a plus - et j'en suis désolé - qu'à les entériner »¹ s'indigne déjà le sénateur Despret il y a un siècle, quand le Parlement se penche enfin sur le suffrage universel (masculin). Un siècle plus tard, la formation de la liste électorale Agora soumise au vote des électrices et électeurs le 26 mai 2019 a fait l'objet d'une procédure ouverte et inédite mêlant élection sans candidat et tirage au sort. Cet ouvrage met heureusement en lumière cette tentative de dépassement de la contradiction originelle du gouvernement représentatif belge : que devient la liberté de vote des citoyens quand elle s'exerce dans un périmètre sur lequel ceux-ci n'ont pas de prise ?

Ensuite, pendant toute la durée du mandat de son élu, Agora s'est attaqué à un autre pilier de la représentation parlementaire belge : l'indépendance des élus vis-à-vis de leurs électeurs. Quatre assemblées composées de citoyens tirés au sort ont été organisées pour nourrir le mandat parlementaire de l'élu Agora, ce qui a permis de sonder l'opinion des représentés soit de manière proactive, soit de manière réactive. Ce faisant, Agora a innové de manière très originale pour renouer le dialogue entre représentants et représentés, et combler le fossé entre électeurs et élus. A nouveau, cet essai fait écho aux préoccupations de certains parlementaires il y a un siècle, selon lesquels les élus seront capables d'honorer les promesses du suffrage universel si et seulement s'ils acceptent de descendre de leur piédestal. Selon le député Troclet, « (n)ous pensons qu'il est utile que, souvent, nous allions voir au sein de la nation ce qu'elle pense, ce qu'elle dit, quel est son sentiment, quels sont ses intérêts. C'est de cette façon que nous voulons défendre le Parlement ; nous ne voulons pas en faire une espèce d'aristocratie législative qui n'aurait pas le pouvoir de se renseigner pour remplir le rôle qui lui échoit »². Cette forme de réhabilitation du mandat impératif qui a caractérisé nos assemblées avant 1830 méritait de laisser une trace.

Par ailleurs, la position atypique d'Agora parmi les innovations démocratiques belges méritait qu'un ouvrage lui soit consacré. En 2011, le G1000 réunit pour la première fois 1000 citoyennes et citoyens tirés au sort pour délibérer. A partir de 2017, des dispositifs de tirage au sort sont mis en place dans différentes assemblées, de manière plus ou moins dynamique (Communauté germanophone, Région bruxelloise et ses commissions communautaires, Région wallonne et Etat fédéral). En tant qu'initiative citoyenne bénéficiant d'un élu dans une assemblée parlementaire, Agora se situe à l'exact intermédiaire entre initiative privée et initiative publique, entre entreprise spontanée et processus institutionnalisé. Agora a donc été l'atypique de l'atypisme politique belge, à la fois à la marge du parlement et dans le parlement, en rupture avec la représentation classique et partie intégrante de celle-ci, en même temps mouvement citoyen et formation politique parlementaire. Ce caractère hybride a été la force d'Agora mais peut-être aussi son talon d'Achille : l'entre-deux expose aux critiques de tous bords. Il a fallu beaucoup de courage et de ténacité pour garder l'équilibre dans cet entre-deux entre représentation et participation,

¹ Sénat de Belgique, 24 mai 1921 (disponible en ligne sur le site du Sénat).

² Chambre des représentants de Belgique, 31 mai 1921 (disponible en ligne sur le site de la Chambre des représentants).

dans cette posture inconfortable "dans" et "en dehors" du système. Parce que les annales parlementaires 2019-2024 ne livreront qu'une face de la médaille, il fallait raconter l'histoire de cet entre-deux sous toutes ses faces.

Enfin, il y a une dernière raison qui confère à cet ouvrage une haute valeur ajoutée. L'énergie formidable qu'a dépensée toute l'équipe d'Agora pendant cinq ans mérite de rester dans toutes les mémoires. Outre la mise en œuvre de cette nouvelle forme de représentation participante – ou de participation représentative ? -, Agora est devenu un inépuisable agitateur d'idées, un infatigable organisateur de débats, un irremplaçable moteur du réseau participatif belge. Générosité, partage, échange, dialogue font partie de son ADN. Même sur le départ, Agora est resté collectif : il a laissé à tout un chacun la possibilité de continuer l'expérience et de pérenniser le modèle. Ce livre n'est donc pas seulement un précieux témoignage du passé. C'est aussi un mode d'emploi pour le futur.

Agora est mort. Vive Agora ! Avec sa modestie habituelle, Agora part sur la pointe des pieds. Mais grâce à la partition que vous avez entre les mains, sa musique tour à tour mélodique et dissonante, mêlant modes majeur et mineur, continuera longtemps de résonner à nos oreilles.

Anne-Emmanuelle Bourgaux
Constitutionnaliste et professeur à l'UMons

Introduction

Les démocraties représentatives connaissent un peu partout un essoufflement. On se demande comment avancer pour retrouver sa voix, sa place et construire de manière collective et inclusive des nouveaux modes de fonctionnement. Avec l'objectif aussi de prendre part à l'élaboration de nouvelles politiques publiques qui prennent en compte les évolutions de la société, qui sortent des références du passé. Pas facile en effet de rester enthousiaste face aux évolutions actuelles et à cette impression de perte de repères. Et pourtant...

Pour une majorité de personnes, c'est "le système" qui est à bout de souffle et, à l'heure où ces lignes sont écrites, il est bien difficile de dire si nos sociétés vont progresser vers plus ou moins de démocratie. Pourtant, la plupart des citoyen·ne·s restent très attaché·e·s à l'intention démocratique. C'est le plus souvent nos organisations qui sont vécues comme de moins en moins satisfaisantes pour décider ensemble.

Depuis plusieurs années, Periferia et d'autres cherchent à mettre en valeur des initiatives qui donnent de l'espoir, qui montrent de nouveaux chemins pour davantage de démocratie, davantage de place pour chacun·e dans le respect et la diversité. L'histoire et l'initiative présentées dans ce document viennent réenchanter le paysage de la démocratie, en apportant du sens, beaucoup d'expériences et de l'inspiration.

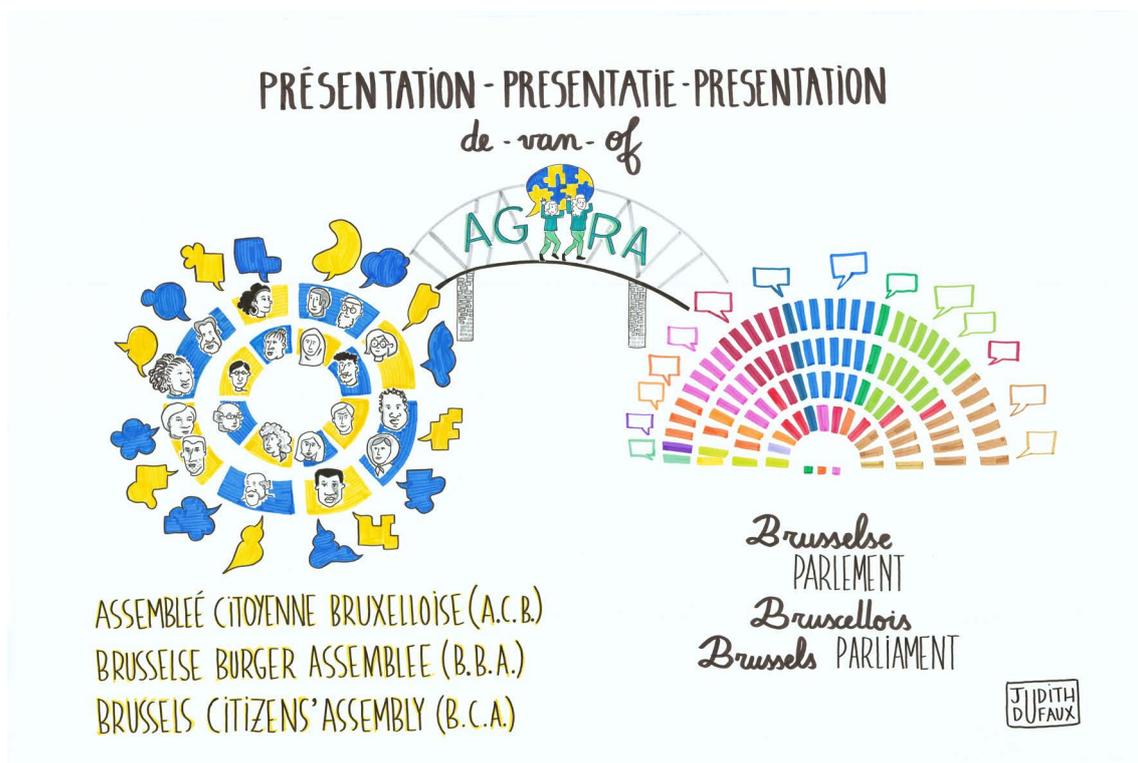


Schéma de la démarche d'Agora - Judith Dufaux



C'est quoi Agora ?

Agora¹ est un Mouvement citoyen né en 2018. Son but était de rendre notre système de décisions politiques plus inclusif et équitable. Les premiers bénévoles du mouvement avaient le sentiment que notre démocratie pourrait être plus participative et que les décisions pourraient être le fruit de co-constructions plutôt que de confrontations.

Petit à petit, ces réflexions ont abouti à un projet : créer une Assemblée composée de citoyen·ne·s tiré·e·s au sort qui aurait un pouvoir législatif². Et de fil en aiguille, les discussions informelles sont devenues des réunions de groupe de travail coordonnant parfois les actions de plus de cent personnes³. Dans ce projet, le pouvoir législatif serait dans un premier temps dans les mains d'un représentant élu qui serait porte-parole de l'Assemblée.

C'est ainsi que Agora.Brussels s'est présenté aux élections régionales de 2019 et a obtenu un siège au Parlement bruxellois. Agora a ensuite organisé quatre Assemblées Citoyennes entre l'automne 2019 et l'automne 2022. Les propositions de ces Assemblées consignées dans quatre résolutions⁴ firent ensuite l'objet d'un suivi politique⁵ par l'élu d'Agora au travers de plus de deux cent interventions parlementaires. Une ordonnance fut aussi portée par le député d'Agora pour créer une Assemblée Citoyenne permanente, tirée au sort et ayant un pouvoir d'initiative législative.

Enfin, pour décrire l'atmosphère au sein d'Agora.Brussels, on peut dire qu'il s'agit d'un mouvement à la fois exigeant et bénévole, féru d'expérimentations, doté d'une créativité bricoleuse et débrouillarde, fruit d'une rare combinaison de pragmatisme et d'utopie, de sérieux et de convivialité.



Un guide pour s'inspirer et oser

Cette expérience, nous voulons la partager et permettre que d'autres s'en inspirent. C'est pour cette raison que nous avons rédigé ce guide. Il ne s'agit pas d'un livre de recettes à suivre à la lettre, ni de façon linéaire ; il montre une manière de faire dans un cadre géographique et temporel particulier.

Ce guide est plutôt une invitation à se lancer, une démonstration qu'on peut s'améliorer au fur et à mesure et un exemple inspirant qui fait un peu reculer ce que l'on croyait impossible. Avec la conviction que les expérimentations d'Agora peuvent être un appui robuste à toutes celles et ceux qui voudraient reprendre le flambeau de la réinvention de nos démocraties.

Écrit en collaboration avec Periferia, ce guide est donc né avec 3 intentions principales.

1 <https://www.agora.brussels/>

2 Le fonctionnement des assemblées citoyennes bruxelloises organisées par Agora est décrit dans la partie C. "Assemblée".

3 La naissance, le fonctionnement du mouvement et ses choix stratégiques sont décrits dans la partie B. "Mouvement"

4 Disponibles sur le site <https://www.assemblee.brussels/>

5 Le suivi politique des propositions citoyennes est décrit dans la partie D. "Parlement"

1. Proposer d'autres manières de faire démocratie

En cinq ans, Agora a achevé quelques grands chantiers en prenant une place originale dans le paysage de la politique bruxelloise :

- ◆ Faire une campagne électorale sans autre programme que le projet d'institutionnaliser une Assemblée Citoyenne qui aurait un pouvoir législatif et obtenir un siège ;
- ◆ Organiser un mouvement citoyen politique en gouvernance partagée ;
- ◆ Organiser quatre assemblées composées de citoyen-ne-s tiré-e-s au sort ;
- ◆ Inventer une nouvelle manière de représenter la population, en amenant le plus fidèlement possible, les positions et propositions d'assemblées citoyennes au Parlement bruxellois.

Grâce à la répétition de certaines expériences et à un regard critique sur les pratiques, il est possible de proposer des constats, des balises et de partager les principales méthodes utilisées. Ce guide met aussi en avant quelques anecdotes significatives expliquant pourquoi le mouvement a choisi ce chemin-là plutôt qu'un autre.

2. Donner espoir à d'autres

Ces cinq dernières années, Agora a été invité à présenter ses actions en différentes circonstances et a rencontré une grande diversité d'acteur-ric-e-s s'intéressant à des perspectives similaires : d'autres mouvements citoyens, des élu-e-s de partis traditionnels, des syndicalistes, des représentants d'associations, de mouvements d'éducation permanente, des organisations étudiantes, des entreprises de participation citoyenne, des fondations, des fonctionnaires en Belgique, en Europe et au-delà.

Cet immense intérêt pour l'intelligence collective, la gouvernance partagée, la participation citoyenne et la démocratie délibérative donne à penser que ce qu'a proposé Agora s'inscrit dans une tendance de notre époque. Une force qui tend à l'horizontalité, à l'inclusivité, à la curiosité pour l'expérience de l'autre et à la co-construction.

Il nous semble donc précieux de diffuser ces méthodes aussi bien dans d'autres mouvements citoyens que dans le monde associatif, culturel, économique, politique, dans les partis ou les institutions. Car, pour permettre à chaque espace de décision de notre société de devenir inclusif et équitable, la route est encore longue ! Et nombreuses sont les personnes et structures qui sont en recherche de telles approches.



Bénévoles d'Agora en campagne électorale régionale

3. Faire bouger les lignes

Au travers de ses cinq ans d'existence, de ses quatre assemblées et de ses centaines d'interventions parlementaires, Agora.Brussels a été un extraordinaire laboratoire pour réinventer nos organisations et nos institutions démocratiques.

La dynamique d'Agora a fait passer différentes idées de la théorie à la pratique : un mouvement politique citoyen peut-il fonctionner sans hiérarchie ? Est-ce que des citoyen·ne·s tiré·e·s au sort sont capables d'aboutir à des propositions pertinentes ? Des parlements peuvent-ils s'approprier des propositions issues d'assemblées citoyennes ? Les réponses que vous trouverez dans les différentes parties de ce guide ne sont pas théoriques, mais le récit des expérimentations pratiques d'Agora.Brussels.

Beaucoup d'assemblées citoyennes ont été organisées ces dernières années. Mais parce que les assemblées d'Agora n'étaient pas considérées par le mouvement comme "consultatives", parce que les bénévoles n'avaient d'autre agenda que celui d'améliorer la démocratie, il nous semble que ces assemblées - si elles n'étaient peut-être pas toujours les meilleures - furent sincères, car les plus radicalement participatives.



Comment lire ce guide ?

Ce guide a été pensé pour que chacun·e puisse trouver toutes les informations nécessaires à la compréhension de l'expérience d'Agora. Toutefois, en fonction de votre projet, certaines parties peuvent vous être plus utiles que d'autres. Ce guide peut donc être lu de manière linéaire ou de manière itérative, en suivant le rythme de développement de votre projet.

Il est composé en trois parties distinctes :

- ◆ Vous voulez créer une organisation (politique ou non) qui fonctionnerait en gouvernance partagée ? La partie B. relative au "Mouvement" est celle qui peut le plus vous inspirer.
- ◆ Vous voulez organiser un processus participatif où différentes parties prenantes pourront s'exprimer de manière inclusive et équitable ? La partie C. sur les "Assemblées" détaille en 12 chapitres les différents aspects explorés par Agora.Brussels.
- ◆ Vous voulez amener le fruit d'un processus participatif dans un Conseil communal ou un parlement ? La partie D. "Parlement" rend compte du suivi politique des propositions citoyennes assuré par Agora.

Toute démarche participative, quelle qu'elle soit, est née d'un constat, d'une envie et d'une impulsion de proposer quelque chose "d'autre". Derrière chaque choix méthodologique et pratique, se trouve une intention. Présenter la manière d'organiser des assemblées citoyennes d'Agora, sans repositionner le contexte dans lequel elles sont nées et ont été organisées reviendrait à les proposer comme des recettes, bonnes à suivre et à reproduire à l'infini. Notre démarche est tout autre. Nous ne voulons pas donner un mode d'emploi, mais partager. Partager ce qui n'aura au fond été qu'un pari, une tentative, une expérimentation... Qui a pris cette forme-ci parce que le contexte, les ressources et le sens étaient ceux-là. Mais qui, dans un autre contexte, aurait pu prendre une forme tout à fait différente. Ce qui importe, c'est le sens.



Comment ce guide a-t-il été écrit ?

Ce guide est le fruit d'un processus qui a fait l'objet d'un choix mûri au sein d'Agora.Brussels. Évoqué lors d'une mise au vert du mouvement, inclus dans le plan d'action 2023-2024, son écriture a commencé courant 2023. Elle a pu s'appuyer sur de nombreuses ressources accumulées dès les débuts du mouvement en 2019 : les travaux du groupe "évaluation-recherche", des analyses des pratiques d'Agora réalisées par plusieurs stagiaires et chercheur·euse·s, différents entretiens pour croiser les regards et raviver des souvenirs plus chauds. Il y a aussi eu un cycle de soirées nommées "au coin du feu" qui a permis à des bénévoles de différentes époques d'échanger aussi bien sur la naissance et le fonctionnement du mouvement, que sur l'organisation des assemblées. Par ailleurs, l' élu d'Agora a pu échanger avec une élue de Kayoux (mouvement politique citoyen à la raison d'être similaire dans la commune de Ottignies Louvain-la-Neuve) pour penser aux points communs et différences au niveau du suivi politique donné aux propositions citoyennes dans une commune ou un parlement régional.

Avec ces différents matériaux, une structure de guide en trois parties s'est dessinée. La participation de Periferia a apporté un regard méta, appuyé par le croisement avec de nombreuses autres expériences en démocratie participative, par sa pratique en édition d'Éducation Permanente et son attention particulière pour l'accessibilité du résultat.

Cadrée par une méthode, un phasage et l'usage de divers documents en ligne, des brouillons ont été commentés par un groupe de travail composé de bénévoles d'Agora, mais aussi d'autres mouvements citoyens.

Trois principes ont guidé la rédaction et permis d'arriver à ce format : être aussi fidèle que possible aux principes et à l'histoire d'Agora ; être assez précis pour rendre l'appropriation possible par d'autres ; être accessible pour être lu par tou·te·s.

Merci à Fanny Thirifays, FX Lefebvre et Michaël Damman d'avoir coordonné l'écriture de cet énorme compilation d'expériences. Cet ouvrage a nécessité des enquêtes, leur retranscription dans divers brouillons de chapitres, l'organisation d'une structure à même de faciliter l'appropriation par d'autres, le placement des différentes réflexions citoyennes que ces expériences questionnent, ainsi que l'invention et la gestion d'un processus participatif pour mener à bien cette écriture, elle aussi collective.

Merci à Ana, André, Dany, David, Françoise, Hannah, Manuel, Patrick, Pascale, Pepijn, Reno, Samuel, Valérie, Youri, Yves pour leurs témoignages, écritures et relectures.

Merci à Alex Vanderwalle pour la mise en page.

Merci à Cédric Derijckere pour la traduction.

Merci à Anne-Emmanuelle Bourgaux pour son engagement dans le renouveau démocratique et sa préface générale du guide "Do Agora Yourself".

Merci à Nino Junius pour ses études sur Agora, la démocratie délibérative et sa préface de la partie C. "Assemblée".

Merci à Sacha Rangoni pour son analyse de l'appropriation de la participation citoyenne par le monde des élus et sa préface de la partie D. "Parlement".

Merci à Ben Eersels pour l'engagement infatigable du G1000 et la postface générale du guide "Do Agora Yourself".



Remerciements

Les expériences décrites dans ce guide ont été rédigées par une petite vingtaine de personnes, mais elles s'appuient sur les expérimentations menées par des centaines de citoyen-ne-s qui ont donné de leur temps - parfois un jour, parfois des semaines - pour réinventer de façon pratique et pragmatique notre démocratie. Un immense merci à Aaron, Adeline, Agathe, Agnès, Alain, Alex, Alexandre, Alexander, Alice, Ana, André, Andréa, Annabel, Annick, Annissa, Anouk, Antoine, Arnaud, Arthur, Ashley, Benjamin, Benoît, Bernard, Betty, Betül, Bruno, Camille, Carole, Cas, Catarina, Catherina, Cécile, Cédric, Cinzia, Charlotte, Chiara, Christian, Christine, Clark, Damien, Dany, David, Déborah, Diane, Didier, Diego, Eric, Edward, Eewoud, Elisa, Elise, Emilie, Esther, Etienne, Evelyne, Fabrizio, Félicien, Florence, Fran, Francesco, François, FX, Françoise, Frans, Frédéric, Gerben, Giovanni, Gilles, Giuseppe, Guillaume, Guy, Hannah, Hanne, Harold, Hélène, Hoa, Hugo, Iphigénie, Ingrid, Ionna, Isabelle, Iulia, Ivan, Jamina, Jan, Jean, Jean-Charles, Jean-Christophe, Jean-Jacques, Jean-Pierre, Jéromine, Jessica, Joelle, Johannes, Jonah, Jonathan, Joséphine, Judith, Julian, Julien, Jurian, Karen, Kaat, Kamal, Kewan, Kira, Kim, Lander, Lancelot, Larry, Laura, Lauranne, Laurence, Laurent, Lorenzo, Liesbeth, Lievens, Lola, Louise, Ludovic, Maaïke, Mahmoud, Manal, Manjula, Manuel, Marc, Margarita, Margot, Marie, Marie-Line, Marie-Mathilde, Martial, Martin, Mathieu, Max, Maxime, Mélanie, Michaël, Michel, Micheline, Mircea, Mirvat, Muriel, Nancy, Neil, Niels, Nino, Nora, Ol, Olivier, Oya, Pamela, Pascale, Pepijn, Philippe, Pieter, Pierre-Yves, Pietro, Quentin, Rafic, Rafiek, Raph, Rozan, Raphaël, Raphaële, Renaud, Remi, Reno, Renée, Roberto, Robin, Roel, Roman, Sabrine, Samuel, Sandy, Sara, Sarah, Senne, Simon, Sixtine, Stijn, Stéphanie, Téo, Tanguy, Tanais, Tarik, Tessa, Thibaud, Thomas, Tim, Veronica, Véronique, Victoria, Vincent, Viviane, Werner, Wivine, Xavier, Youssef, Youri, Yuus, Yves.



Dossier imagine demain le monde, N°132, le grand réveil démocratique

LEXIQUE

Agori : Membre d'Agora contribuant à l'organisation de l'Assemblée.

Alumbliste : nom qu'Agora donne aux participant·e·s des assemblées citoyennes bruxelloises achevées.

Assembliste : nom qu'Agora donne aux membres des assemblées citoyennes bruxelloises.

Brainstorming ou tempête de cerveaux/d'idées : technique de créativité qui consiste à générer ou inviter à exprimer, sans réfléchir, de nombreuses idées en un court laps de temps.

Briefing : réunion de préparation entre les membres d'un groupe pour convenir des objectifs généraux et définir la part de chacun·e.

Buddy : copain·ine, partenaire, binôme. Personne avec qui on tisse un lien privilégié et qui peut nous aider à nous exprimer.

Catering : moments de restauration comprenant autant les pauses que les repas de midi ou du soir.

Cycle d'une assemblée : le parcours complet de toutes les étapes d'une assemblée : choix d'un thème, composition d'un panel, introduction et accueil de ce panel, information, délibération, rédaction et décisions de ce panel.

Empowerment : processus collectif visant à renforcer les capacités des participant·e·s à comprendre le contexte dans lequel iels évoluent et leur pouvoir d'agir sur ce contexte pour le faire évoluer et faire évoluer les conditions de vie collectives.

Feedback : moment de retour sur une expérience, sorte de bilan tiré à partir d'un événement ou d'une période. Il peut se faire ensemble ou de manière individuelle.

Flipcharts : tableau muni de grandes feuilles visant à prendre des notes lors de présentations ou sessions de travail collectif.

Focus groupe : méthode d'enquête sociologique où l'on interroge un petit groupe de personnes sur un sujet donné à partir d'un lot de questions permettant des réponses ouvertes et multiples.

Gestion par consentement : outil de prise de décision collective, souvent utilisé dans les groupes fonctionnant en gouvernance partagée. A la différence du consensus (accord complet), ce processus cherche à se concentrer sur l'essentiel pour aboutir à un résultat satisfaisant pour le groupe.

Intelligence collective : ensemble de méthodes d'animation et de gestion de groupe favorisant la participation de tou·te·s.

Troupe de facilitation : équipe de personnes qui ont le rôle de faciliter les moments de délibération, en répartissant la prise de parole, en reformulant les propos, en veillant à la compréhension par tous et toutes, en aidant à structurer les idées, etc.

Safer room : lieu protégé où se retirer ponctuellement si l'on en ressent le besoin au cours d'une journée d'assemblée.

.....

MOUVEMENT CITOYEN

.....



Mouvement citoyen



Assemblée citoyenne



Parlement

“Agora est un mouvement politique citoyen.”

C'est ainsi que ses membres le décrivent le plus souvent. Il y a assurément bien des manières de définir ce qu'est Agora, bien des récits pour raconter sa naissance, des histoires et anecdotes pour transmettre ses multiples facettes.

Une chose est sûre, nous ne pouvons faire fi de vous en partageant une.

Car, plus qu'une expérience pilote d'organisation d'assemblées de citoyen·ne·s tiré·e·s au sort, Agora est avant tout une aventure humaine. Celle d'un pari, une impulsion, une envie d'oser expérimenter une démocratie plus inclusive, plus diversifiée, plus agile, plus collaborative, plus audacieuse. Celle de l'audace d'entrer dans un jeu que l'on critique pour tenter d'en déjouer les travers et d'en modifier les règles. Celle de la rencontre et l'alliance d'une centaine de personnes qui ont cru en un même projet de société et ont permis à un projet "utopique" de voir le jour en Belgique.

L'intention de cette publication est de transmettre à d'autres le message que « *Oui, c'est possible !* », que la démocratie peut évoluer et être améliorée sous l'impulsion des citoyen·ne·s. Au terme de son aventure, Agora peut fièrement affirmer qu'en effet, c'était possible. Mais elle ne peut le faire que parce qu'une poignée de personnes y ont cru suffisamment six ans auparavant... et qu'elles sont parvenues à passer de l'intuition à l'idée concrète et de l'idée à l'action collective.

Ce chapitre nous replonge, le temps de quelques pages, dans cette incroyable aventure, racontée par quelques-unes des personnes qui l'ont vécue. Merci à elleux pour leurs partages.



Bénévoles d'Agora en campagne électorale régionale



D'une idée à un mouvement

Au départ, il y avait deux amis à une soirée slam et l'idée que ça ne va pas...

L'aventure d'Agora débute un soir de décembre 2017, à la sortie d'une soirée slam. Nous sommes un an et demi avant les élections fédérales et régionales de juin 2019. Énergisés par les textes qu'ils viennent d'entendre, David et un ami partagent le peu d'enthousiasme de voir arriver ces élections qui ont perdu de leur sens, de leur force. Très vite, tous deux font le constat que « la politique comme elle fonctionne maintenant, ça ne va pas ».

« Le politique n'est pas à la hauteur des enjeux de société qui se présentent et l'impression que quoi qu'on vote aux élections, cela ne va pas suffire à être à la hauteur. Alors que des expériences ont montré que, quand on leur en donne les moyens, des citoyen·ne·s qui ont délibéré pendant longtemps peuvent parvenir à prendre des décisions, même impopulaires, avec un souci de l'intérêt général et du long terme. »

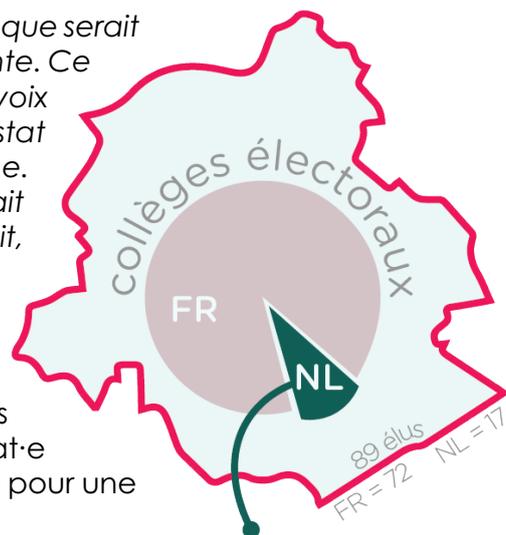
Tous deux sont convaincus qu'il faut redonner du pouvoir aux citoyen·ne·s, mais que les partis politiques, tels qu'ils existent aujourd'hui, ne vont jamais permettre d'avancer dans ce sens-là. « On ne va tout de même pas créer un parti politique ! » Ou alors... « Un parti, pas dans le sens de parti politique, mais plutôt quel pavé dans la mare pourrait être jeté, sans être entièrement dans le système politique, mais pas non plus totalement en dehors. »

« Tiens en fait s'il y avait un élu qui parlait au nom de citoyen·ne·s, mais qui montrait un autre possible à une échelle embryonnaire, est-ce que ça ne dérangerait pas plus que si c'était une association qui a un subside pour faire ça ? »

La stratégie se dessine : utiliser les règles du jeu en place, c'est-à-dire se présenter comme un parti pour obtenir des élu·e·s dont le rôle serait de défendre les positions élaborées par les citoyen·ne·s elles et eux-mêmes.

... et très vite, une stratégie concrète qui se dessine

« Finalement, on est très vite arrivés à l'idée concrète de ce que serait Agora. La question du "comment" était directement présente. Ce soir-là, on a fait ce calcul pour voir combien il faudrait de voix pour obtenir un·e élu·e au Parlement bruxellois et le constat qu'on pourrait tenter d'avoir un siège côté néerlandophone. Il y a 89 sièges, autant d'électeurs et électrices, cela fait environ 3500-4000 voix nécessaires. On s'est dit qu'en fait, là, y avait un possible... Alors, on a tout de suite regardé ce que le fait d'avoir un·e élu·e rapporte comme argent, comme temps humain pour mettre en œuvre du participatif. Y'avait un objectif atteignable et des moyens pour y arriver ensuite. » La stratégie se dessine plus clairement : se présenter aux élections avec un·e candidat·e sur une liste néerlandophone, car il faut moins de voix que pour une liste francophone.



Liste Agora !

Illustration de la proportion de représentant.e.s néerlandophones au Parlement bruxellois

« L'ambition était de montrer une expérience positive, en la testant dans les meilleures dispositions possibles. Cela visait tant à convaincre les citoyen·ne·s qu'à déranger le politique. »

Ce participatif, sans être très précis, ils l'imaginent un peu dans l'idée d'un deuxième Sénat, comme le propose David Van Reybrouck dans son livre "Contre les élections". « On avait cette idée qu'il fallait donner un vrai pouvoir à des citoyen·ne·s à qui on donne vraiment du temps, donc ni du

greenwashing participatif où, à la fin, des politicien·ne·s font exactement ce qu'ils veulent, ni de la consultation, même avec du pouvoir, mais qui ne donne pas des moyens, c'est-à-dire du temps, de l'information, du défraiement, etc. Et donc tout ça, c'était déjà présent ce premier soir. »

Pour son ami, cette discussion restera un bel échange de fin de soirée. Mais pour David, l'envie de ce challenge persiste. Il en parle à plusieurs de ses connaissances, préoccupées elles aussi par ces enjeux démocratiques. Pour mille bonnes raisons, la plupart ne sont pas prêt·e·s à s'engager, seul Olivier embarque et convainc deux autres de leurs amis, Yann et Martin, d'y penser avec eux. Ensemble, ils définissent les balises du projet : « *Si on veut le lancer, ça serait quoi la prochaine étape ?* ».

Mettre le projet à l'épreuve

Le quatuor décide de challenger l'idée, de vérifier si elle a du sens en allant interroger quelques personnes : des mandataires politiques et des acteurs académiques qui partagent le constat d'un besoin de renouveau démocratique.

Ils prennent aussi quelques contacts avec le Parlement bruxellois pour mieux comprendre les règles pour se présenter aux élections et voir la possibilité d'institutionnaliser une Assemblée composée de citoyen·ne·s tiré·e·s au sort qui auraient un pouvoir législatif.

Trouver d'autres personnes prêt·e·s à embarquer dans l'aventure

Fin février, début mars 2018, les quatre invitent leurs ami·e·s à une première soirée lors de laquelle ils présentent leur idée (avec des balises, un début de structure et une proposition d'organisation). « *Là encore, on n'est pas reparti d'une grande discussion autour de ce qui ne nous plaisait pas dans la démocratie, etc. Non, on a présenté notre idée, notre projet. C'était déjà très concret. Et je pense que c'est ce qui a plu aussi et qui a fait que des personnes se sont engagées. Les gens se sont rassemblés autour d'un projet, plus qu'autour d'une vision politique.* » La plupart des personnes invitées s'engagent à leurs côtés et resteront jusqu'à la fin de la campagne politique.

« Le message est déjà : on se prépare aux élections pour avoir un·e élu·e dans l'hémicycle. »



Lancement officiel du mouvement au Beurschouwburg - septembre 2018

Objectif : créer un mouvement citoyen avec un pied dans l'hémicycle pour porter les propositions construites par des assemblées citoyennes

Balises :

- viser le niveau régional,
- mettre sur pied une Assemblée Citoyenne,
- un·e élu·e parlementaire qui rapporte les propositions citoyennes sans pouvoir de décision,
- l'importance de l'inclusion,
- un groupe comm' qui doit anticiper la campagne.

Organisation :

- quatre groupes de travail (qui se réunissent chaque semaine) :
 - > finances
 - > COM
 - > relex (relations extérieures)
 - > méthodo
- un groupe coordo, composé d'un·e membre de chaque groupe de travail pour partager les informations entre les quatre groupes.

L'esprit "Mouvement" dans la manière de s'organiser

Durant la soirée, chacun·e se répartit dans les quatre groupes et chaque groupe élit une personne locomotive. « On leur a dit : "Voilà, maintenant, on vous propose de vous mettre dans quatre groupes et dans chaque groupe, même si vous ne vous connaissez pas, vous choisissez la meilleure personne qui pour vous sera la locomotive. Si ces groupes n'existent pas, on n'avance pas." Alors, à la fois, on a tout de suite proposé une structure, mais on était aussi tout de suite dans un lâcher-prise. » Chaque personne locomotive dispose alors d'un mandat, écrit en trois lignes, qui lui confère des responsabilités claires.

« Ça aussi, je pense que ça a plu à des gens qui se sont dit :

"Ben oui, il y a un projet, mais en fait je peux m'y impliquer pleinement et on me propose tout de suite de prendre un rôle, ok. Ben je suis un peu gêné·e, mais ok ça me va". »

Ce fonctionnement horizontal, inspiré de méthodes de sociocratie, n'a pas non plus fait l'objet de grandes discussions. C'est la proposition méthodologique des quatre compères qui voulaient une autonomie des groupes de travail. « Pour la plupart des gens, c'était une découverte. Ça symbolisait bien le côté vraiment "mouvement", où chacun·e a son mot à dire et où c'est clair où on peut le dire et comment. »



Une mise au vert du mouvement

On échafaude l'opérationnalisation du projet

Par la suite, les quatre groupes de travail ont commencé à travailler. Ils ont défini leurs objectifs, leur calendrier ; toujours dans l'optique de construire le projet.

- ♦ **La COM** a commencé à élaborer la campagne, a défini les réseaux et supports à utiliser. Mais pour ça, elle avait besoin d'avoir les apports de la méthodo pour savoir comment expliquer le principe des assemblées, etc.
- ♦ **Le groupe méthodo** a dessiné ce que devrait être une assemblée, sa durée idéale, etc. et s'est renseigné sur les différents modèles d'assemblée existants. Petit à petit, c'est devenu plus concret : il a croisé les envies et les moyens disponibles pour que ce soit réaliste. Le défraiement des assemblistes, par exemple, a été élaboré en connaissance des moyens financiers qui seraient alloués à l'élue. Le groupe visite le Parlement pour envisager les différentes salles disponibles. Ce groupe a été l'un des plus prisés, vu son sujet innovant et au cœur du projet.
- ♦ **Le groupe financier** a exploré les manières de récolter de l'argent et élaboré les tableaux financiers pour voir, avec un·e élu·e, combien on peut mettre de côté, ce qui est légal pour reverser de l'argent et ce qui est pratiqué dans les autres partis. Ce groupe a également pensé les aspects juridiques, comme le fait d'avoir une asbl pour être payé ou encore rentrer des demandes de subsidiation (qui n'ont pas abouti à cause du caractère politique du projet).
- ♦ **Le groupe relex** (relations extérieures) s'est quant à lui donné pour mission de vérifier l'intérêt de se présenter. Il a interrogé chaque parti politique sur sa vision de la participation. *« C'était assez clair qu'on allait se présenter comme parti, mais c'est un peu comme si on voulait leur donner une chance. S'ils avaient eu dans leur programme la même vision de la participation que nous, alors on n'aurait pas besoin de se présenter. Et vu que c'était assez décevant, qu'aucun programme ne voulait donner un pouvoir réel aux citoyen·ne·s, alors ça justifiait notre projet qu'un petit poucet les pousse dans le dos. »*

En juin 2018, l'asbl Reboot Democracy est créée, comme structure juridique du mouvement Agora. Celle-ci promeut la participation citoyenne, notamment par tirage au sort, et stimule sa mise en œuvre au niveau institutionnel. Plus concrètement, cette structure permettra le financement et la gestion de l'assemblée tirée au sort à Bruxelles. Elle sera financée par les parlementaires Agora, qui verseront plus de deux tiers de leur salaire à l'asbl, ainsi que par d'autres dons et subsides.

Agora, un mouvement ou un parti ?

« A quatre, on n'était pas encore un mouvement, mais on savait qu'on voulait faire un parti, mais c'était un moyen et pas l'idée première. Le mouvement s'est construit petit à petit... mais avant de prendre la casquette de parti. » Une fois les groupes lancés, le travail enclenché, de nouvelles personnes se sont ajoutées, toujours via des personnes déjà impliquées, et dans un cadre assez clair : développer des assemblées citoyennes tirées au sort dont les propositions seraient défendues au Parlement par un·e élu·e. *« On a accueilli ces nouvelles personnes séduites par l'idée du mouvement citoyen, mais en leur expliquant bien qu'on devait avancer, qu'on avait un timing. Certaines étaient surprises qu'on ne puisse plus remettre le projet en question. On leur a expliqué pourquoi on avait fait tels choix, on a écouté pourquoi iels feraient autrement, mais en leur disant bien qu'il y avait peu de chances qu'on change de voie à ce stade-là. Sinon on prenait le risque d'être en retard et on aurait dû attendre les élections suivantes, donc cinq années plus tard. »*

En septembre 2018, le mouvement se lance officiellement lors d'un évènement organisé au Beurschouwburg, un centre des arts situé au cœur de Bruxelles. Ce n'est que quelques mois après que l'idée de se présenter aux élections est confirmée et annoncée officiellement : Agora se présente alors comme "un mouvement politique citoyen". Entre les premiers échanges et l'annonce de la création du parti, 18 mois se sont écoulés.

Une date est arrêtée pour composer la liste de manière cohérente avec les objectifs du projet original : le mouvement met au point une méthode complexe qui articule l' "élection sans candidat·e" pour les premiers noms de la liste et le tirage au sort pour les suivants. Le choix des têtes de liste, obligatoire pour respecter les règles électorales, s'est révélé être plus qu'une formalité.



Illustration de l'élection sans candidat·e qui définit les premières places de la liste électorale

« On était dans notre idée que chacun·e serait à tour de rôle interlocuteur·rice pour les médias, que les têtes de liste iraient une fois sur dix, mais pas tout le temps. Mais on a senti que les médias, eux, voulaient parler aux têtes de liste et que si on ne changeait pas nos idées, on ne serait pas relayés, ni visibilisés. On a dû accepter qu'il fallait se fondre dans le modèle qui ne faisait pas sens pour nous. Et une fois les têtes de liste connues, les médias et la population ont commencé à leur demander quelles étaient leurs idées, leur idéologie, alors que pour nous ça n'était pas du tout ce qui importait. » Cette manière de faire a attiré la curiosité des médias.

En février 2019, Agora lance via l'asbl Agora.Brussels une récolte de dons pour financer sa campagne.

Devenir un parti, ça change les choses... ?

« Le fait d'être un parti, pour le mouvement, sur le fond, ça n'a pas changé les choses... mais sur la manière, oui. »

Ce qui a vraiment été différent, c'est qu'à partir de là, pendant les 5 mois et demi du début de l'année 2019, le mouvement est passé en mode "campagne". « Il n'y avait plus tellement de choses à penser. Le GT méthodo s'est mis en pause et les autres GT sont passés à l'action. Le GT financement n'était plus en train de réfléchir à comment trouver des financements, il était en train de mener un crowdfunding (pour financer la campagne). La COM n'était plus en train de faire un plan de COM, mais tournait des vidéos et d'autres choses. On était en campagne, seul·e ou avec d'autres. » A ce moment-là, l'investissement personnel de chacun·e a été différent : certain·e·s se sont donné·e·s intensément, d'autres 1 ou 2h par semaine.

Une campagne de soirées "tupperware"

« C'est la méthode qu'Agora a choisie et selon moi, c'était hyper adapté à ce qu'on cherchait. » Durant 5 mois, plusieurs membres d'Agora ont proposé à des proches, des connaissances, des soutiens d'inviter des personnes de leurs réseaux à passer une soirée chez elleux et découvrir

le projet d'Agora. « Il fallait bien 1 ou 2h pour le faire. Les gens étaient surpris que le projet politique qu'on portait, était amené de manière participative : on leur faisait vivre un débat en "bocal à poissons", il y avait des interactions... Les gens étaient aussi pris par la façon dont ça se passait. C'était un public un peu intellectuel, mais il fallait tout ce temps-là pour convaincre. Il y avait tellement de freins : ça paraissait souvent absurde d'aller voter pour un parti qui dit qu'il n'a pas de programme politique au sens classique, que vos idées pour la ville c'est peut-être l'inverse qui va sortir des assemblées... Il fallait beaucoup de temps pour expliquer, mais j'ai l'impression qu'avec ce format-là, on en a convaincu beaucoup. » A la fin de la soirée, la personne d'Agora posait la question : « Si ça vous a convaincu, que pouvez-vous faire ? » Et dans les réponses, il y avait « organiser une autre soirée Tupperware dans un autre de vos cercles ». Et cela a fonctionné. Finalement, Agora a eu beaucoup de demandes et a pu se présenter dans bien des cercles différents.

En parallèle, les mêmes soirées sont organisées dans des cafés privatisés : les "Agora Cafés". L'enjeu de ces moments est à la fois de convaincre de l'intérêt démocratique des assemblées, mais aussi de transmettre des informations pratiques : par exemple, expliquer aux francophones comment iels peuvent voter dans la circonscription néerlandophone pour obtenir l'élu-e d'Agora.



Agora Café - moments organisés pour découvrir les propositions d'Agora

Pepijn est élu... et Agora ouvre un nouveau chapitre !

Agora décroche un siège, à quelques dizaines de voix près. Pepijn Kennis, qui était tête de liste d'Agora, est élu ! « C'est là que tout a changé. Si Agora a connu un tournant dans son histoire, c'est à ce moment-là. »



Interview de Pepijn Kennis par Bruzz



Les assemblées citoyennes et le travail parlementaire

L'aventure qui s'ouvre est d'un nouvel ordre.

La mission change complètement. Il ne s'agit plus d'obtenir un élu, mais de mettre en place des assemblées citoyennes. Les réalités logistiques évoluent aussi : Agora, en tant que groupe parlementaire, bénéficie de locaux, ainsi que de moyens financiers.

Des personnes sortent épuisées de la campagne. Certaines estiment que le but est atteint et quittent l'aventure. D'autres rejoignent le mouvement pour porter ces assemblées. Le mouvement, constitué auparavant uniquement de bénévoles, engage et assume un rôle d'employeur (un temps plein et sept mi-temps). *« C'est certainement là aussi qu'on a commis quelques erreurs, dans une vision naïve de l'autogestion où on leur a dit : "Nous non plus on ne sait pas comment ça marche, alors allez-y, tentez !". Il y avait aussi certainement un peu d'amateurisme : on les a accueilli·e·s sans prendre le temps de leur transmettre la vision, le sens de ce qu'on portait. On leur a juste donné une mission, dit ce qu'il fallait faire. »*

Cette étape a aussi été marquée par une des peurs présentes de manière très forte dans le mouvement : la crainte communautaire qu'Agora soit un mouvement francophone qui utilise un mandat néerlandophone. *« Comme le mouvement était davantage francophone, on s'est dit que l'équipe parlementaire de l'élu devait être entièrement bilingue pour laisser la possibilité à chacun·e de s'exprimer dans sa langue. Cela a eu pour conséquence que plusieurs personnes du mouvement qui avaient postulé pour endosser ces missions ont été mises de côté directement, de manière stricte. Ce qui n'a pas été terrible en termes de continuité. »*

De nombreux challenges et un besoin de (re)créer un fonctionnement collectif

Les choses sont aussi allées très vite. Il a rapidement été décidé d'engager des facilitateur·rice·s pour désigner et organiser les assemblées. D'autres personnes bénévoles du mouvement ont été engagées pour d'autres tâches. Nous étions en septembre, la première journée d'assemblée était programmée pour novembre. Tout était à faire.

« Les autres personnes du mouvement qui étaient impliquées jusque-là ne pouvaient pas être tout le temps présentes et plusieurs personnes porteuses ont décroché, ce qui individuellement n'est pas grave, mais collectivement, crée un grand décalage. » Dans le même temps, de nombreuses autres personnes sont arrivées. L'équipe chargée des assemblées a lancé un appel pour trouver des personnes en capacité de les faciliter. Elle a reçu une quarantaine de réponses, dont des professionnel·le·s de la facilitation. *« Il y avait un vrai engouement pour les assemblées. C'était beau à voir. Plein de gens voulaient s'y investir, les soutenir... aussi parmi celles et ceux qui avaient été impliqué·e·s dans la campagne et qui étaient toujours là. Mais chacun·e a rejoint pour un aspect spécifique : la traduction, la facilitation, le babysitting, etc. Je ne parlerais donc pas d'un second mouvement qui s'est relancé, même si les assemblées étaient tout de même fédératrices. »*

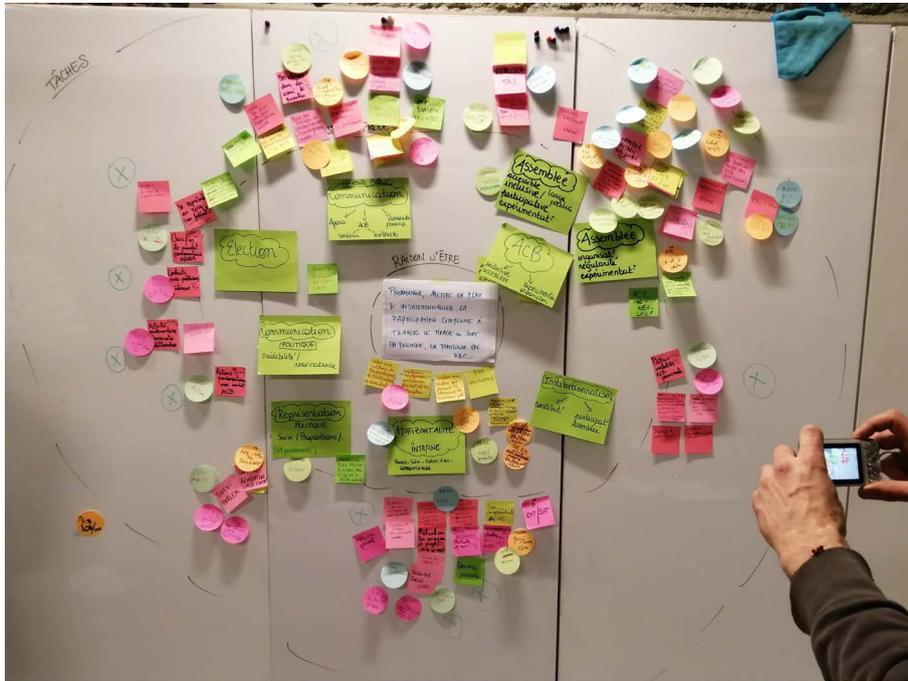


Tableau de post-its générés durant une mise au vert du mouvement

Il a fallu aussi créer un cadre pour l'action parlementaire et soutenir le travail de Pepijn au sein du Parlement bruxellois. « La plupart des employé·e·s étaient assez jeunes et n'avaient aucune expérience de la fonction parlementaire. Et nous avons mis toute une série de balises pour que Pepijn ne soit pas le chef, ni le coordinateur de l'équipe parlementaire. Mais du coup, une toute nouvelle équipe, dans un nouveau rôle, pour construire des assemblées qui n'avaient encore jamais été testées..., je pense qu'on n'a pas pris la mesure et qu'en fait, c'était trop. »

Par la suite, après la première assemblée, un besoin de revoir la gouvernance s'est imposé et une partie des membres bénévoles du mouvement a laissé la main aux travailleur·se·s pour la redéfinir.

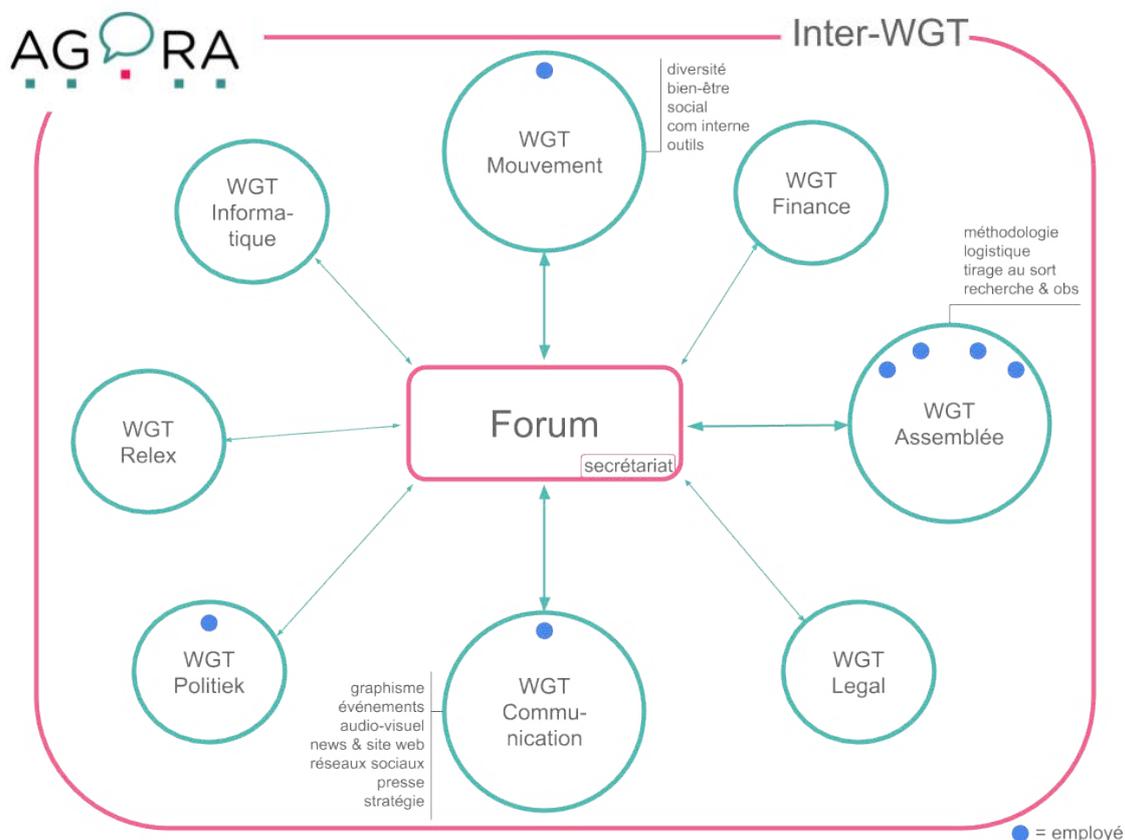
Le choix de la sociocratie

Déjà en partie présente dans la manière de fonctionner du mouvement, une fois l'équipe permanente mise en place, le modèle de la sociocratie est affirmé comme modèle de gouvernance. Un choix assez cohérent avec le projet défendu par Agora : cette approche prône la collaboration entre des personnes aux regards divers, prévient la constitution d'une hiérarchie au profit d'une horizontalité, invite à développer une réelle écoute des autres tout en osant partager ses objections et dépasser ses a priori.

L'idée était de conserver un fonctionnement agile, en identifiant ou répondant à des besoins et en créant les espaces utiles pour leur donner une réponse. Des groupes de travail sont créés, évoluent et disparaissent en fonction des besoins. Ils comprennent une, deux, trois, dix personnes selon l'intérêt, les compétences, l'importance de la tâche ou la vitesse à laquelle elle doit être effectuée. Le cadre utilisé pour les assemblées est de mise : bienveillance, écoute, souveraineté, prise de décision par consentement.

Un des grands défis - et des plus grands échecs - a été de vouloir prendre en compte les différents rythmes à l'oeuvre dans le mouvement : au sein des Assemblées et du Parlement, entre bénévoles et permanent·e·s, entre la coordination et les groupes de travail, entre les bénévoles de la première heure et ceux arrivé·e·s ensuite, etc.

« Ceux qui avaient l'expérience de cette approche s'empêchaient parfois de la mettre au service du groupe pour permettre à celles et ceux qui la découvraient de s'en imprégner, de se l'approprier. Parfois, on utilisait la gestion par consentement pour prendre des décisions peu importantes, ce qui rendait les réunions longues et fastidieuses. » Choisie pour son caractère inclusif et accueillant, involontairement, la sociocratie s'est révélée être une difficulté pour certain·e·s qui n'avaient pas cette culture et ont eu du mal à se l'approprier. La sociocratie n'a donc pas été vécue comme une force par tout le monde au sein du mouvement, même si elle semblait évidente.



Organigramme d'Agora mis en place après les élections

Un processus d'empowerment au sein et en dehors du mouvement

C'est pourtant ce choix de fonctionner en intelligence collective qui a permis au mouvement d'être ce qu'il est et d'accomplir ce qu'il a accompli.

« Les outils que l'on a utilisés ont constamment évolué en fonction des besoins et du déploiement de chacun·e. Les personnes impliquées dans l'organisation ont vécu un vrai processus d'empowerment, de la même manière que l'on voulait que les assemblées le soient. C'était grisant de sentir qu'on était des citoyen·ne·s, actif·ve·s ! C'est ce mode de pilotage qui nous a permis de garder les balises et garde-fous tout au long de l'aventure, malgré plusieurs enjeux : le groupe qui grandissait, le besoin de nouveaux objectifs à chaque fois que le dernier était atteint, etc. »

Le mouvement a constamment cherché à trouver un équilibre entre "être efficace" et "être inclusif", permettre à tout le monde de trouver sa place, dans une organisation qui se voulait horizontale. « On n'a jamais prétendu être parfait·e·s. Loin de là. On a raconté les obstacles qu'on rencontrait. On a analysé chaque étape : comment on a géré, ce qu'on aurait pu faire avec le recul. » Agora, c'est une expérimentation. Et le mouvement veut que son aventure puisse servir à d'autres. Elle a mis à disposition tous ses documents internes de fonctionnement, comme boîte à outils disponible pour toute personne qui voudrait s'en inspirer.

Au final, des centaines d'Agori

L'aboutissement de la première assemblée marque une nouvelle étape de renouvellement de celles et ceux qui composent le mouvement Agora. Au fil des 6 années qu'a duré l'aventure, le mouvement a été en constante évolution, avec une érosion progressive.

Le mouvement a compté au cours de son existence des centaines de personnes et des milliers de sympathisant·e·s. Durant le mandat politique, quatre assemblées citoyennes et des centaines d'interventions parlementaires ont eu lieu. Le mouvement a organisé des événements, tels que les Festivals Democrakwa ou le marathon de la démocratie qui réunissaient notamment des personnes et collectifs porteurs d'innovations démocratiques. Chaque événement a permis à de nouvelles forces vives de rejoindre le mouvement. Mais peu à peu, il y a eu moins de nouveaux, et plus de départs. Il est difficile de donner une explication simple à ce phénomène progressif : un décalage d'énergies entre les bénévoles et les employé·e·s, la bureaucratie du Parlement, le manque de vision à long terme, la lenteur des changements institutionnels et de l'action politique...

A l'approche de la fin du mandat : stop ou encore ?

« Au moment de choisir de se présenter aux élections, la suite n'était pas connue. Le rêve était que ça influence la vision de certain·e·s citoyen·ne·s pour qu'ils trouvent ça intéressant et de certain·e·s politiques pour que, soit par choix, soit en se sentant un petit peu poussé·e·s, iels adoptent des règles dans ce sens-là. On n'avait pas imaginé l'après. »

Dès 2022, un GT "rêves" a été mis sur pied. Sa mission consiste à se poser la question du futur avec, entre autres, la perspective des élections de 2024. Consacre-t-on notre énergie des 12 derniers mois à relancer une campagne, à poursuivre les assemblées ou s'arrête-t-on ici ? Le mouvement s'est réuni plusieurs fois lors de journées de travail collectif. Des propositions ont été discutées, débattues : continuer ou pas l'action parlementaire, les assemblées ? Quel format donner à ces actions ? Comment impliquer les assemblistes ? Se tourne-t-on vers des actions de désobéissance civile ? Soutient-on d'autres assemblées ?

En octobre 2022, il a été décidé de mettre l'accent sur l'action parlementaire pour porter un maximum de recommandations des assemblées au sein du Parlement. Un temps de réflexion sur l'impact des assemblées et l'évolution du modèle a été lancé. Il a débouché sur une proposition d'Assemblée Citoyenne idéale¹ que Pepijn a déposée devant le Parlement. En 2023, aucune assemblée n'est organisée pour poursuivre le suivi parlementaire des propositions élaborées par les quatre assemblées citoyennes.

La réflexion sur la poursuite de l'aventure d'Agora se clarifie.

« Si on se représente et qu'on a deux élu·e·s, est-ce qu'on voit un moyen pour atteindre ce rêve de donner plus de pouvoir aux citoyen·ne·s ? Non. Bon, ben on s'arrête. »

Le constat a aussi été qu'il n'y avait plus assez d'énergies au sein du mouvement pour porter une seconde campagne. Le choix a donc été fait de ne pas se présenter aux élections régionales.

Dans le même élan, le mouvement a décidé d'ouvrir un nouveau chantier : faire trace de l'expérience des 4 dernières années. Plusieurs moments de travail collectif ont été organisés, dont des soirées au coin du feu. Cette publication en est l'aboutissement.

Le mandat régional est arrivé à sa fin. Le mouvement Agora.brussels n'a pas continué. David ne voit pas la fin de l'aventure comme un échec. *« On a pu jouer notre rôle de petit caillou plus que souhaité. »* Le projet n'était pas de faire un parti, ni de mener des assemblées citoyennes indéfiniment. *« A la base, dans notre groupe de quatre, il y avait une vision de la société assez radicale en effet. Une envie d'arrêter les privilèges à plein de niveaux, peut-être qu'il ne faut plus d'élections tout court, mais un demi-Parlement... mais ça, ce truc-là d'avoir un élu et des assemblées, il est entendable. C'était une stratégie au service d'un projet. Ce n'était pas*

¹ Dont le texte est consultable via <https://www.assemblee.brussels/ideale>

forcément un modèle idéal. Ce n'est pas idéal d'avoir un sénat citoyen, ni de conserver des partis et des élections, mais c'est understandable et c'est une étape intéressante et faisable. »

Fin 2023, quelques membres du mouvement ont tenté l'aventure en se présentant aux élections fédérales, toujours sous le nom d'Agora. Si de nouvelles énergies ont rejoint Agora, l'engouement n'a pas été aussi fort que la première fois - alors que le défi d'une telle campagne était encore plus grand - et Agora n'a pas obtenu d'élu.

Au final, un pari gagné ?

Oui, par rapport à l'objectif initial qui était de montrer l'utilité de l'implication des citoyen·ne·s dans la création de propositions politiques. La centaine de recommandations issues des quatre assemblées montre la capacité des citoyen·ne·s à se prononcer de manière raisonnée et raisonnable sur une diversité de sujets. Pepijn a également eu un rôle, comme chef de groupe, pour pousser à des pratiques plus démocratiques au sein du Parlement.

Oui, comme action collective menée par des citoyen·ne·s se réunissant autour d'un objectif louable : faire évoluer la démocratie et la considérer non comme une réalité figée, mais comme un outil devant évoluer pour répondre au défi du vivre ensemble.

Cette expérimentation, basée sur l'implication de tou·te·s selon leurs besoins et possibilités, a connu des écueils. Vivre une telle expérience collective demande des compétences et du temps que les Agori n'ont pas suffisamment pris pour éviter des départs, des burn-out, l'entre-soi et des frustrations qui ont érodé l'énergie présente dans le mouvement.

Le temps a manqué pour atteindre une réelle institutionnalisation des assemblées citoyennes et en faire un outil permanent, autre que consultatif, qui s'inscrirait dans l'arsenal de moyens à disposition de la démocratie en Belgique. Même si, au regard de beaucoup, il est évident que c'est grâce à l'expérience d'Agora que des évolutions telles que les Commissions délibératives mixtes du Parlement francophone bruxellois et que l'Assemblée citoyenne pour le climat ont pu avoir lieu "à ce moment-là et de cette manière-là".

Messages pour d'autres

« C'étaient des moments hyper joyeux, plein de camaraderies et de célébrations. C'était du militantisme très joyeux et donc énergisant. On attendait les week-ends de travail avec impatience... Donc je dirais : Amusez-vous bien ! »

« Ici, l'approche c'était d'avoir un projet très concret et de proposer à plein de gens de rejoindre. Cela ne parle pas à tout le monde comme manière de faire. C'en est une parmi d'autres. Mais ici, ça a fonctionné. »

« Y a moyen de réaliser des choses ! Ce truc, on s'est dit que c'était possible, donc on l'a tenté - on a appelé ça un cheval de Troie -, on a eu envie de le faire, on s'est lancé·e·s et plein de gens y croyaient aussi. Des utopistes, y en a beaucoup. Et des utopies, on peut en réaliser certaines... qui ont leurs limites, s'arrêtent, ne suffisent pas à transformer la société. Mais on peut le faire ! »

« C'est important de célébrer chaque victoire et de se donner du fun dans l'aventure ! »

« L'impact d'une telle aventure n'est pas forcément mesurable, car il se situe à différents niveaux. Y a une série de gens pour qui ça a été un tremplin pour s'engager dans la vie, dans le militantisme, dans plein d'autres choses. »



Ressources utiles

- **Annexe 1 : (FR/NL) Coucou Agora! (FR/NL) Document de présentation envoyé aux nouveaux bénévoles** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/01_Agora_Annexe_FRNL_CoucouAgora.pdf
- **Annexe 2 : (FR/NL) Petit Agora de bienvenue : description relativement détaillée du mouvement (identité, histoire, stratégie, fonctionnement interne)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/02_Agora_Annexe_FRNL_LePetit%20AgoraBienvenue.pdf
- **Annexe 3 : (FR) Mandat sous-gt recherche/observation/évaluation : description du mandat d'un sous-groupe de travail et de ses redevabilités envers le reste du mouvement** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/03_Agora_Annexe_FR_MandatRechObs.pdf
- **Annexe 4 : (FR) Schéma donnant une vue d'ensemble des actions de l'organisation** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/04_Agora_Annexe_FR_WGT%20AssemblyActivities.PNG
- **(FR) Petit guide pour lancer une liste citoyenne (par Youri de Kayoux)** : <https://citizenship.be/guide/cover.html>
- **(EN) Exploring the party as a forum and agent of deliberation: Inquiring the Agora case in Belgium (thèse sur Agora de Nino Junius chercheur en science politique)** : <https://researchportal.vub.be/en/publications/exploring-the-party-as-a-forum-and-agent-of-deliberation-inquirin>
- **(EN) Hacking the representative system through deliberation? The organization of the Agora party in Brussels article de Nino Junius, Didier Caluwaerts, Joke Matthieu & Silvia Erzee** : <https://researchportal.vub.be/en/publications/hacking-the-representative-system-through-deliberation-the-organi>
- **(FR) Qui dirige le parti délibératif ? Étude du cas d'Agora par Nino Junius pour l'ABSP (Association belge francophone de science politique)** : <https://absp.be/article/qui-dirige-le-parti-deliberatif-etude-du-cas-dagora/>
- **(EN) A Political Trojan's Horse: How Agora's Hack Allowed Citizens to Directly Shape Legislation** : <https://www.opengovpartnership.org/stories/a-political-trojans-horse-how-agoras-hack-allowed-citizens-to-directly-shape-legislation/>
- **(EN) Flatpackdemocracy : le Guide "Do It Yourself" d'un autre mouvement citoyen qui s'est présenté aux élections à Frome en Angleterre** : <https://eco-logicbooks.com/pages/flatpackdemocracy>
- **(EN) Rebooting Democracy (a Citizen's Guide to Reinventing Politics)** : <https://www.rebootdemocracy.org/>

Annexe 1 :



La démocratie, c'est le pouvoir du peuple. Autrement dit, le peuple est souverain, compte tenu de sa diversité. Chacun e dispose d'un droit égal à être entendue et à contribuer à la gestion de la société. Il-elle doit pour cela pouvoir utiliser les instruments du pouvoir, avoir la possibilité de prendre part aux débats et participer à la prise de décisions.

Notre système de démocratie représentative souffre actuellement d'un manque de légitimité et d'efficacité. Les gens ne se sentent plus vraiment représentés par leurs élu·es, qui ont de plus en plus de mal à remplir leur rôle.

L'assemblée tirée au sort que nous proposons permet de renforcer la démocratie en complétant le système politique actuel.

Qui sommes-nous ?

Nous sommes un mouvement politique citoyen.

Que voulons-nous ?

Notre objectif est de promouvoir, mettre en place et institutionnaliser la participation citoyenne à travers le tirage au sort en politique, en particulier en Région Bruxelles-Capitale (RBC).

Que faisons-nous ?

Nous créons une Assemblée Citoyenne Bruxelloise (ACB). Cette assemblée, composée de citoyennes tirées au sort, est représentée par une députée au sein du Parlement bruxellois.

Pourquoi voulons-nous une assemblée tirée au sort ?

Entre autre pour donner une voix à la diversité bruxelloise, permettre un réel débat d'opinions, favoriser le développement de propositions désintéressées et encourager à long terme la politisation des citoyen·ne·s.

Il existe de nombreuses expériences positives de tirage au sort dans le monde et dans l'Histoire. À Bruxelles aussi nous pouvons nous réapproprier la ville !

Comment s'organise l'assemblée ?

L'assemblée est composée de personnes tirées au sort parmi la population bruxelloise. Les propositions qui en sortent doivent être prises en compte pour influencer les décisions parlementaires.

Comment fonctionne Agora?

Agora est en constante évolution, tout comme le monde (politique) avec lequel nous interagissons ! Afin d'intégrer le mouvement et de contribuer à son projet, il est bon de connaître quelques informations basiques à son sujet.

Le travail est organisé horizontalement, permettant ainsi à chaque membre d'y trouver sa place: bénévoles, employé es, membres actif-ves, petits coups de main...

Nous nous organisons en groupes de travail (GT) ayant chacun leur propre spécificité. De plus, un moment collectif, appelé l'inter-GT, est prévu afin que les membres de chaque GT se retrouvent et partagent les informations importantes.

Evidemment, nous disposons de plusieurs outils et méthodes pour co-construire ce projet : méthodes d'intelligence collective, outils informatiques...

Envie d'en savoir plus et de découvrir comment rejoindre le mouvement ?

Envie-nous un mail à contact@agora.brussels.

.....

ASSEMBLÉE CITOYENNE

.....



Mouvement citoyen



Assemblée citoyenne



Parlement

Préface



Au cours de mon doctorat, j'ai eu le plaisir d'étudier le parti Agora, révolutionnaire mais aussi insoumis. C'était en quelque sorte un plan d'urgence. Au départ, l'idée était d'étudier la facilitation des panels de citoyens par le biais d'une recherche expérimentale. Mais le Covid-19 est arrivé. Il a donc fallu chercher une autre question de recherche. Le professeur Didier Caluwaerts, mon directeur de thèse, m'a suggéré de mener ma recherche sur le parti Agora. À l'époque, je connaissais Agora comme un mouvement citoyen radical ayant obtenu un siège au Parlement bruxellois via la liste électorale néerlandophone. Son unique but était d'organiser des panels citoyens délibératifs tirés au sort et de promouvoir au sein du Parlement les propositions que ceux-ci généreraient.

Un tel panel rassemble un groupe diversifié de citoyen·ne·s tiré·e·s au sort pour délibérer à propos de questions politiques. Par la suite, iels formulent des propositions de changement politique. Pour ce faire, iels peuvent compter sur des facilitateur·rice·s formé·e·s qui garantissent un processus respectueux et inclusif. C'est le cas pour les panels citoyens d'Agora. En plus, sont proposées des informations compilées, par des expert·e·s aussi neutres que possible au niveau idéologique. Ces panels sont généralement organisés par les autorités publiques dans notre pays, notamment en Régions wallonne et de Bruxelles-Capitale. Il est rare de voir de telles initiatives émerger du terrain, et c'est inédit de tenter de les implémenter dans le Parlement en étant dans l'opposition.

Instantanément, j'avais identifié la possibilité d'examiner de nombreuses questions auxquelles se heurtent les politologues grâce à l'étude de cas Agora. Cela s'est avéré une très bonne idée, étant donné que cette approche a donné lieu à plusieurs publications dans des revues universitaires internationales. Mon travail sur Agora porte à la fois sur l'organisation interne du parti et sur l'organisation et la représentation des panels citoyens. Ici, je traite exclusivement de ce deuxième aspect.

L'idée d'organiser un panel citoyen avec un budget très limité, de nombreux volontaires et quelques membres du personnel, puis de défendre les recommandations qui en résultent au Parlement est non seulement radicale, mais aussi audacieuse. Toute organisation, structure de recherche ou d'accompagnement d'un panel citoyen se rend compte de l'extrême complexité à mettre en place une activité de ce genre. D'ailleurs, pour rester proches des citoyen·ne·s et pour des motifs d'idéal, les employé·e·s percevaient le salaire médian en vigueur en Région de Bruxelles-Capitale. D'autres organisateurs de panels de citoyens peuvent généralement compter sur des ressources beaucoup plus importantes.

Pourtant, à mon avis, les assemblées citoyennes d'Agora ne sont pas inférieures aux autres panels que j'ai co-organisés ou évalués, bien au contraire. En tant qu'évaluateur du processus, j'ai eu un accès unique à des données quantitatives et qualitatives sur la manière dont les participant·e·s ont vécu le processus. Il ressort de mes recherches que les différents panels organisés par Agora au fil des ans ont été très appréciés par les participant·e·s. Les citoyen·ne·s ont vécu le processus comme étant exceptionnellement inclusif, pluraliste et respectueux. Iels ont également indiqué qu'il y avait une grande volonté d'écouter, qu'iels pouvaient partager leur point de vue et que les participant·e·s changeaient d'avis après les échanges d'arguments.

Toutefois, l'une des principales conclusions de cette étude était que les participant·e·s étaient souvent sceptiques au départ vis-à-vis de la promesse d'un parti politique de leur accorder un pouvoir total quant aux positions qu'iels prendraient au Parlement. Cependant, les organisateur·rice·s d'Agora ont bien réussi à gagner la confiance des citoyen·ne·s. Cela a été particulièrement le cas lorsqu'iels ont non seulement donné la possibilité de s'exprimer sur les questions de fond traitées au cours des délibérations, mais aussi lorsqu'iels les ont impliqués dans l'organisation de ces délibérations.

Une leçon inspirante à tirer des panels organisés par Agora pour d'autres organisateur·rice·s de panels est la suivante. Les choix de conception tels qu'un ordre du jour ouvert et le fait d'encourager activement la critique ouverte et d'y répondre publiquement, conduisent à des panels plus légitimes. La gestion du multilinguisme, abordée dans cet ouvrage, mérite également d'être saluée. En tant que Bruxellois néerlandophone, j'ai rarement connu une organisation bilingue aussi fluide que lors des panels citoyens d'Agora. Cela a représenté beaucoup de travail et un défi majeur, mais Agora n'a pas hésité à le relever.

D'un autre côté, il y a bien évidemment des critiques à formuler à l'égard de l'entreprise d'Agora. Bien que l'organisation ait très bien réussi à amener les participant·e·s à partager leurs points de vue d'une manière inclusive, il a souvent été compliqué de susciter un débat véritablement critique. Il s'agit d'une constatation récurrente dans la littérature et d'un problème que l'on retrouve également dans d'autres panels citoyens. Un autre problème, c'est que les personnes au sein de l'organisation sont parfois trop enthousiastes pour faire aboutir le processus. Les facilitateur·rice·s, les expert·e·s et les autres parties prenantes sont trop désireux·euses de faire la différence, alors qu'il est préférable que les citoyen·ne·s prennent eux-mêmes les choses en main. Parfois, un volontarisme bienveillant peut y faire obstacle. Enfin, l'inclusion des personnes sans formation reste un énorme défi pour tout panel. C'est ce qui ressort des données qualitatives et quantitatives. Les personnes sans formation ont indiqué qu'elles étaient plus susceptibles de cacher leur avis, par crainte d'être ridiculisées.

La recherche scientifique est précieuse, mais le·la lecteur·rice de cet ouvrage trouvera dans cet ouvrage surtout des connaissances pratiques. Ici trouvera une mine d'informations sur la manière d'organiser un panel, sur la base des connaissances collectives accumulées par Agora au fil des ans. La mise en place de panels citoyens est un défi, et je voudrais encourager et souhaiter bonne chance aux lecteur·rice·s de cet ouvrage qui organiseront ou envisagent d'organiser un panel. Bien que je n'aie personnellement jamais été convaincu de l'idée que nous devrions rendre les panels citoyens contraignants. Et, même s'il n'existe pas de panels véritablement représentatifs au niveau statistique, ils continuent à offrir une mine d'informations sur ce qu'un groupe de citoyen·ne·s, qui autrement ne se font jamais entendre, pense réellement lorsque nous entrons en débat avec eux. Les participant·e·s délibèrent avec des gens qu'ils rencontrent rarement. Les panels citoyens sont beaucoup plus diversifiés que nos parlements, tant en termes de caractéristiques sociodémographiques que de diversité d'opinions. De plus, ils offrent des informations complémentaires et enrichissantes par rapport aux questionnaires représentatifs.

Je vous souhaite donc une agréable lecture et, j'espère, bonne chance dans l'organisation d'un panel citoyen.

Nino Junius
Chercheur en démocratie délibérative à l'UAntwerp

1. Concevoir le format



1. Concevoir le format

2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

Concevoir une assemblée citoyenne, c'est mettre en œuvre la démocratie ! C'est offrir une opportunité d'échanger avec celles et ceux qui sont totalement de l'avis contraire, qui vivent des réalités complètement différentes, qui agissent dans des contextes de travail aux valeurs et codes différents... pour construire du commun !

Et ce commun, ce sont des propositions de politiques publiques, c'est-à-dire des décisions qui organisent le bon fonctionnement de notre société, garantissant les droits de chaque citoyen·ne du pays. Une assemblée citoyenne incarne donc la démocratie dans sa finalité (les politiques publiques) et dans son fonctionnement (processus délibératif).

L'enjeu de la finalité est assurément très important : par ce processus démocratique, on vise l'élaboration de politiques publiques qui seront plus légitimes, plus justes, plus efficaces, plus pertinentes... et donc au final une société plurielle, inclusive et démocratique. Mais la perspective de "produire du commun" va bien au-delà. Ce commun que l'assemblée citoyenne poursuit, c'est également les liens entre les participant·e·s qui se tissent, un réseau qui se crée, la mutualisation de connaissances et de ressources, les nouvelles formes de collaboration entre citoyen·ne·s et élu·e·s qui s'installent, etc.

L'assemblée citoyenne offre un espace où les participant·e·s peuvent dépasser les clivages partisans pour s'engager dans un débat constructif et construire des solutions à des défis de société.

Les enjeux qui traversent un dispositif d'assemblées citoyennes sont donc multiples et s'inscrivent à bien des niveaux : l'ouverture, la diversité, l'échange, l'écoute, l'argumentation, la collaboration, la coconstruction...



Ana décrit le cadre de la première Assemblée Citoyenne Bruxelloise

La conception du format d'une assemblée citoyenne est cruciale. Le format traduit en effet les intentions du projet (ce que l'on cherche à produire, mais aussi à provoquer, les lignes à faire évoluer) en étapes concrètes. C'est le moment où nos objectifs s'ancrent dans les choix réels tels que la sélection des participant·e·s, les règles du jeu, l'accès à l'information, le soutien à la prise de parole pour celles et ceux qui y sont moins habitué·e·s, etc. Autant de dimensions sur lesquelles l'organisation à la main !

Au moins deux catégories de finalités s'articulent pour mener à bien une assemblée citoyenne :

- des finalités d'ordre social : faire en sorte que les personnes se sentent accueillies, construire un sentiment d'appartenance...
- des finalités d'ordre opérationnel : choisir collectivement le thème discuté, transmettre une information de qualité, faire des propositions pertinentes, les valider collectivement...

Pour les atteindre, au moment de penser le cycle de l'assemblée - c'est-à-dire toutes les étapes du processus¹ - il convient d'identifier le ou les moments où chacun de ces objectifs intervient. Ce sont ces allers-retours entre intentions (objectifs) et organisation pratique (étapes concrètes) qui vont permettre de définir dans quel ordre les réaliser et combien de sessions seront nécessaires pour aller au bout du processus.

L'ultime défi étant de rester dans une perspective réaliste en priorisant les intentions du processus.

Pour vous lancer dans ces questionnements, vous pouvez notamment vous inspirer de deux ressources :

- ◆ la publication "Concevoir et transmettre des démarches de participation"² qui propose des balises pour clarifier les intentions que l'on place dans une démarche participative ;
- ◆ le "Guide des assemblées citoyennes (et comment s'organiser de façon sociocratique pour le faire)"³ qui propose 32 questions pour concevoir le format d'une assemblée.

1 Un cycle complet peut être : le choix d'un thème, la composition d'un panel, l'introduction et l'accueil de ce panel, l'information, la délibération, la rédaction et la prise de décisions.

2 Publication de Periferia disponible en ligne et en pdf : <https://periferia.be/mettreenplacetransmettredemarchesparticipation/>

3 Guide produit par Agora brussels disponible en ligne et en pdf : <https://agora-brussels.github.io/agora-questionnaire>

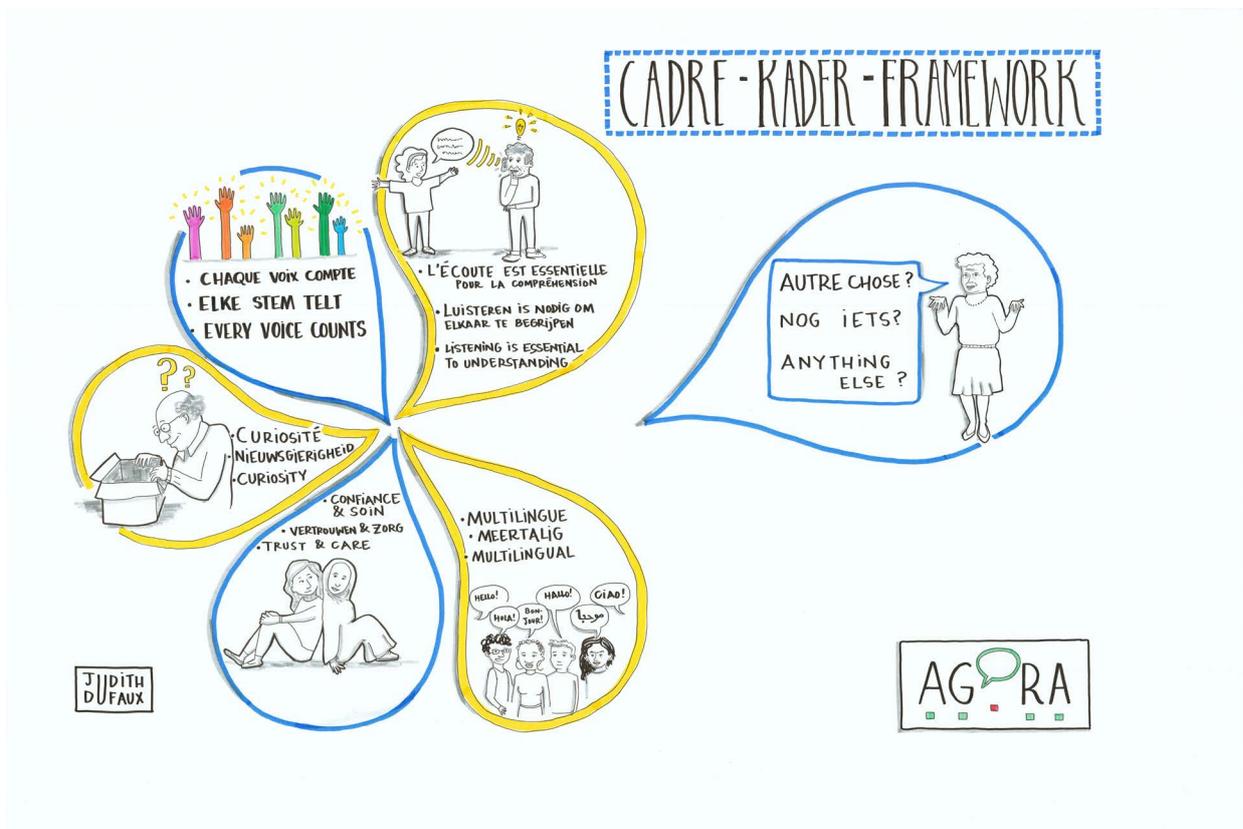


Chez Agora, comment ça marche ?

Voici les intentions qu'Agora poursuit à travers l'organisation d'assemblées citoyennes et des exemples de comment elles se concrétisent :

- ◆ donner à tout le monde une chance de participer aux décisions :
 - > concrètement, Agora a fait le choix de pratiquer le tirage au sort ;
- ◆ représenter la diversité de la population :
 - > concrètement, les panels sont composés de manière à intégrer trois paliers d'âge, trois niveaux de diplômes et une proportion de 50% de femmes et de 50% d'hommes ;
- ◆ permettre une participation équitable dans les délibérations :
 - > concrètement, une équipe de facilitateurs et de facilitatrices, appelée "troupe de facilitation", a été mise en place pour accompagner les participant·es ;
- ◆ écrire des propositions politiques destinées au Parlement bruxellois :
 - > concrètement, cela implique de cadrer l'information donnée aux participant·e·s et d'accompagner la formulation des propositions afin qu'elles puissent être recevables au Parlement bruxellois.

Pour définir le cadre de travail des assemblées, Agora s'est inspiré des pratiques de la sociocratie⁴, un modèle de gouvernance au sein duquel chaque membre dispose d'un même pouvoir.



Cadre proposé au début de chaque assemblée citoyenne Bruxelloise - Judith Dufaux

⁴ La sociocratie est un mode de prise de décision et de gouvernance qui permet à une organisation de s'auto-organiser et de prendre des décisions collectives en permettant à chaque membre de l'organisation de disposer d'un pouvoir équivalent, basé sur le consentement plutôt que le consensus. Le modèle implique notamment une organisation en différents cercles de travail et de décision, connectés entre eux par minimum une personne, appelée "lien". (voir Sociocratie - Gérard Endenburg)

Ce cadre comprend cinq éléments :

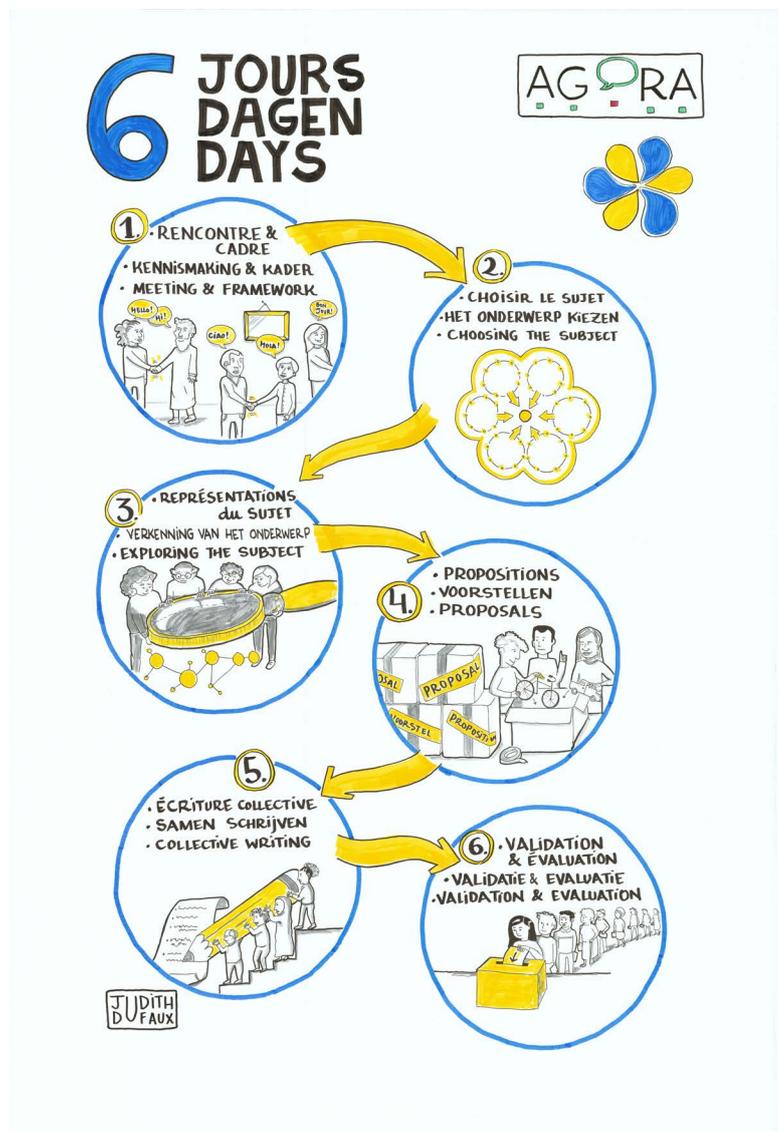
- ◆ chaque voix compte ;
- ◆ le multilinguisme est garanti (chacun parle sa langue maternelle et une traduction est assurée) ;
- ◆ la curiosité est encouragée (pour que le sujet de la délibération soit aussi abordé de manière créative) ;
- ◆ la confiance en soi et entre participant·e·s, le soin et l'écoute sont des facteurs indispensables pour mener des délibérations ;
- ◆ ce cadre est ouvert, questionné et validé avec les assemblistes lors de la première délibération de chaque assemblée citoyenne.

Au cours de son mandat, Agora a organisé quatre assemblées. Chaque édition a permis de réaffirmer les intentions du Mouvement et d'expérimenter des formats différents. En voici un aperçu analysant les impacts positifs et négatifs de ces évolutions.

PREMIÈRE ASSEMBLÉE : IMAGINER UN CADRE ET L'ADAPTER

Au départ, un petit groupe de personnes s'est réuni pour proposer les grandes lignes de la mise en place de l'assemblée. Ces éléments ont ensuite été présentés, discutés et validés par le groupe de travail "assemblée".

À partir de là, des sous-groupes ont été constitués autour de plusieurs enjeux méthodologiques (facilitation, information, logistique, inclusion, etc.) pour penser la manière de les rendre concrets dans chaque étape du processus. Un groupe "coordination" a fait le lien entre les sous-groupes en les informant de l'avancée des autres et en facilitant l'articulation des différents éléments élaborés au sein de chaque sous-groupe.



Déroulé des étapes de la première assemblée citoyenne bruxelloise - Judith Dufaux

Le cycle de la première assemblée a enchaîné les étapes suivantes :

1. Tirer au sort 6000 adresses bruxelloises et inviter par courrier les citoyen·ne·s qui y résident ;
2. Rassembler par catégorie les profils des personnes ayant répondu positivement, puis réaliser un second tirage au sort de manière à composer un panel en respectant les trois critères évoqués plus haut ;
3. Le premier jour de l'assemblée citoyenne, accueillir de façon inclusive et conviviale le panel, donner le contexte, proposer un cadre à valider collectivement ;
4. Accompagner le choix d'un thème pour lequel la Région bruxelloise est compétente ;
5. Informer les assemblistes sur ce thème et accompagner une analyse des enjeux qui le traversent ;
6. Encadrer les délibérations et la rédaction de propositions ;
7. Amender et valider ces propositions en plénière ;
8. Imprimer une résolution et la célébrer !

Prévoir la trame de l'assemblée est d'une grande aide, mais l'expérience montre qu'il faut également souvent l'ajuster en cours de route. Par exemple, en 2020, le contexte de crise sanitaire a entraîné l'arrêt de l'assemblée, puis une poursuite en ligne. Cela a nécessité de nombreuses adaptations. Dans ce cas, il est important de garder à l'esprit les intentions principales : ce sont elles qui guideront au mieux la transposition du processus dans un nouveau contexte.

DEUXIÈME ASSEMBLÉE : CRÉER LE CONTACT AVEC LES ÉLU·E·S !

Le plus souvent, les assemblées citoyennes produisent des propositions. C'est ce qu'Agora appelle une "assemblée proactive".

Les propositions sont portées le plus littéralement possible au Parlement bruxellois par le député d'Agora. Les élu·e·s prennent position sur les propositions citoyennes sans avoir vu comment elles ont été coconstruites. Dans ces conditions, il leur est difficile de percevoir l'intérêt du tirage au sort et de la délibération. Dès lors, ils considèrent les recommandations d'Agora comme celles d'un petit mouvement qui n'a qu'un seul élu dans l'opposition et ayant donc peu d'impact. D'autre part, le suivi des propositions au Parlement est long et compliqué, donc peu accessible aux participant·e·s qui ne savent pas ce qui est fait de leurs propositions.

Afin de susciter davantage de contacts entre élu·e·s et assemblistes et ainsi peut-être une meilleure prise en considération des positions citoyennes, le groupe de travail "assemblée" a imaginé un format d'"assemblée réactive" où le jeu s'inverse. Ce sont alors les assemblistes qui sont amené·e·s à prendre position sur des propositions de loi déposées par des député·e·s parlementaires. Le déroulé et l'organisation de l'assemblée ont été repensés avec cette intention.

Ce qui est plus simple :

Dans ce nouveau format, il n'est plus nécessaire d'expliquer aux assemblistes les compétences de la Région bruxelloise puisque les propositions de loi ont déjà été estimées recevables. Comme il s'agit de prendre position et éventuellement d'amender une proposition déjà écrite, le temps total à consacrer à la délibération est moins conséquent.

Ce qui est plus compliqué :

Une proposition de loi peut être un texte assez dense, parfois long de dizaines de pages. C'est très compliqué à vulgariser. Par ailleurs, le timing est important puisque ces textes peuvent parfois être votés par le Parlement avant que l'Assemblée ne se soit positionnée. Le délai entre les séances doit donc être raccourci. Et si le texte est déjà voté, il faut imaginer un plan B comme élaborer une question à poser au ou à la ministre compétent·e.

TROISIÈME ASSEMBLÉE : VEILLER À ENCORE MIEUX INCLURE

Agora revient au modèle proactif car ce format - où les citoyen·ne·s font des propositions - donne davantage de matière à amener au Parlement.

En effet, si l'assemblée réactive a permis davantage d'échanges entre élu·e·s et citoyen·ne·s, ce format limite l'action à la validation (voter pour ou contre et dire pourquoi) ou à l'amendement des idées d'autres personnes. En reprenant le format proactif, Agora souhaite redonner aux assemblistes la possibilité de choisir leurs priorités et de créer leurs propositions. À Agora ensuite de voir comment ces propositions peuvent trouver une place dans l'activité parlementaire.

Agora a par ailleurs remarqué qu'il était plus difficile pour les plus jeunes assemblistes et les personnes peu ou pas diplômées de maintenir leur implication jusqu'au bout du cycle d'une assemblée.

Pour prévenir l'abandon de ces publics, Agora a fait évoluer le format de l'assemblée vers un modèle où :

- ◆ le thème de l'assemblée est choisi préalablement par les participant·e·s de l'assemblée précédente ;
- ◆ l'information à donner aux assemblistes est transmise progressivement tout au long de l'assemblée de manière ludique et didactique ;
- ◆ les manières d'inviter à s'exprimer sont diversifiées ;
- ◆ un rendez-vous spécial "accueil des jeunes" est mis en place.

Enfin, avec l'espoir que cela permettrait de faire davantage d'assemblées, cette troisième assemblée a été concentrée sur seulement trois journées de délibération.

A la fin de cette troisième assemblée, Agora a posé les constats suivants :

- davantage de personnes jeunes et sans diplôme ont pris part à l'ensemble du cycle d'assemblée ;
- par contre, cette fois, les assemblistes ont peu pris en compte la voix des expert·e·s dans les propositions ;
- les propositions des différents sous-groupes qui composent l'assemblée nécessitent une meilleure articulation entre elles ;
- enfin, pour de nombreuses personnes, cette version accélérée de l'assemblée ne laisse pas assez de temps pour élaborer des propositions de qualité.

QUATRIÈME ASSEMBLÉE : PRÉCISER LA QUESTION EN AMONT !

Pour la quatrième assemblée, Agora a apporté les adaptations suivantes :

- ♦ la durée du processus s'étale sur un plus grand nombre de journées de délibération, comme initialement prévu, et inclut un week-end entier ;
- ♦ la palette de méthodes permettant différentes manières de s'exprimer est de nouveau renforcée ;
- ♦ un "super-facteur" voyage désormais de sous-groupe en sous-groupe pour créer des liens entre les propositions et détecter les doublons ;
- ♦ pour favoriser une meilleure intégration du point de vue des expert·e·s, on les sollicite non seulement pour l'étape d'information, mais aussi en fin de processus pour qu'ils puissent répondre à des questions apparues en cours d'écriture des propositions.



Difficultés courantes

Éviter de surcharger le programme

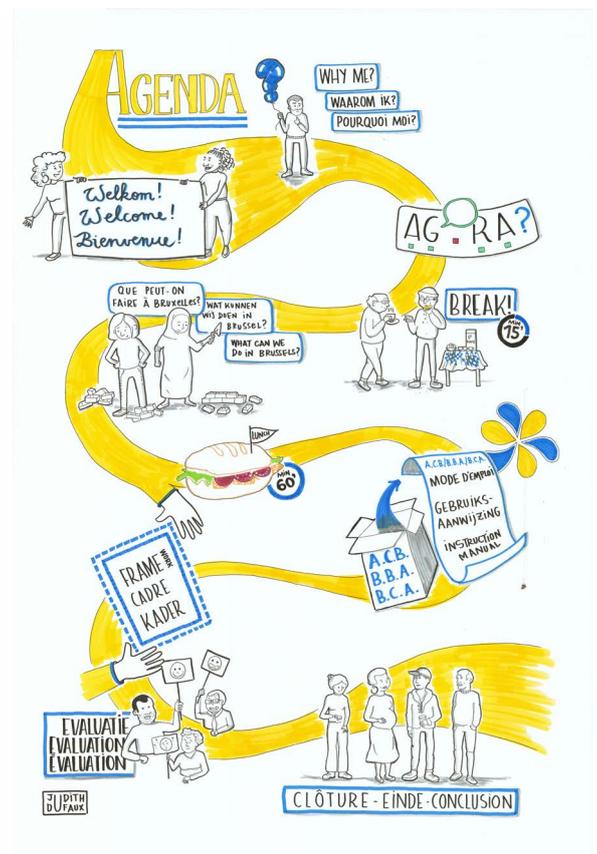
Produire des propositions nécessite du temps pour s'informer, analyser, délibérer et décider collectivement. Pousser un groupe à travailler sans cesse sous pression (horaires trop chargés, objectifs par activité trop ambitieux...) devient rapidement contreproductif. Mieux vaut être large et se donner de la marge.

Se donner les moyens de faire face aux surprises

Il est impossible de tout prévoir. Qu'il s'agisse de renforcer un objectif non atteint, de rebondir sur l'actualité ou d'intégrer un besoin formulé par les participant·e·s, il est bon de prévoir des moments pour adapter la trame de l'étape suivante.

Gérer l'articulation entre plénières et

sous-groupes : Il n'est pas simple d'élaborer et de valider collectivement des propositions. C'est pourquoi le processus repose sur une alternance de moments en plénière et en sous-groupes :



- ◆ Les sous-groupes permettent que chaque personne participe davantage. C'est là que les propositions vont naître, être travaillées, amendées, puis finalisées.
- ◆ Les plénières sont le lieu pour s'assurer que chaque participant·e ait une vue d'ensemble de l'avancée et des réflexions des autres assembleistes. C'est là aussi que les propositions issues des sous-groupes obtiendront (ou non) le consentement de toute l'assemblée.

Il est essentiel de bien penser ces moments de plénière pour éviter les écueils habituels de malentendus (propositions pas comprises), éparpillement (manque d'articulation ou de regroupement des idées) et doublons. Pour pallier cela, différentes actions ont été mises en place :

- des moments de présentation des propositions en cours d'assemblée ;
- une "phase de commentaires", organisée entre deux journées d'assemblée, où les autres groupes peuvent s'adresser des questions, ajouter des suggestions, voire signaler des objections à prendre en compte ultérieurement ;
- créer un rôle de "connecteur" qui invite les sous-groupes à échanger s'il y a des recoupements à faire entre les propositions ;
- un moment "marché" organisé au cours d'une assemblée avec le double objectif de permettre, après un temps de travail en sous-groupes, que chaque participant·e découvre les développements des autres sous-groupes et puisse y apporter sa contribution.

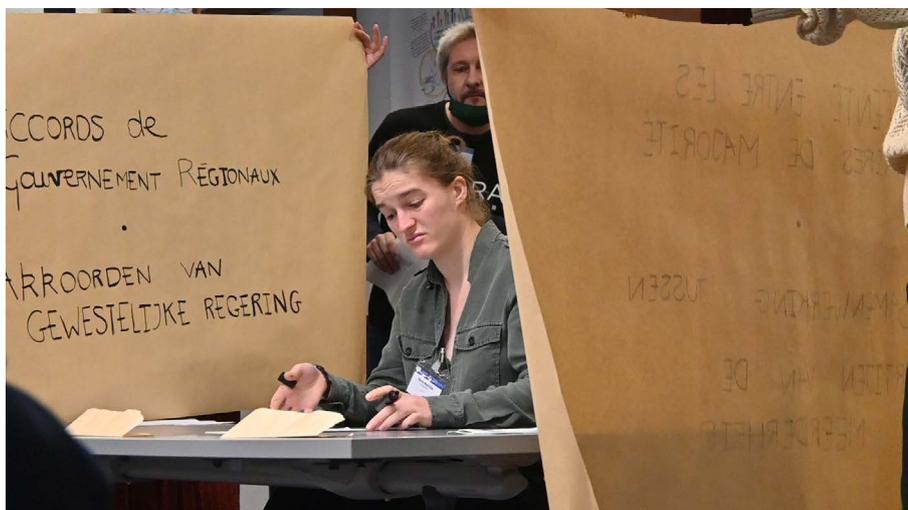
Ces procédés contribuent à l'écriture de propositions cohérentes, reliées entre elles, nourries collectivement, avant d'être validées en plénière.



Bon à savoir

Sortir des habitudes réunions ou présentations PowerPoint

Pour transmettre des contenus théoriques ou informer les assembleistes, Agora a notamment mobilisé le théâtre (en jouant des saynètes pour raconter le fonctionnement du Parlement et le parcours que vit une proposition de loi avant d'être adoptée) ou encore le dessin (en demandant aux assembleistes de dessiner leur représentation de la thématique abordée).



Saynète mimée du parcours d'un texte législatif durant la 3^{ème} assemblée citoyenne bruxelloise

Enquêter, explorer et s'entourer pour le faire

Ce type de processus comporte de nombreux défis, mais les possibilités de les relever sont tout aussi nombreuses. Pour ouvrir les horizons, il est intéressant d'aller à la rencontre d'autres secteurs, personnes ressources, approches. Ainsi, pour renforcer l'inclusion de publics fragilisés, Agora a notamment consulté un service de jeunesse et une association de lutte contre la pauvreté.

Bien évaluer le temps nécessaire pour atteindre les finalités recherchées

Une assemblée, quelle qu'en soit la thématique, vise à délibérer pour produire un texte commun. L'information est un élément-clé, mais ne suffit pas. Construire un avis auquel le plus grand nombre participe requiert que chacun·e trouve sa place (et s'y sente !) pour oser partager son opinion, s'impliquer dans la discussion et l'écriture de la proposition. Les temps d'accueil, d'inclusion, de brise-glace, de discussion... ne doivent donc pas être sous-estimés. Sans oublier la question du multilinguisme dont l'impact temporel doit être anticipé (traduction différée ou simultanée, etc.).

Gérer l'énergie limitée des participant·e·s

Délibérer demande pas mal d'énergie. Chez Agora, les journées d'assemblée sont découpées en deux temps le matin et deux temps l'après-midi. Le programme inclut aussi des moments pour régénérer l'énergie, comme des balades, des espaces informels d'échanges. Les temps de repas et de pause sont également soignés et assez longs.

Penser la fréquence des journées

Trouver un rythme adéquat pour le processus et pour les assemblistes est assurément un casse-tête. Dans cet exercice périlleux, Agora veille à :

- ◆ ne pas imposer un rythme insoutenable pour les participant·e·s, en regard de leurs engagements familiaux et professionnels ;
- ◆ se laisser un temps correct pour bien préparer l'étape suivante du processus ;
- ◆ si le laps de temps entre deux journées est long, penser comment replonger les participant·e·s dans le bain.

La gestion du temps a un impact sur le taux d'abandon. Pour Agora, le rythme d'une journée toutes les trois semaines a semblé le plus approprié.

Inviter les participant·e·s à se spécialiser ou conserver une approche globale

Ou, en d'autres termes, maintient-on les mêmes sous-groupes thématiques durant toute l'assemblée ou permet-on aux participant·e·s de nourrir plusieurs propositions ? Les arguments pour l'un comme pour l'autre se défendent. Agora a fait le choix de définir en plénière les enjeux à aborder, puis de favoriser un travail spécifique à un enjeu dans chaque sous-groupe. Ces sous-groupes étaient ouverts, mais en pratique, il n'y a eu que peu de mouvements entre les groupes. Cela s'explique par les affinités qui se créent dans un groupe et l'envie de suivre jusqu'au bout ce que l'on a commencé à élaborer.



Ressources utiles

- **(FR/NL) Annexe 5 : Guide des assemblées citoyennes !** Les bonnes questions avant de se lancer : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/05_Agora_Annexe_FRNL_GuideAssembleesCitoyennes.pdf
- **(FR/NL) L'assemblée citoyenne idéale (selon Agora)** <https://www.assemblee.brussels/ideale>
- **(EN/FR/NL/D) La section "ressources" du site du G1000** : <https://www.g1000.org/en/resources>
- **(FR/NL) Section "ressources et outils" du site participation.brussels** : <https://participation.brussels/outils/ressources-externes/>
- **(NL) Annexe 6 : VVSG (Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten)** : Deliberative burgerpanels, de basisingrediënten voor een kwaliteitsvol burgerpanel : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/06_Agora_Annexe_NL_NotaDeliberatieveBurgerpanels.pdf
- **(EN) Assembling an assembly guide (Democracy Next)** : <https://assemblyguide.demnext.org/>
- **(EN) Annexe 7 : newDEMOCRACY** : Enabling national initiatives to Take democracy beyond Elections (United Nations) : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/07_Agora_Annexe_EN_NewDemocracy.pdf
- **(FR) Commission délibérative wallonne : méthodes, déroulé et comptes rendus des séances (dreamocracy)** : <https://www.dreamocracy.eu/commission-deliberative-wallonne-deroule-comptes-rendus/>
- **(FR) Section "Boîtes à outils et méthodes" du site de Démocratie Ouverte** : <https://www.labodemocratieouverte.org/outils/>
- **(FR/NL/EN) Section "ressources" du site de Go Vocal (anciennement Citizenlab)** : <https://www.govocal.com/fr-fr/ressources>

2. Encadrer le choix d'un thème



1. Concevoir le format
- 2. Encadrer le choix d'un thème**
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

Parce que le choix d'un thème a de nombreuses conséquences sur la légitimité, la crédibilité, la pertinence et la qualité des résultats d'une assemblée citoyenne.

Citons les principales questions à se poser, en tentant d'évaluer leur possible impact sur la dynamique :

- ◆ Qui choisit le thème ?
 - > Si le thème n'est pas choisi par des citoyen-ne-s, la question sera-t-elle vécue comme importante ou pertinente par les participant-e-s ?
- ◆ Est-il large ou bien ciblé ?
 - > Si le sujet est très vaste, comment donner des informations qui ne soient pas partielles et donc partiales ?
- ◆ Pose-t-on une question ouverte ou fermée ?
 - > Si la question est trop fermée ou orientée, sera-t-elle vécue comme légitime ?
- ◆ Le thème choisi est-il en lien avec une compétence du niveau de pouvoir visé ?
 - > Si le sujet est lié à une compétence d'un niveau (européen par exemple), mais que le panel s'organise à un autre niveau (régional par exemple), quel impact cela pourra-t-il avoir ? Comment ne pas décevoir les participant-e-s d'un processus qui n'aurait aucune chance d'être suivi d'effet ?



Des sujets pour les citoyen·ne·s et d'autres pour les élu·e·s ?

Dans les discours institutionnels concernant la participation des citoyen·ne·s, il n'est pas rare d'entendre que certains thèmes sont plus "de l'ordre des citoyen·ne·s" que d'autres. Ainsi, une immense majorité des dispositifs participatifs mis en place par les Communes ou Régions concernent des enjeux de cohésion sociale, de propreté publique, d'embellissement, de verdurisation, de petits équipements collectifs, etc. Peu de pouvoirs publics invitent les citoyen·ne·s à s'intéresser aux finances publiques, aux enjeux de création d'emploi, au développement économique ou d'offres de logement, à la dépollution des sols, la reforestation ou autres enjeux avec d'importants intérêts économiques et sociaux. Ces sujets, présentés comme "trop techniques" pour les citoyen·ne·s (alors que les élu·e·s ne les maîtrisent pas toujours davantage), ont pourtant un impact direct sur leurs conditions de vie actuelles et futures. Pour Periferia, les citoyen·ne·s devraient y être impliqué·e·s prioritairement. Ces choix ne sont ni inconscients ni hasardeux, ils reflètent une volonté de détenir le pouvoir dont font trop souvent preuve nos représentant·e·s politiques. Dans le cas d'une assemblée citoyenne, une telle confiscation de pouvoir ne peut advenir. D'où l'importance d'aborder ce thème ici.



Jour de validation des propositions de la 4^{ème} assemblée citoyenne au Parlement bruxellois

Un second travers régulièrement entendu dans le discours politique sur la participation est de ne considérer comme légitimes de participer que les "personnes directement concernées" par le sujet (ce que, la plupart du temps, les élu·e·s ne sont pas). Cela évacue des espaces de participation tou·te·s les autres citoyen·ne·s susceptibles de porter un regard tout aussi pertinent sur la situation abordée.

Dans un cas comme dans l'autre, c'est une fuite en avant. De nombreux panels citoyens se sont emparés de sujets aussi complexes que le financement des partis politiques, l'éducation, la santé ou le changement climatique. Chaque fois, les propositions qui en ressortent ont été qualifiées par des personnes expert·e·s de pertinentes et nuancées, mais aussi de plus ambitieuses que celles des gouvernements. Cette suggestion que certains sujets seraient exclusivement accessibles à certaines personnes (les élu·e·s et parfois des personnes ayant vécu le sujet) ne peut apparaître que comme élitiste et antidémocratique.



Chez Agora, comment ça marche ?

En quatre assemblées, Agora a beaucoup expérimenté autour de cet enjeu et a tiré plusieurs enseignements.

PREMIÈRE ASSEMBLÉE : LES ASSEMBLISTES DÉFINISSENT LEUR THÈME DE TRAVAIL... QUI S'AVÈRE TROP VASTE !

Pour la première assemblée citoyenne, l'intention était que les participant·e·s puissent faire un maximum de choix. L'invitation à participer ne comportait donc pas de thème. Une journée d'assemblée fut consacrée à en choisir un et c'est le logement qui fut retenu. Au terme de cette assemblée, ce choix s'est révélé moins porteur.

Les intérêts de cette méthode :

- ◆ Elle implique les participant·es dans une étape cruciale du processus.
- ◆ Elle permet d'aborder un sujet au cœur de leurs préoccupations.

Les limites et difficultés de cette méthode :

- ◆ Cette délibération fut vécue comme difficile par certaines personnes ("choisir, c'est renoncer").
- ◆ De nombreuses personnes qui avaient à cœur de parler d'un autre sujet ont arrêté l'expérience.
- ◆ Le thème du "logement" touche à de nombreuses dimensions (sans-abri, bâtiments vides, régulation des loyers, rénovations, etc.). Il est difficile de faire un état des lieux exhaustif d'un thème si vaste. Cela demande aussi beaucoup de ressources et de temps pour rassembler et présenter une information pluraliste et de qualité aux participant·e·s.



Moment de délibération à l'origine du choix du thème de la 1^{ère} assemblée

DEUXIÈME ASSEMBLÉE : LES ASSEMBLISTES SE POSITIONNENT SUR DES QUESTIONS PRÉCISES

Plutôt que de travailler sur un thème général, Agora a proposé à l'assemblée de réagir à une série de textes législatifs déposés par d'autres partis avant qu'ils ne soient votés. C'est-à-dire le travail quotidien des élu·es parlementaires.

Agora a proposé 10 ordonnances ou résolutions aux assemblistes qui en ont sélectionné cinq. Le travail de l'assemblée consistait à évaluer, prendre position (pour ou contre) et éventuellement proposer des amendements sur ces textes.

Ordonnance : "Loi" adoptée par le Parlement bruxellois ou par l'Assemblée de la Commission communautaire commune à Bruxelles.

Résolution : Court texte adopté par un Parlement qui a pour but de, soit fournir une série d'informations aux parlementaires, soit définir des grandes orientations pour le travail parlementaire.

Les intérêts de cette méthode :

- ♦ La diversité des sujets abordés offre plus de possibilités pour que chaque participant·e y trouve son intérêt.

Les limites et difficultés de cette méthode :

- ♦ Le nombre de textes déposés par des partis et pas encore votés est souvent important (au lancement de la seconde assemblée, il y en avait 44). Il est donc intéressant de se doter d'une méthode pour en sélectionner un petit nombre.

Méthode de sélection conçue par Agora

Pour pratiquer un tri "non situé politiquement" parmi les 44 textes déposés, Agora a utilisé une méthode de sélection reposant sur trois types de critères.

D'abord, **des critères d'exclusion** :

- éviter les sujets déjà abordés par l'assemblée précédente ;
- éviter les textes à la fois très longs et très techniques ;
- pour avoir un impact durable, éviter les sujets trop clairement liés au contexte du covid-19 (qui changeaient parfois tous les 15 jours) ;
- éviter les textes dont le contenu est estimé de taille insuffisante pour une délibération (par exemple, la construction d'une statue, sujet dont les seules réponses possibles sont "oui" ou "non").

Ensuite, **des critères de préférence**, en privilégiant les textes :

- où l'expérience de vie des participant·e-s peut être utile ;
- dont le traitement pourra vraisemblablement se faire durant cette législature, afin que les participant·e-s aient l'occasion de constater l'impact de leur participation ;
- généraux par rapport aux propositions spécifiques (par exemple, la protection animale plutôt que la protection des cétacés).

Et pour la sélection finale, **des critères d'arbitrage** avec l'intention de composer un "bouquet varié" qui respecte :

- un équilibre entre des ordonnances et des résolutions ;
- des textes issus de l'opposition et de la majorité ;
- des textes issus du Parlement et du Gouvernement.

Enfin, Agora a octroyé une cote supplémentaire aux textes signés par plusieurs partis, pour souligner un effort de collaboration (pratique qu'Agora défend).

TROISIÈME ASSEMBLÉE : LES ASSEMBLISTES FORMULENT UNE “QUESTION DE DÉPART” À PARTIR D’UN THÈME CHOISI PAR D’AUTRES ASSEMBLISTES

Pour la troisième assemblée, le choix du thème a été donné aux citoyen·ne·s des assemblées précédentes. Les alumblistes ont eu l’occasion de voter en ligne pour sélectionner une thématique en lien avec une compétence du Parlement bruxellois, à l’exception du logement qui avait déjà été traité par la première assemblée. C’est la compétence emploi/travail qui fut choisie.

Les intérêts de cette méthode :

- ◆ Les personnes tirées au sort connaissent la thématique qui sera abordée, sans toutefois que la question de départ ne soit définie.
- ◆ Une journée de délibération est consacrée à “préciser la question de départ”. Cette étape permet à la fois de mieux cibler les informations à donner, tout en identifiant les sous-thématiques qui seront travaillées dans différents sous-groupes.

La question choisie fut “Comment permettre à chaque Bruxellois·e d’accéder à un emploi décent qui lui correspond ?” et les enjeux sous-jacents travaillés en sous-groupes :

- “chaque bruxellois·e” renvoie à la question de l’inclusion ;
- “accéder” renvoie à l’accessibilité des offres ;
- “emploi décent” renvoie aux conditions de travail ;
- et “qui lui correspond” renvoie à l’adéquation entre l’offre et la demande.

Les limites de cette méthode :

- ◆ Le temps consacré à la définition de la question et des sous-thématiques rabote le temps disponible pour la délibération.

QUATRIÈME ASSEMBLÉE : LES ASSEMBLISTES PARTENT D’UNE QUESTION PRÉCISE DÉFINIE PAR D’AUTRES ASSEMBLISTES.

Cette fois encore, une nouvelle consultation en ligne des alumblistes a permis de choisir la thématique générale, qui fut “l’environnement”. Ensuite, pour préciser la question de départ, les alumblistes qui le souhaitent se sont réunis pour formuler la question : “Comment faire de Bruxelles un exemple dans le domaine de l’énergie pour le climat d’ici 2025 dans un esprit de justice sociale ?”. Ainsi, les nouvelles personnes tirées au sort savaient d’entrée de jeu quelle question y serait traitée.

Ces dernières années, en lien avec l'essor de la démocratie participative en Belgique, de nombreuses approches différentes ont été tentées sur la question du choix de sujet.



Logo de la Liste
des citoyens de
La Hulpe

Un appel à propositions

Les thématiques du G1000 furent choisies suite à un appel public. Les personnes pouvaient proposer des thématiques en ligne. Des académicien·ne·s ont ensuite compilé les propositions pour en ressortir 25 (un travail conséquent !). Un second vote a eu lieu pour sélectionner 4 thématiques prioritaires.

Pour une assemblée locale, les sujets peuvent être collectés via des discussions, une boîte à idées ou un toute-boîte avec un talon-réponse à renvoyer.

Des sujets "réactifs" : l'ordre du jour d'un Conseil communal.

Des mouvements citoyens comme Kayoux (Ottignies Louvain-la-Neuve) ou la Liste Citoyenne de la Hulpe organisent des assemblées au niveau communal. Le plus souvent, ces mouvements prennent pour thème l'ordre du jour du Conseil communal. Les assemblées citoyennes dans ce cas sont des réunions où chaque résident de la commune peut venir donner son point de vue sur des décisions avant qu'elles ne soient prises.

Des thématiques définies par un conseil citoyen

Les sujets du Buergerdialog in Ostbelgien¹ - dispositif de consultation permanente mis en place par la Communauté germanophone de Belgique depuis 2020 - sont définis par un conseil citoyen. Ce conseil, composé de participant·e·s des assemblées précédentes, est renouvelé tous les deux ans. Ce dispositif a l'avantage d'être indépendant des élu·e·s et le désavantage d'être composé d'ancien·ne·s assemblistes volontaires (il est donc moins diversifié que pour la composition de l'assemblée).

Des pétitions pour prioriser des questions

Les sujets des Commissions délibératives du Parlement bruxellois ou de la Région wallonne peuvent être définis via un système de pétitions déposées en ligne par des citoyen·ne·s. Dès qu'un sujet obtient le nombre de voix nécessaires, il est soumis aux parlementaires qui, sauf empêchement, lancent la commission.

Le choix d'un consortium

En 2023, un premier panel citoyen fut organisé à l'échelle de tout le pays. Appelé "We Need to Talk - Belgium", le panel fut organisé par un consortium de six organisations initiatrices² qui ont choisi le sujet discuté : "le financement des partis".

¹ <https://www.buergerdialog.be/>

² à savoir le G1000, Aula Magna, l'Institut royal des Relations internationales Egmont, Itinera, LEVL et le Groupe du vendredi.



Ce que cela apporte...

Se donner de meilleures garanties d'implication

Permettre aux personnes tirées au sort de connaître, dès la réception de l'invitation, la question augmente les chances que leur implication soit profonde.

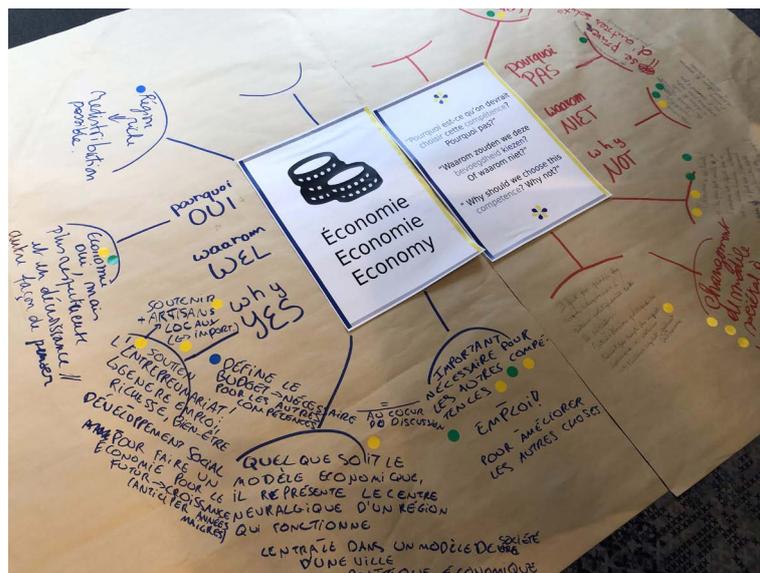
Proposer une information complète et pluraliste

Cibler le travail de recherche permet d'informer aux mieux les participant·e·s, tout en limitant le temps d'élaboration de cette information (documenter le sujet, chercher une pluralité d'expert·e·s prêt·e·s à intervenir, etc.).

Déboucher sur des résultats utilisables reflétant la diversité des points de vue

Un sujet bien cadré et bien documenté évite les risques d'éparpillement dans de nombreux sous-thèmes. Et si la question est ouverte, les résultats seront plus riches et la diversité des positions pourra davantage s'y exprimer. Les solutions proposées auront plus de chances de s'inscrire dans une perspective d'intérêt général.

Exemple : "Comment faire de Bruxelles un exemple dans le domaine de l'énergie pour le climat d'ici 2025 dans un esprit de justice sociale ?" est une question qui tente de concilier les personnes motivées par la prévention de "la fin du monde" (considération écologique) et celles qui sont interpellées par les difficultés de "la fin du mois" (considération sociale).



Dispositif de délibération de la 1^{ère} assemblée citoyenne pour creuser l'intérêt d'un thème



Difficultés courantes

Choisir un thème trop tard

Quand on choisit le thème en cours d'assemblée, le risque est grand que celles et ceux à qui ce thème ne parle pas, partent par la suite.

Choisir un thème trop ouvert

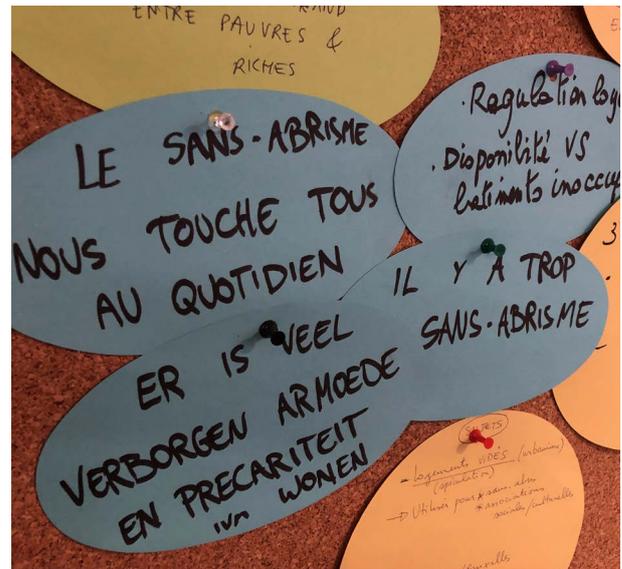
Le logement, l'emploi, l'environnement peuvent être abordés de tellement de manières différentes qu'il sera difficile de proposer une information de qualité. Or, on ne peut faire l'impasse ni sur un minimum de complexité ni sur un minimum de pluralisme. Il en résulterait une présentation du sujet si partielle qu'elle en deviendrait caricaturale et si partielle qu'elle apparaîtrait comme orientée.

Choisir un thème à impact trop limité

La première Commission Délibérative Bruxelloise³ s'organisa sur l'implantation de la 5G à Bruxelles, un sujet lié à une décision déjà prise par l'Union européenne. L'implantation de la 5G étant déjà planifiée, il ne restait à délibérer que le comment de son implantation. Dans ce contexte, les propositions des citoyen·ne·s sont donc balisées par deux contraintes particulièrement fortes : la décision dépend d'un autre niveau de pouvoir (européen) que celui où les recommandations seront adressées (bruxellois) et la décision est déjà prise. La marge d'expression et de manœuvre des citoyen·ne·s est donc particulièrement limitée.

Pas assez de temps pour informer

Dans le cas où l'on fait le choix de partir de textes législatifs déposés par des élu·e·s, le temps peut être une limite importante. Entre la mise à l'agenda du sujet et la décision finale, le laps de temps est parfois très court. Dans ces conditions, il est donc difficile d'organiser une information pluraliste et didactique. Autre inconvénient, ces thèmes sont ceux des élu·e·s. On réfléchit dans leur cadre, avec leurs priorités.



Résultats de la délibération de la 1^{ère} assemblée citoyenne creusant l'intérêt du thème logement



Vue d'ensemble sur le dispositif mis en place pour choisir le thème de la 1^{ère} assemblée citoyenne

3 Depuis fin 2019, le Parlement francophone bruxellois a rendu possible la tenue des commissions délibératives qui permettent d'ouvrir le Parlement à des citoyen·ne·s tiré·e·s au sort dans le but de leur permettre de délibérer avec leurs élu·e·s sur des thématiques précises et formuler des recommandations avec ces dernier·ère·s.

3. Composer un panel représentatif



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
- 3. Composer un panel représentatif**
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

Notre système démocratique actuel repose sur le modèle représentatif électif. Cela signifie que nous confions à certaines personnes le rôle de penser et de décider les règles de vie en société, et que nous le faisons via des élections.

Les assemblées citoyennes sont une autre manière de "faire démocratie". Elles confient aussi le travail d'élaboration des politiques publiques à des personnes, mais elles cherchent à ce que le choix de ces personnes reflète mieux la diversité de la population. De cette manière, on considère que les propositions élaborées tiendront mieux compte des différentes réalités de vie des citoyen·ne·s et seront formulées de manière plus compréhensible pour la plupart des gens. A terme, cela permet aussi de réduire le gouffre qui s'est creusé entre les élu·e·s - reconnu·e·s comme "expert·e·s du monde politique" - et les citoyen·ne·s qui n'ont leur mot à dire qu'une fois tous les 4 à 6 ans.



Hannah, locomotive du GT tirage au sort et la première lettre envoyée au hasard à 6000 citoyens

Quatre éléments interviennent dans la manière d'envisager cette autre forme de représentativité dans un panel :

- ◆ l'intention de départ,
- ◆ les moyens,
- ◆ le territoire couvert,
- ◆ la population visée.

En fonction de ces éléments, on envisagera différemment la manière d'atteindre une diversité. Par exemple, pour une assemblée organisée au niveau local, la spécificité de certains quartiers deviendra un critère important. Au niveau régional, on veillera peut-être davantage à atteindre une diversité de profils de personnes (avec des critères socio-économiques, par exemple) plutôt que de s'assurer que chaque quartier soit représenté. A l'échelle nationale, on peut imaginer que le critère linguistique soit incontournable.



Contre la domination de la “représentativité”

La question de la représentativité se pose souvent dans les démarches participatives comme une grande préoccupation. C'est bien souvent l'argument premier par lequel une démarche est critiquée, voire décrédibilisée par ses détracteur·ice·s. Statistiquement, elle est complexe à définir. Pratiquement, elle demande des moyens conséquents pour la mettre en œuvre (en temps, moyens et/ou démarches pour avoir accès aux bases de données). Et dans les faits, une représentativité parfaite est impossible à atteindre, tant nous sommes toutes et tous différent·e·s. Pourtant, cet enjeu reste central à toutes les démarches de panels.

Pour Periferia, cet enjeu de représentativité est empreint d'une culture technocratique et occidentale dominante qui écarte d'autres facteurs sociaux pourtant primordiaux, si l'on cherche à obtenir des politiques publiques qui garantissent l'intérêt général (et non l'intérêt du plus grand nombre). Par exemple, les enjeux de domination très présents dans la société. Si l'on s'en tient statistiquement à une répartition égalitaire de 50% d'hommes et 50% de femmes, on ne tient pas compte du fait que, dans nos sociétés patriarcales, les hommes s'expriment plus facilement et que leurs paroles sont moins souvent remises en question ; il en va de même avec certains profils de personnes subissant des discriminations fortes dans la société, comme les personnes racisées, les jeunes, les personnes moins diplômées, etc. Periferia prône donc plutôt la recherche d'une diversité de personnes aux vécus différents, plutôt qu'un échantillonnage statistique. Dans ce cas, on peut “imaginer” une composition de panel qui comprendrait une surreprésentation consciente de certains profils de personnes. Par exemple, pour composer son Conseil du Budget Participatif, la ville brésilienne de Belém a intégré une catégories supplémentaires “Groupes spécifiques” qui vient renforcer la présence de publics peu entendus et/ou pris en compte.



Comment ça se passe chez Agora ?

L'intention au cœur de la démarche d'Agora est de permettre à tou·te·s d'avoir une chance de contribuer aux propositions et aux décisions politiques. Pour y parvenir, Agora a choisi d'organiser un tirage au sort pour composer un panel de citoyen·ne·s représentatif de la diversité de la Région Bruxelles-Capitale. Celui-ci n'est pas une fin en soi, c'est un moyen parmi d'autres d'y parvenir.

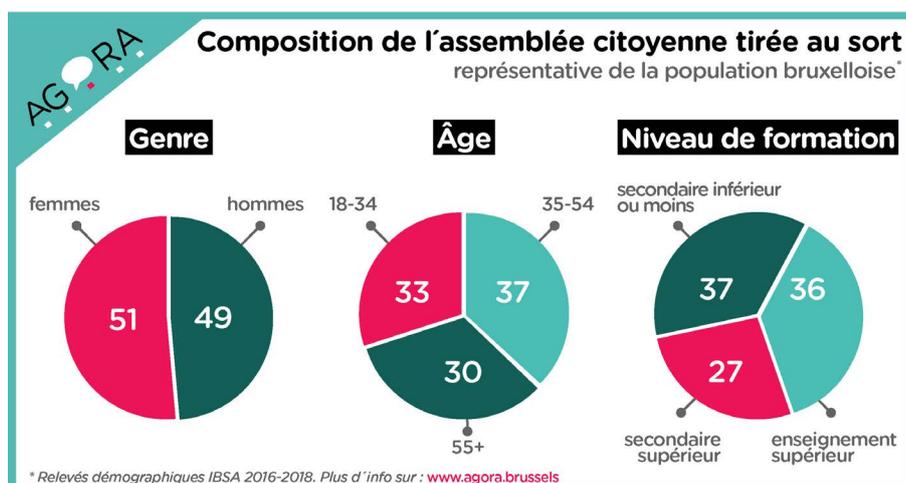
Il existe de nombreuses manières de mettre en œuvre le tirage au sort. La méthode pratiquée par Agora repose sur un grand nombre de bénévoles et des outils sophistiqués. Il est essentiel d'adapter la méthode aux caractéristiques voulues pour le panel tiré au sort et aux ressources dont on dispose. Il s'agit de trouver un équilibre entre moyens et résultats à atteindre.

Définir le nombre de participant·e·s et les critères de représentativité

Pour dimensionner la taille du panel, Agora a d'abord choisi le chiffre symbolique de 89, comme le nombre d'élus·e·s du Parlement bruxellois. Après deux confinements et vu l'importante logistique nécessaire pour réunir ce quota dans une première assemblée, le nombre a été revu à 50-60 participant·e·s, ce qui assurait tout de même la "représentation de la diversité".

Pour représenter finement cette diversité, Agora utilise trois critères ou quotas. En se basant sur les statistiques bruxelloises, la composition du panel doit tenir compte de :

- ♦ trois catégories d'âges (18-34 ans / 35-54 ans / + de 55 ans),
- ♦ trois catégories de diplômes (supérieur, secondaire supérieur, secondaire inférieur ou sans diplôme),
- ♦ et d'une moitié (50%) d'hommes et de femmes.



3 critères de composition des panels organisés par Agora

Refusé d'accès au registre national, Agora façonne son propre registre

Pour solliciter de manière aléatoire toute la population, le plus simple est d'avoir accès au registre national. Cet accès n'étant pas possible, Agora a procédé d'une autre manière.

Pour disposer des adresses de la Région bruxelloise en respectant le RGPD¹, Agora s'est basé sur diverses bases de données accessibles à tou·te·s, telles que celles d'URbis et de StatBel. À partir de ces données, il a été possible de modéliser un algorithme capable d'inventorier la plupart des adresses bruxelloises. Ensuite, Agora a soustrait un maximum de surfaces dédiées aux commerces et aux industries afin d'en tirer un volume de bâtiments résidentiels.

¹ Le **règlement général sur la protection des données**, officiellement appelé règlement UE 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données.

Un tirage reposant sur des algorithmes, courriers et appels téléphoniques

Pour parvenir à composer son panel, Agora a estimé nécessaire d'envoyer 6000 lettres dans les 19 communes bruxelloises. C'est un algorithme qui a choisi au hasard ces 6000 adresses en respectant un ratio proportionnel à la densité de population résidentielle par commune. Cette estimation a été établie en sachant que le taux de réponses à ce type de panel est d'environ 3% et que les personnes sans diplôme répondent souvent moins que les autres.

Ne disposant pas des noms correspondant aux adresses, l'envoi d'une invitation par la poste s'est révélé impossible. Il a donc fallu que des dizaines de "super facteur·rice·s" se partagent la livraison des invitations aux 6000 adresses. Pour gérer cette distribution, une application a été mise en place. Chaque "super facteur·rice" peut prendre en charge un ou plusieurs lots d'adresses. Une fois sur place, si l'adresse correspond à plus d'un foyer, le "super facteur·rice" encode le nombre de logements et l'application choisit - toujours au hasard - à quel étage poster la lettre.

Pour finaliser la composition du panel, les personnes motivées sont invitées à téléphoner pour donner les quelques informations nécessaires au respect des quotas : genre, âge, niveau de diplôme et autres coordonnées fonctionnelles pour les invitations suivantes (téléphone, mail, etc.). Un peu plus de 300 personnes ont répondu positivement à l'invitation, soit 5%.

Réponses positives à l'invitation de la première assemblée d'Agora : 300 réponses, dont plus de 200 personnes avec diplôme d'études supérieures, moins de 100 avec diplôme secondaire, moins de 50 sans diplôme secondaire.

À partir de ces informations, l'algorithme peut opérer le second tirage, dit "stratifié". Le résultat obtenu compose le panel ainsi qu'une "réserve" pour gérer d'éventuels abandons.

Les personnes finalement sélectionnées reçoivent un dernier coup de téléphone permettant de :

- ◆ confirmer leur participation ;
- ◆ détecter les besoins spécifiques en termes de nourriture, déplacement, garderie afin d'identifier et prévenir toutes les barrières potentielles à la participation.

Enfin, les personnes retenues reçoivent un dernier mail les invitant à la journée d'accueil et de lancement de l'assemblée.

Distribution des lettres: bilan des 10 premiers jours

35 superfacteurs et superfactrices
1605 lettres dispatchées
549 lettres postées!

Objectif:
3000 Lettres
Avant le 11 juin

24 mai:
1605 Lettres

Rejoins l'équipe de
superfacteurs !

agora.brussels/join



Post invitant les sympathisant·e·s d'Agora à aider à la distribution de lettres



Modèle de lettre rédigé
en facilitation graphique



Bon à savoir

Registre national et poste

Utiliser le registre national permet de procéder à l'envoi d'invitations nominatives. Cependant, son utilisation est réservée aux administrations publiques. Les autres organisations devront inventer leur propre système. Cela offre l'avantage de pouvoir imaginer une manière d'inclure des personnes n'ayant pas d'adresse précise (personnes sans domicile fixe, en séjour illégal, résidant dans des centres collectifs, etc.).

Recruter en porte-à-porte

Sachant que la plupart des personnes répondant aux lettres ont un diplôme universitaire, le porte-à-porte peut s'avérer un bon moyen pour mobiliser des personnes moins diplômées et formées ou plus éloignées de la politique. La discussion directe est la manière la plus efficace pour les convaincre de participer.

Cependant, comme beaucoup de personnes doutent de l'intérêt de leur point de vue, il est intéressant de se préparer à ces échanges : par exemple, réaliser un petit plaidoyer adapté au public-cible expliquant l'intérêt de la participation de chacun·e ou s'entraîner par des mises en situation.

Mobiliser le monde associatif

Pour atteindre des publics plus difficiles d'accès, comme les jeunes ou les personnes sans abri, il est intéressant de faire appel à d'autres structures comme des ASBL, des centres de jours, etc. Celles-ci pourront soit offrir des opportunités de rencontrer des personnes ciblées, soit apporter des conseils dans la manière de les impliquer.

Représentation des "parties prenantes"

Il existe enfin d'autres méthodes que le tirage au sort pour représenter la diversité. On peut par exemple réfléchir en termes de "parties prenantes". Une entreprise pourrait composer un panel avec des employé·e·s, des client·e·s, des usager·ère·s, des voisin·e·s, etc. On cherchera alors des représentant·e·s de chacun de ces "intérêts".



Robin, superfacteur et concepteur de la méthode, postant une des 6000 lettres

L'exemple inspirant de la liste citoyenne de La Hulpe

La commune de La Hulpe compte 7500 habitant·e·s. Lors de chaque Conseil communal, les élu·e·s et les bénévoles de la Liste des citoyens de La Hulpe organisent une assemblée pour préparer ce Conseil avec leurs concitoyen·ne·s. Chaque mois, iels choisissent un numéro de rue et déposent leurs invitations uniquement aux habitations portant ce numéro. Pas d'algorithme, ni de logiciel, juste quelques enveloppes, impressions et un peu de marche à pied dans les rues. Ce système ne garantit évidemment pas des quotas précis de participant·e·s, mais offre à un grand nombre de personnes une occasion de participer.



<https://www.listedescitoyens-lahulpe.be/>



Ce que cela apporte...

Penser à long terme

Contrairement aux élu·e·s, les participant·e·s ne vivent pas les prochaines élections comme un potentiel moment d'être sanctionné·e·s pour leurs décisions. Il est donc plus facile pour une assemblée de personnes tirées au sort de penser des mesures qui auront un effet à long terme.

Renforcement du pouvoir d'agir et amélioration du vivre ensemble

Les rencontres entre des personnes tirées au sort ont souvent pour impact de renforcer l'analyse globale, le pouvoir d'agir, la confiance en soi et le vivre ensemble, ce qu'on appelle de l'empowerment. En fin d'assemblée, les participant·e·s expriment souvent leur émotion d'avoir pris et été pris en considération par des personnes qu'ils et elles n'auraient probablement jamais croisées dans leur vie.

Faire contribuer aux décisions des groupes de personnes qui ne décident presque jamais

Représenter ainsi la diversité n'est pas comparable à une représentation statistique qui demanderait un panel beaucoup plus grand, une logistique immense et des coûts astronomiques. Par contre, elle permet la participation de jeunes de moins de 34 ans ou de personnes sans diplômes secondaires, deux catégories de personnes quasiment absentes sur les bancs des Parlements.



Difficultés courantes

Un important besoin en bénévoles

Mettre en place une distribution d'invitations sans recourir à la poste demande une légion de bénévoles et beaucoup de temps. Pour aider, il est possible de faire appel au monde associatif - comme les mouvements de jeunesse - ou, si l'on a les moyens, à des intérimaires.

Toucher les personnes les plus difficiles à mobiliser

Cela n'est souvent possible qu'en combinant différentes approches, comme citées précédemment, ou en apportant un incitant suffisamment attractif. Par exemple, le défraiement prévu pour les personnes participant à une Commission délibérative du Parlement wallon est de 250 euros par journée de commission. Ce montant valorise et aide à lever des freins à l'implication de chacun·e (garde d'enfants, déplacement, etc.). À notre connaissance, c'est le panel en Belgique qui, à ce jour, a obtenu le meilleur taux de réponses.

Absentéisme le premier jour

Sans prévenir, certaines personnes ont fait faux bond. La plupart étaient issues de mêmes groupes sociologiques. Pour assurer que la diversité soit maintenue durant l'assemblée, une solution est de prévoir un certain nombre de suppléant·e·s qui sont mobilisé·e·s si nécessaire en cours de route en fonction des désistements éventuels. Cette solution n'est cependant pas idéale une fois que les assemblistes ont commencé le processus de réflexion. Ainsi, Agora avait décidé de ne plus l'utiliser au-delà du second jour. Les participant·e·s ont souligné la difficulté de les intégrer s'ils n'avaient pas participé aux phases de présentation, création de contact et d'information (moyennant qu'on leur transmette ces éléments dès leur arrivée). Ils ont aussi rapporté un apprentissage manquant en termes d'écoute, de délibération.



Ressources utiles

- **Explication plus technique en anglais** : <https://www.youtube.com/watch?v=tQDue9z2GHM>
- **Sortition Fondation** : <https://www.sortitionfoundation.org/>
- **Registre national** : <https://www.ibz.rn.fgov.be/fr/registre-national/>
- **Datastore** : <https://datastore.brussels/web/map>
- **Stabel** : <https://statbel.fgov.be/fr>
- **Linus Strothmann est un des spécialistes de la méthode du porte-à-porte** : <https://www.google.com/url?q=https://www.linkedin.com/in/linus-strothmann-a9896ab3/?originalSubdomain%3Dde&sa=D&source=editors&ust=1737976572243234&usg=AOvVaw2b4xk0-xKgBlqMbNOiYQdk>

4. Prendre soin de l'accueil



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
- 4. Prendre soin de l'accueil**
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

Le démarrage d'une assemblée est un moment particulièrement important. Pour les participant·e·s, c'est le moment où le projet devient concret. Pour l'organisation, c'est le moment de susciter l'envie des participant·e·s de s'engager dans le processus et la confiance nécessaire pour le faire. Pour tou·te·s, c'est le moment où les intentions placées dans le dispositif se reflètent (ou non) dans la manière de faire.



David, membre du "binôme facilitation" explique le suivi politique qui sera donné aux propositions de l'Assemblée Citoyenne

L'organisation de ce moment comporte plusieurs points d'attention :

- ◆ parvenir à être clair sans être long ;
- ◆ susciter chez chacun·e le sentiment d'être bienvenu·e, légitime, pertinent·e et capable ;
- ◆ transmettre clairement les balises qui encadrent et suscitent la participation ;
- ◆ installer un rythme agréable à vivre - ni mou, ni effréné -, notamment en trouvant l'équilibre entre des moments formels et informels ;
- ◆ expliquer clairement ce qui sera fait des résultats de la démarche (montrer que cela va servir à quelque chose), en précisant le niveau et les délais.

Bref, il s'agit d'inventer une manière de faire qui posera les rails pour atteindre les objectifs qu'on s'est fixés, tout en faisant de cette expérience un moment agréable et enrichissant à vivre pour les participant·e·s.



“Quand les citoyen·ne·s se mêlent de ce qui les regarde”

En participant à une assemblée citoyenne, comme en prenant part à une action de désobéissance civile, une manifestation ou encore un comité de quartier, les citoyen·ne·s se mêlent bel et bien de ce qui les regarde. Ni plus, ni moins. Ils et elles font battre le cœur de la démocratie en tentant d'améliorer les politiques publiques qui régissent la société (et donc le vivre ensemble) actuelle et de demain. S'il n'y a pas de conflit, de divergence d'opinions et donc de contre-pouvoir... alors il n'y a pas de démocratie ! Un petit rappel intéressant à faire en début d'assemblée pour affirmer la légitimité et l'importance de l'exercice politique qui attend les assemblistes.



Dans nos démocraties représentatives, le pouvoir de décider est depuis longtemps délégué à des “représentant·e·s du peuple” élu·e·s par le peuple. Toute la société s'est par ailleurs construite autour d'institutions publiques qui gèrent la mise en œuvre de nos droits individuels et collectifs. Nous nous sommes tellement distancié·e·s de ces institutions publiques et politiques que nous oublions souvent qu'elles sont issues de l'exercice de nos droits politiques : c'est par notre vote, nos affiliations, notre consentement (ou docilité) qu'elles fonctionnent correctement. En démocratie, le peuple est souverain : il dispose de droits politiques (dont celui de voter, mais aussi de critiquer, manifester, s'opposer, boycotter, contrôler, etc.)... et donc de pouvoir. Les politiques publiques réglementent la vie de tou·te·s les citoyen·ne·s (iels en sont les destinataires) et sont mises en œuvre grâce à l'argent public tiré de leur activité (iels en sont les financeurs). Dans un contexte économique, on n'imaginerait jamais se passer totalement de l'avis des clients et encore moins des investisseurs. Dans le domaine des affaires publiques, les formes d'implication et d'action de citoyen·ne·s sont pourtant souvent mal perçues par les décideur·se·s politiques. Elles sont rarement abordées comme le témoignage sain d'une vigilance citoyenne et d'un intérêt pour les affaires publiques...



Comment ça se passe chez Agora ?

Avant le premier jour

L'accueil et l'introduction commencent avec la lettre d'invitation envoyée au hasard à des milliers d'adresses¹. Écrite de façon accessible, dans plusieurs langues, cette lettre décrit la proposition en, de préférence, une page : pourquoi ? comment ? pour combien de temps ? quand ? qui propose ? qui est bienvenu-e ? comment s'inscrire ? et comment en savoir plus ?

Celles et ceux qui répondent "oui" pourront poser leurs questions de clarification par téléphone ou mail, avant de confirmer leur engagement et se préparer pour le premier jour.

Première journée

Les participant·e·s se présentent dans un endroit assez spacieux pour alterner des moments de plénière (60 à 80 personnes dans la même pièce) et des moments en sous-groupes. Une garderie est prête à accueillir les enfants de celles et ceux qui en ont besoin pour pouvoir participer. A l'arrivée, les participant·e·s signalent leur présence et reçoivent une farde qui contient quelques informations, dont un agenda avec le programme de la journée, ses phases et ses timings. Cette farde les accompagnera durant tout le processus.



Carole et Pascale assurent le premier accueil de chaque participant·e de l'Assemblée Citoyenne

Présentation en plénière

Un duo de "maître·sse·s de cérémonie" accueille les personnes et introduit Agora et l'assemblée. La forme exacte de cette introduction a évolué au fil des assemblées, mais elle avait les caractéristiques communes suivantes :

- ◆ **Bilingue et traduite** : la présentation se fait intégralement en français et en néerlandais. Nous sommes à Bruxelles et l'on veut faire passer le message que - dans la mesure du possible - chacun·e doit pouvoir s'exprimer dans sa langue maternelle. Pour ce faire, des traductions sont aussi assurées vers les autres langues pratiquées par les participant·e·s.
- ◆ **Présentation d'Agora et des objectifs** : qu'est-ce que Agora ? Qu'est-ce que l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise ? Quelles sont ses finalités ? Qu'est-ce que l'on attend des participant·e·s ?
- ◆ **Programme et étapes** : comment cela va se passer ? Quel est le programme du jour et du cycle ? Quelles en sont les étapes majeures ?
- ◆ **Encouragements** : valoriser l'expérience de tou·te·s et les remercier de s'impliquer dans un tel exercice. Légitimer et célébrer la présence de cette diversité !

¹ Voir chapitre 3 "Composer un panel représentatif (tirage au sort)".

- ◆ **Cadre de sécurité** : particulièrement importante pour installer un ton, un climat de coconstruction où tous les points de vues, les vécus et les ressentis sont les bienvenus, l'introduction présente le cadre de travail proposé pour délibérer.
- ◆ **Clarification et questions** : à plusieurs moments, les participant·e·s peuvent partager leurs questions ou besoins de clarification.

Exemples de cadre de sécurité :

- **Chaque voix compte** (ne pas juger, respecter tous les modes d'expression)
- **L'écoute est essentielle pour la compréhension** (interrompre seulement s'il y a un besoin de clarification)
- **Curiosité** (ouverture aux autres opinions, inviter à essayer de comprendre les différentes positions)
- **Confiance et soin** (donner de l'espace et de l'attention aux personnes plus réservées, respecter la confidentialité)
- **Multilingue** (chacun·e s'exprime dans sa langue)



Durant cette première journée, les buts poursuivis sont de :

Créer le groupe

La journée d'introduction doit aussi "créer le groupe", à savoir, faire en sorte que les personnes se découvrent, aillent les unes vers les autres, se sentent progressivement en confiance. Bref, faire vivre le cadre évoqué précédemment, notamment au travers de petites animations.

La création du groupe passe aussi par le fait de se donner "un titre", un nom commun et de se l'attribuer collectivement. Agora nomme les participant·e·s à l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise des "Assemblistes" !

Dany, facilitateur, anime un moment d'appropriation du cadre de l'Assemblée



Photo de groupe incluant l'ensemble du panel et la troupe de facilitation

Comprendre le cadre politique

Agora a d'abord cherché à être complet, un défi vu la complexité du système belge. Cela a parfois pu paraître long, compliqué et a accéléré l'abandon de participant·e·s. C'est pourquoi le format a finalement évolué vers une information qui se déploie durant toute l'assemblée avec l'idée : qu'est-ce que les participant·e·s ont besoin de savoir aujourd'hui ?

Introduire la thématique (ou pas ?)

Durant la première assemblée, pour se focaliser sur la construction du groupe, cela n'a pas été fait. Cela avait frustré un certain nombre de participant·e·s de ne pas avoir le sentiment de "commencer à travailler". C'est pourquoi nous avons progressivement évolué vers des animations qui permettent à la fois de découvrir le sujet, de faire connaissance et de s'appropriier le cadre proposé.



Bon à savoir

La première journée est le moment crucial... Elle doit faire ressentir aux participant·e·s que chacun·e doit se sentir légitime, à sa juste place et à l'aise. Pour cela, les différents espaces mis en place pour répondre aux besoins spécifiques de chacun·e sont présentés : garderie pour les enfants, salle de prière, safer room, etc.

Mais le plus important est de marteler que chaque participant·e est légitime par l'expérience que lui confère son vécu.

Ces éléments sont plus largement expliqués dans la partie 5. "Inclusion".



Ce que cela apporte...

- ◆ Un bon démarrage.
- ◆ L'envie de revenir.
- ◆ Un climat agréable.
- ◆ La sensation de contribuer à une aventure intéressante.
- ◆ Les premiers rails pour la construction d'une communauté.
- ◆ Ce sentiment de communauté renforcera l'engagement, la bienveillance et la curiosité entre les participant·e·s, l'envie collective de faire de son mieux.
- ◆ Tout cela favorise la qualité des délibérations, la capacité à prendre en compte les avis des autres, à amender et à consentir, in fine, à coconstruire une forme d'intérêt général.



Ressources utiles

- **Art of hosting** : <https://artofhosting.org/fr/>
- **Publication Periferia "Quand les citoyen·ne·s se mêlent de ce qui les regarde"** disponible sur le site www.periferia.be - onglet ressources, ou via le lien <https://periferia.be/quand-les-citoyens-se-melent-de-ce-qui-les-regarde-plusieurs-approches-du-controle-citoyen/>

5. Veiller à l'inclusion



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
- 5. Veiller à l'inclusion**
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

Le pari démocratique des assemblées citoyennes est d'élaborer des propositions politiques avec et à partir de la diversité, et donc notamment avec des personnes éloignées de la vie politique : que ce soit par désintérêt ou incompréhension, par sentiment d'incompétence ou d'illégitimité, ou encore par exclusion du système élitiste qui permet d'accéder à la sphère politique. Ce n'est que grâce à l'implication de cette diversité de personnes que la délibération pourra aboutir à des propositions qui reflètent une forme d'intérêt général ancré dans les réalités de vie des citoyen·ne·s et plus soucieuses des générations futures. Pour arriver à un tel résultat, la diversité du panel de départ doit rester présente jusqu'à la fin et les participant·e·s s'impliquer équitablement.

Penser l'inclusion est donc un ingrédient indispensable des assemblées citoyennes. C'est par le soin porté à l'inclusion que la ré-implication dans la politique des citoyen·ne·s les plus éloigné·e·s est possible. En effet, en trouvant comment permettre à chacun·e de s'exprimer et d'être pris·e en considération, une autre manière de garantir l'intérêt général peut être mise en œuvre.

L'inclusion ne se limite pas à une étape, elle se travaille de différentes manières partout, tout le temps et auprès de toutes les parties prenantes. Elle se "distille" à plusieurs niveaux :

- ◆ **Composer un panel diversifié** : ce point a notamment été approfondi au chapitre 3.
- ◆ **Prévenir les abandons** : une chose est de convaincre des personnes de participer à une assemblée, une autre est de faire en sorte qu'elles restent et contribuent activement tout au long du processus. Mettre en place des actions pour prévenir le départ des publics les plus susceptibles¹ de "drop out"² est donc important.

¹ Dans notre expérience, principalement les jeunes et les personnes sans diplôme.

² Abandon avant la fin du processus.

- ◆ **Lever les freins à la participation** : l'inclusion repose en partie sur des éléments très concrets qui viennent lever les freins matériels à la participation. Par exemple, la prise en charge des frais de déplacement des participant·e·s et/ou l'octroi d'un défraiement pour chaque journée d'assemblée, la mise à disposition de solutions de garde d'enfants, etc.
- ◆ **Se doter de capacités pour coconstruire** : une assemblée est un processus au cours duquel de nombreux apprentissages et rencontres vont se produire. Ceux-ci permettent aux participant·e·s de développer leurs capacités à vivre et discuter ensemble. Ils acquièrent des atouts pour délibérer, telles que être à l'aise de partager son opinion et de la remettre en cause après avoir entendu celles d'autres, évoluer dans un groupe où l'on ne connaît personne, se sentir légitime de poser des questions, percevoir et reconnaître les émotions de chacun·e, etc. Autant de compétences nécessaires pour vivre ensemble en société et faire vivre une culture démocratique.
- ◆ **Penser avec, à l'esprit, l'intérêt général** : seule une délibération inclusive peut assurer l'expression de la diversité d'opinions présentes dans la société et faire en sorte qu'elle soit intégrée dans le résultat final. L'inclusion n'est donc pas une "cerise sur le gâteau", mais la condition qui permet que la diversité des opinions soit représentée au-delà des avis des personnes présentes.

Tous ces points ne sont bien évidemment pas théoriques. Ils doivent être incarnés par toutes les personnes qui donneront vie à l'assemblée. Chaque point requiert donc de travailler les attitudes et postures d'encadrement et d'animation que l'on va adopter durant tout le processus, quel que soit le rôle que l'on endosse.



Vouloir, devoir, pouvoir participer

La publication de Periferia "Participer : entre droit formel et liberté d'expression"³ croise l'analyse du sociologue Amarata Sen et des expériences de terrain de Periferia. Elle met en avant les différents types de freins à la participation des citoyen·ne·s pour mieux les détecter, les comprendre et les lever. Elle invite aussi à se poser la question du "devoir" de participer que l'on peut renvoyer vers les citoyen·ne·s.



Comment ça se passe chez Agora ?

Inclure les assemblistes

- ◆ **L'inclusion dans la composition du panel diversifié** : les critères choisis impliquent de toucher des profils les plus difficiles à joindre. Pour cela, des contacts ont été pris avec des associations. Nous avons pu atteindre des personnes sans logement ou sans diplôme secondaire grâce à différentes structures. Via des écoles, nous avons mobilisé des jeunes.
- ◆ **L'inclusion dans l'invitation** : la lettre d'invitation est transcrite en 6 langues et comporte des visuels. Elle spécifie qu'une traduction vers une langue spécifique peut être demandée pour favoriser la participation.

³ Publication Periferia disponible sur son site internet - onglet ressource - nos publications : <https://periferia.be/participer-entre-droit-formel-et-liberte-d-expression/>

◆ **L'inclusion dans le premier contact** par mail et par téléphone :

- > les éventuels besoins particuliers sont identifiés : allergies, pratiques religieuses, etc. ;
- > pour que chacun·e puisse participer, une garderie est mise en place ;
- > si certaines personnes ont des difficultés de mobilité, des solutions sont cherchées avec elles, allant jusqu'à commander un taxi pour leur déplacement si cela est nécessaire ;
- > une attention particulière est portée aux capacités linguistiques des personnes (il est important de savoir quelles langues la personne peut entendre, lire, parler et avec quel niveau) ; ceci permet une organisation individualisée de la traduction simultanée ;
- > pour que tou·te·s aient rapidement le sentiment d'être légitime, il peut être utile de rappeler la valeur de l'expérience de chaque personne, quelle que soit sa situation.

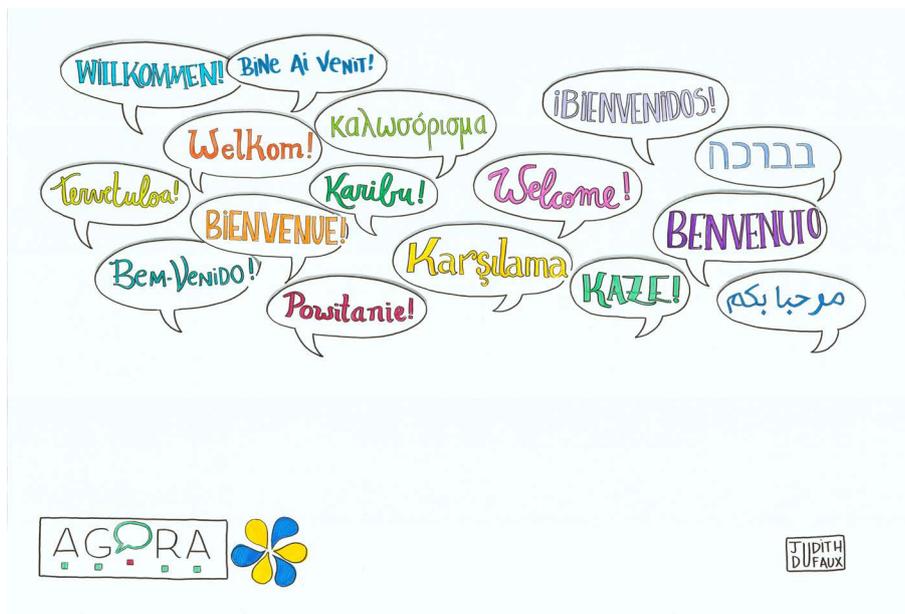
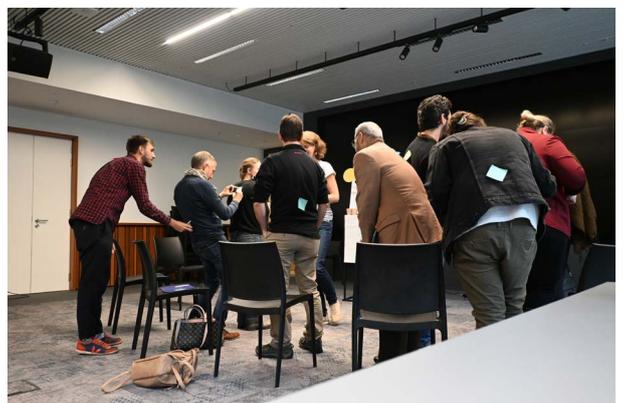


Illustration placée à l'accueil de chaque assemblée citoyenne

Durant les assemblées, Agora a utilisé fréquemment la phrase suivante que les Agori répétaient aux assemblistes : « *Nous sommes tous et toutes des expert·e·s de notre vie quotidienne et de celles de nos proches* ».

◆ **L'inclusion dans le moment d'accueil :**

chaque journée débute par un accueil bienveillant avec le sourire et en veillant à utiliser rapidement le prénom de la personne. Dès le départ, l'organisation s'efforce de lui faire ressentir qu'elle est heureuse de la compter au sein de l'assemblée. Chaque personne reçoit des informations de base : un programme, une autorisation de droit à l'image, un badge pour être reconnue. On lui indique la présence d'un lieu de recueillement et d'une "safer room"⁴. Chaque personne peut attendre le début de la journée dans un



Moment de brise-glace pour faire connaissance ou reprendre contact

⁴ Lieu protégé où se retirer ponctuellement si l'on en ressent le besoin.

lieu convivial avec des sofas, un café et des en-cas. La première journée commence par une invitation à faire connaissance avec les autres et, par la suite, à recréer du lien au démarrage de chaque journée.

- ◆ **L'inclusion dans l'information** : un lexique visuel expliquant le vocabulaire spécifique est remis aux assemblistes. L'information est donnée sous forme d'animations ludiques, avec des interventions courtes de personnes expertes, suivies par des échanges pour répondre aux questionnements des assemblistes. Chaque personne experte est invitée à utiliser un vocabulaire adapté et restituer la complexité avec simplicité. Des personnes ressources accompagnent les questionnements des assemblistes et y répondent de façon accessible.
- ◆ **L'inclusion dans les délibérations** : les échanges se font souvent en cercle et chacun-e reçoit la parole. On laisse un temps individuel, on invite à partager ses réflexions en duo avant d'échanger avec le groupe entier. On alterne des moments où l'on propose de s'exprimer en mode "pop-corn⁵" et des moments où l'on fait un tour d'avis qui garantit la participation de tou·e·s. Les prises de parole trop complexes sont reformulées. On invite à ce qu'elles ne soient pas trop longues pour donner la parole à chacun-e et éviter d'intimider les suivant·e·s. Les activités mobilisent différents sens et manières d'être en groupe ; la méthodologie fait appel au mouvement et au dessin. Le partage d'émotions et d'exemples concrets est valorisé afin que les propositions ne restent pas théoriques. Enfin, Agora propose également des moments de silence pour que les plus bavard·e·s apprennent à ne pas réagir et que chacun-e ait le temps de construire ses idées.

Inclure les bénévoles

- ◆ **Inclusion et teambuilding** : une attention particulière est aussi donnée à l'inclusion de chaque personne ayant un rôle à jouer dans la réussite de la journée. La traduction, la facilitation, les baby-sitters, les personnes de l'accueil : toutes ont été informées au préalable de leur rôle. Lors du briefing, elles ont reçu les informations logistiques, les horaires, les lieux. Une attention a été portée à créer un esprit d'équipe au service des assemblistes.
- ◆ **Inclusion et évaluation** : chaque journée commence et se termine par un moment de débriefing, de manière à assurer et améliorer le bon déroulement de l'assemblée.



Moment de débriefing de la team facilitation

⁵ Qui le souhaite, quand chaque personne le souhaite.



Quelques balises pour penser l'inclusion

- ♦ **Adaptation** : tant que cela reste dans le cadre du processus, il est possible d'entendre et de s'adapter aux demandes adressées tout au long du processus.
- ♦ **Prendre le temps de l'informel** : le premier échange téléphonique, au moment de l'invitation, est un moment important pour installer une confiance, permettre de se projeter plus concrètement dans ce dans quoi on met les pieds et de faire sentir la manière dont les besoins de chacun-e pourront être pris en compte (ou non).
- ♦ **L'espace** : bien flécher les lieux et emplacements des différents espaces y compris les toilettes ; veiller au confort des lieux (notamment la chaleur et la lumière).

Inclusion et communication

- ♦ **Communiquer ce qui est fait pour inclure, cela renforce l'inclusion** : par exemple, en remerciant les cuistots d'avoir tenu compte des allergies et veillé à ce que chacun-e trouve de quoi avoir de l'énergie pour travailler.
- ♦ **Faire savoir que l'équipe d'organisation est presque entièrement composée de bénévoles** : cela les valorise, cela peut contribuer à rendre l'assemblée moins intimidante et faciliter le fait qu'une personne ose pointer un manquement ou demander une amélioration.
- ♦ **Combiner les canaux (sans inonder les participant-e-s)** : mails, whatsapp, sms, téléphone, voire, dans certains cas, visites à la maison.
- ♦ **Langues** : s'il est difficile de trouver un-e interprète dans la langue d'une personne, explorer la possibilité que cela passe par une personne de sa famille.
- ♦ **Droit à l'image** : comme son nom l'indique, c'est un droit. Il faut donc s'assurer que chacun-e donne son accord formel et se sente réellement à l'aise avec le fait d'être filmé-e, pris-e en photo, ainsi qu'avec les formes de diffusion et d'utilisation de ces images. Par exemple, prévoir une étiquette qui permet d'identifier aisément qui ne souhaite pas y figurer, identifier qui veut bien parler à la presse, etc.

Autres suggestions

- ♦ **Des "buddies" (copain, copine)** : pour faciliter l'expression - notamment d'éventuelles difficultés -, un des outils possibles est de créer un lien privilégié entre deux personnes. Au sein d'Agora, les paires de bénévoles mêlent le plus souvent une personne engagée depuis un certain temps et une nouvelle. Dans l'assemblée, ces paires entre assemblistes étaient simplement un moyen parmi d'autres de tisser des liens et de pouvoir s'exprimer.



Paire d'assemblistes jouant à un jeu de piste initiant à la distribution des compétences en Belgique

- ♦ **Une attention spécifique aux jeunes** : pour susciter l'adhésion - réputée plus fragile - des jeunes, organiser avant le début des assemblées un moment spécial "jeunes" avec une animation spécifique (par exemple, un Espace Game), puis une rencontre avec une figure emblématique (par exemple, l'élu-e d'Agora).

- ◆ **S'appuyer sur les affinités interpersonnelles** : certaines personnes nouent des liens et s'entraident. Si la gestion des groupes le permet, maintenir ces personnes dans un même groupe peut favoriser l'implication et l'inclusion.
- ◆ **Donner des repères** : si cela est possible, avoir toujours les mêmes personnes aux mêmes postes peut rassurer.
- ◆ **En ligne** : imaginer tout le soutien nécessaire à l'utilisation d'outils techniques. Par exemple, pendant le Covid, l'assemblée s'est tenue en ligne. Tout le monde n'a pas d'ordinateur chez soi, ni l'habitude de l'informatique. Il a fallu louer des ordinateurs portables, ouvrir des salles respectant les conditions Covid ou envoyer des bénévoles à domicile pour accompagner certaines personnes dans l'utilisation des différents outils permettant les délibérations en ligne.



Ce que cela apporte...

Rendre la participation réellement équitable : l'envoi de lettres au hasard et la méthode de composition du panel par quotas donnent à tout le monde une chance de participer. Mais, on l'a vu plus haut, une série d'attentions est nécessaire pour que chacun·e trouve effectivement une place à part entière.

Rassurer les participant·e·s : créer des habitudes permet aux participant·e·s de prendre leurs marques. Cela se joue tant au niveau logistique (la garantie d'avoir une traduction, d'avoir à boire et à manger...), qu'en termes de contact (avoir la même personne à l'accueil tout au long du processus).

Installer une atmosphère porteuse : délibérer, parler "politique" n'est pas courant. Cela demande de l'énergie, de l'engagement. Poser un cadre dans lequel chacun·e se sent à sa place et crée des liens avec d'autres permet de s'investir, d'apporter sa richesse et de mobiliser celle des autres.



Difficultés courantes

Parfois l'intention est là, mais la mise en œuvre n'est pas assez poussée : une "safer room" existe, mais le lieu assure aussi d'autres fonctions (par exemple, le stockage de matériel ou un lieu de passage qui ne garantit pas la confidentialité), ou alors son responsable est aussi dédié à d'autres fonctions, ce qui l'empêche d'être disponible aux moments-clés.

Reprendre contact en cas d'absence ou d'abandon : si des personnes s'absentent sans prévenir, il est intéressant d'essayer de savoir pourquoi. Peut-être qu'elles ont vécu l'un ou l'autre inconfort et que l'on peut y remédier. C'est en tout cas important de montrer que l'on est prêt·e à faire des efforts pour inclure chaque personne et que chaque présence est précieuse.



Céder l'espace d'animation

La plus grande difficulté de la facilitation consiste surtout à identifier (et donc déjouer) nos propres prismes d'exclusion : le jargon auquel on ne fait plus attention, les anglicismes, l'habitude de s'exprimer en public, etc. qui peuvent d'emblée imposer un statut supérieur aux participant·e·s ou nous faire apparaître comme expert·e·s. La posture d'animation sera bien évidemment déterminante dans ce sentiment (assumer de ne pas être neutre, d'hésiter, de nommer ses limites), autant que le fait de ne pas monopoliser l'espace d'animation en invitant celles et ceux qui le veulent à y prendre la parole, utiliser le tableau, barrer, corriger ou compléter les notes qui y figurent, etc. Periferia a dédié une publication à cette réflexion "Capacités d'animer, animer les capacités".



Ressources utiles

- **(FR) ATD Quartmonde** : réussir la participation de toutes et tous pour agir : <https://atd-quartmonde.be/reussir-la-participation-de-toutes-et-tous-petit-guide-pratique-pour-agir/>
- **Periferia** :
 - > **"Légitime et vous"** : publication de Periferia explorant les formes de (dé)légitimation des paroles citoyennes au sein de démarches participatives. Disponible sur le site www.periferia.be (onglet ressources - nos publications) ou via le lien : <https://periferia.be/legitime-et-vous/>
 - > **"Capacité d'animer, animer les capacités"** : publication de Periferia disponible sur le site www.periferia.be (onglet ressources - nos publications) ou via le lien : <https://periferia.be/capacite-danimer-animer-les-capacites/>

6. Prévoir la logistique



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
- 6. Prévoir la logistique**
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

La logistique recouvre la dimension pratique indispensable au bon déroulement de l'assemblée. Elle reprend à la fois des aspects matériels, techniques, administratifs et financiers, ainsi que leur bonne coordination.



Un matin d'assemblée, Hannah et Ana affinent l'organisation

Les éléments logistiques nécessaires à la composition du panel par tirage au sort font l'objet d'un chapitre spécifique : "3. Composer un panel représentatif". Ce chapitre se concentre donc principalement sur les éléments logistiques relatifs aux journées de délibération. Ceux-ci sont essentiels pour :

- ◆ **Créer le cadre et l'ambiance adéquats** : l'objectif premier est de créer un cocon, une bulle au sein de laquelle les participant·e·s pourront se concentrer sur leur seul objectif : produire collectivement des propositions.
- ◆ **Prévoir pour pouvoir se concentrer sur le temps présent** : l'attention en amont portée à la logistique permet de se concentrer sur ce qui se passe lors des journées d'assemblée et faire face plus rapidement aux imprévus. Anticiper, c'est maximiser les chances que les journées soient fluides et les objectifs atteints.
- ◆ **Être efficace, un gage de crédibilité** : les assemblées citoyennes sont des dispositifs peu connus pour la plupart des personnes. Certaines doutent de leur aboutissement. Plus l'assemblée sera coordonnée et organisée, plus elle gagnera en crédibilité.
- ◆ **Intégrer l'espace dans la facilitation** : les activités mises en place pour délibérer impliquent souvent du mouvement, des visuels, l'alternance de temps de plénières et de sous-groupes. Pour éviter des surprises, il est préférable de penser la méthodologie en tenant compte des espaces réels dans lesquels elle va se dérouler.
- ◆ **Plus de sérénité pour toutes et tous** : la mise en place d'une assemblée demande la coordination de nombreuses opérations en parallèle. La coordination globale des temps et des rôles permet de limiter les conflits d'espace, de matériel, de timing. L'enjeu de la coordination est que chaque personne impliquée puisse être pleinement autonome et sereine. Et que les participant·e·s se sentent évoluer dans un cadre clair et structuré, dans lequel chacun·e peut s'investir en toute confiance.



Comment ça se passe chez Agora ?

Le lieu : la première décision logistique concerne le choix du lieu dans lequel se dérouleront les journées d'assemblée. Voici les critères pris en compte par Agora :

- ◆ **L'image, le confort et la sécurité** : le lieu doit être neutre pour que tout le monde s'y sente bienvenu·e. Ni trop chic, ni trop "low cost". Pas luxueux au point d'être intimidant, mais confortable car les assembleistes y passent de nombreuses heures. Enfin, il est important que l'espace se situe dans un quartier ou une zone où personne n'aurait eu de crainte de se rendre.
- ◆ **L'accessibilité** : Agora voulait trouver un lieu adapté aux personnes à mobilité réduite, accessible en transport en commun, le plus central possible, où il n'est pas trop difficile de se garer (en vélo ou en voiture).



Espace garderie de l'assemblée citoyenne bruxelloise

- ◆ **La modularité de l'espace** : un lieu composé d'un grand espace pour les plénières, d'espaces où travailler en sous-groupes, d'une salle pour le baby-sitting, d'une pièce calme pour la safe room, d'un lieu où prendre un lunch et une pause-café, sans oublier un espace nécessaire pour des facilitations qui impliquent des mouvements corporels.
- ◆ **Le bien-être** : l'acoustique est-elle bonne ? La température est-elle agréable et constante ? Les toilettes sont-elles en bon état ? Est-il aisé d'avoir accès à un endroit où prendre l'air ? Les chaises sont-elles suffisamment confortables ? Délibérer dans le brouhaha, l'inconfort, le froid ou la canicule peut vite être très fatiguant. Ces préoccupations peuvent paraître anecdotiques, mais elles influencent fortement l'implication, la concentration, la convivialité, la valorisation et l'envie de rester et de revenir des participant·e·s.
- ◆ **La disponibilité** : l'enjeu étant de pouvoir organiser l'ensemble du processus au même endroit, il est essentiel de s'assurer que le lieu soit disponible pendant 5-6 journées de week-end. Mieux vaut s'y prendre à temps !
- ◆ **Le coût** : il dépend évidemment de chaque budget disponible.

Le catering : le catering est un autre élément qui doit aussi être pensé bien à l'avance et qui revêt une grande importance. On pense notamment à :

- ◆ accompagner la journée dès les premières heures en fournissant des boissons et des encas revigorants ;
- ◆ proposer du chaud en hiver ;
- ◆ offrir une diversité de propositions qui permet à chacun·e de respecter ses pratiques et ses interdits alimentaires ;
- ◆ éviter les boissons alcoolisées (hormis du cava les jours de célébration, en fin d'assemblée, en plus de soft) ;
- ◆ en fonction des valeurs que l'on prône, chercher à promouvoir le local, le social, le durable, l'éthique, la cuisine du monde, etc.



La team logistique déploie le buffet prévu pour le lunch de l'assemblée

De bons préparatifs reposent sur une recherche de partenaires adéquats et fiables ainsi que des commandes bien calculées et faites à temps. Chez Agora, le parti pris a été de proposer de savoureux repas végétariens, ce qui permet de façon relativement simple de respecter toutes les convictions.

Le matériel pour se donner des repères et créer les espaces :

- ◆ **les personnes** : prévoir des étiquettes et badges spécifiques pour les participant·e·s, intervenant·e·s et organisateur·rice·s. Prévoir également un registre de présences ;
- ◆ **le droit à l'image** : prévoir des autocollants signalant qui est d'accord d'être filmé ou photographié, ainsi que les personnes à l'aise pour parler à la presse ;
- ◆ **les lieux** : installer une signalétique à l'entrée du bâtiment et dans le bâtiment dès le premier jour.

Habiter le lieu :

disposer des photos des rencontres précédentes pour valoriser et créer un sentiment d'appartenance. Cela rendra par ailleurs le lieu plus chaleureux.



Une assembliste parée pour la journée !

Le matériel pour participer :

- ◆ **le kit de travail des participant·e·s** : des fardes avec toutes les informations sur la thématique, l'agenda de la journée, des tableaux à feuilles¹, des post-its, des bics et marqueurs, des formulaires d'évaluation (à imprimer) ;
- ◆ **les autres espaces** : prévoir des jouets pour l'espace de gardiennage, de la vaisselle pour les repas, un stand où découvrir qui sont les organisateur·rice·s et ce qu'ils ont déjà fait comme projets, etc.

Le matériel technique : une journée de facilitation peut nécessiter des micros, des baffles, un vidéoprojecteur, un dispositif de traduction, etc. Ce matériel technique doit parfois être loué bien à l'avance et être testé sur place assez tôt pour pouvoir se retourner s'il ne fonctionne pas. L'oubli classique à éviter : des rallonges et multiprises en suffisance !

Pour la traduction/interprétation : pour faire face aux besoins de traduction, Agora a mis en place un partenariat avec des écoles d'interprétariat dont les étudiant·e·s cherchent des occasions de s'entraîner. En fonction du nombre de personnes ayant besoin de traduction, Agora a parfois utilisé des coffrets d'interprétation (contenant un émetteur et des dizaines de casques) et parfois simplement le chuchotage (la traduction se fait juste à côté de la personne).



Une session en ligne de la 2^{ème} assemblée citoyenne bruxelloise

¹ Aussi appelés flipcharts, paperboards, tableaux de conférence.

Quels besoins logistiques lors de rencontres en ligne ?

Lors de délibérations en ligne, certaines tâches logistiques disparaissent (par exemple, l'installation du lieu, la commande d'un catering, le matériel de projection, etc.). Mais d'autres s'imposent, tou-te-s les assembleurs n'ayant pas le même accès aux outils informatiques. On veillera alors à :

- constituer un stock d'ordinateurs à prêter ;
- trouver des salles adéquates pour celles et ceux qui ne veulent pas rester à la maison ;
- trouver une personne assistante qui puisse aider à domicile ;
- s'assurer que les connexions internet des participant-e-s sont fiables ;
- former à l'usage de la plateforme numérique utilisée, à savoir :
 - > ouvrir un logiciel de vidéoconférence ;
 - > couper le son de son micro quand on ne parle pas, ou le mettre quand on veut parler ;
 - > rejoindre ou quitter une sous-salle virtuelle ;
 - > assurer une permanence téléphonique pour régler des problèmes ;
 - > installer des "cabines virtuelles" de traduction ;
 - > consulter et déposer des commentaires dans des documents en ligne ;
 - > etc.

Cela peut se faire en prévoyant un mode d'emploi envoyé au préalable, un temps d'apprentissage en début de réunion ou en envoyant une équipe "inclusion informatique" à domicile.

Enfin, vu le manque de convivialité d'un tel dispositif, il est important de proposer aussi des moments de rencontre en présentiel, tels qu'une balade dans un parc.



Bon à savoir

Se projeter le plus précisément possible pour définir les besoins logistiques, imaginer la journée-type d'un-e assembleur, depuis son arrivée jusqu'à son départ. Si possible, aller sur place de manière à vérifier le temps réel de déplacement, d'installation et si tout ce qui a été imaginé est bel et bien possible dans les différents espaces.

Former des équipes de bénévoles avec des tâches spécifiques en veillant à composer les équipes de manière à éviter les conflits d'agenda. Des tâches comme la facilitation, la traduction, l'information et la gestion de la safer room peuvent difficilement se combiner à d'autres, sans risquer qu'une personne doive assumer deux tâches à la fois à un certain moment. A l'inverse, des tâches comme le montage, démontage et la gestion du catering peuvent être confiées à la même équipe puisqu'elles se déroulent à des moments bien distincts.

Administration et finances : l'ensemble de l'organisation logistique implique une gestion administrative et financière conséquente : assurances, réservations, paiement de factures, formulaires pour les défraiements, etc.

Points d'attention pour être fin prêt·e·s et que tout roule :

- ◆ demander à tou·te·s les personnes (team info, facilitation, etc.) d'exprimer leurs besoins matériels bien à l'avance : formulaires, supports papiers, marqueurs, impressions, tableaux, panneaux, grandes feuilles, etc. ;
- ◆ créer un retroplanning, une checklist des choses à faire, des schémas de salle ;
- ◆ préparer le matériel la veille pour vérifier que rien ne manque ;
- ◆ prévoir suffisamment de temps avant et après pour aller chercher le matériel, l'installer, le ranger, l'enlever et le ramener.

Autant d'éléments qui sont loin d'être des petits plus. Vu la complexité que demande l'orchestration d'une assemblée, leur coordination est indispensable pour permettre une organisation fluide et donc un processus qualitatif.



Difficultés courantes

Ce matin, finalement ça ne marche pas...

Vérifier deux fois votre matériel technique : à l'avance, pour être sûr que cela fonctionne vraiment et le jour-j, pour être sûr que cela fonctionne le jour-même. Avoir des soucis techniques dans une journée au timing minuté peut vite casser le rythme.

Si un pépin arrive malgré tout, envisager comment faire sans ce qui ne marche finalement pas est parfois mieux que de faire attendre tout le monde. Prévoir aussi un stock de piles pour d'éventuels casques ou micros sans fil !

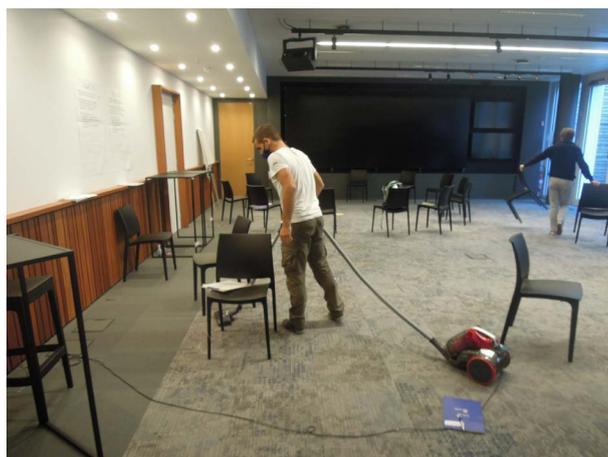
Oublier les auditoires

Pour les délibérations, éviter les auditoires ou salles de conférence avec des gradins ou sièges fixes ! Ceux-ci ne permettent aucune flexibilité et rendent impossible la création de cercles de parole. Ce type d'agencement peut réellement induire des formes d'interactions non souhaitées et compliquent une distribution équitable de la parole.

Lieux connotés

Les organisateur·rice·s n'ont pas toujours le choix du lieu où organiser leur assemblée. Le lieu imposé est parfois empreint de codes ou de pratiques différentes que celles que l'on veut mettre en place. Il est important alors de laisser un temps pour se l'approprier et déconstruire collectivement la pression de ces codes.

Par exemple, Agora a organisé une journée d'assemblée au sein du Parlement bruxellois. Les participant·e·s ont siégé dans l'hémicycle. Il y avait un mélange d'excitation, mais aussi un sentiment d'usurpation, une crainte de ne pas être à la hauteur des député·e·s. Il y a eu un besoin de s'approprier et de s'accommoder au lieu, jusqu'au moment du vote avec la proposition d'une assembliste de faire un exercice de respiration et de cohérence cardiaque.



Dany aspire les résidus imprévus de l'animation précédente pour permettre la suivante

Assemblées itinérantes

Lorsque l'ensemble du processus ne se déroule pas dans un même lieu, veiller à informer à plusieurs reprises et via différents canaux les participant·e·s du lieu où l'assemblée se déroule. Sur place, réutiliser les mêmes indications pour identifier le lieu (banderoles, drapeaux, stickers...) - et ainsi faciliter la reconnaissance, l'appropriation et créer des habitudes - rassurera les participant·e·s.

Absent·e·s au dernier moment

Une ou deux personnes qui devaient vous aider à gérer la logistique font finalement faux bond. Cela peut perturber le bon déroulement des activités. Prévoir dès le départ des équipes en léger surnombre peut, dans le meilleur des cas, diminuer la charge de travail et, dans le pire des cas, assurer une organisation confortable.



Ressources utiles

- **(EN) L'ouvrage Art of hosting** accorde une attention et un soin particuliers à tous les aspects qui entrent en jeu lorsque des personnes travaillent ensemble : <https://artofhosting.org/fr/>

7. Gérer l'information



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
- 7. Gérer l'information**
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

Quel que soit le thème de l'assemblée citoyenne, chaque citoyen·ne invité·e à participer dispose toujours d'une part de connaissances développées dans son quotidien de vie. Cette ressource sera précieuse, mais pour favoriser l'émergence de propositions pertinentes, légitimes, de qualité, reflétant l'intérêt général, il est indispensable de leur transmettre aussi une information de qualité.

L'enjeu n'est pas de faire des participant·e·s des expert·e·s du sujet à la fin de l'assemblée. C'est pourquoi il convient de mesurer la diversité et le niveau de complexité des informations qui leur seront utiles pour mener à bien leur tâche. La sélection offerte sera forcément partielle et l'arbitrage entre les possibles sera difficile à réaliser. Voici quelques balises pour le mettre en oeuvre :

- ◆ **Donner une vue d'ensemble** : il est essentiel de donner une vue d'ensemble de la problématique, à savoir expliciter les enjeux qui se cachent derrière la question. Cela montre qu'on touche une question de société, de choix qui ont des conséquences pour tou·te·s, etc. Pour que ce filtrage ne soit pas partial, il est important d'identifier et de restituer le point de vue des principales parties prenantes du thème (travail : employeur-employé, logement : locataire-propriétaire, etc.).



Description des 9 limites planétaires durant l'assemblée Climat et énergie

- ◆ **Rappeler l'histoire du thème** : pour faciliter l'entrée dans la question qui occupe l'assemblée, il est intéressant de raconter les manières dont elle a déjà été traitée. Cela permet de repérer ce qui a bloqué autrefois, où se trouvent les besoins et les opportunités de changement.
- ◆ **Rendre l'information accessible** : lorsque les informations à partager sont compliquées et techniques, veiller à produire des supports visuels, des approches concrètes (par exemple, comment cela se traduit dans notre vie de tous les jours ?) et à s'entourer de personnes didactiques et pédagogiques.

Les propositions qui ressortent de processus interactifs sont souvent de meilleure qualité car basées sur des informations bien vérifiées et bien croisées.



Comment ça se passe chez Agora ?

Les quatre assemblées mises en place par Agora ont pris des formats très différents :

- ◆ les assemblistes choisissent le thème en cours d'assemblée ;
- ◆ le choix du thème est défini en amont de l'assemblée par d'autres citoyen·ne·s ;
- ◆ les assemblistes se positionnent sur les propositions d'autres partis.



Jeu de piste visant à découvrir la répartition des compétences emploi entre les différents niveaux de pouvoir en Belgique

Dans ces différents cas, la question de l'information a donc été abordée de manières diverses. Il serait trop long de toutes les détailler, mais on peut néanmoins relever plusieurs enseignements tirés par Agora.

1. **Donner la bonne info au bon moment.** C'est l'enseignement le plus important des assemblées citoyennes d'Agora : pour que les participant·e·s s'en saisissent, distiller et adapter l'information aux actions du jour. Autrement dit : qu'est-ce que les participant·e·s ont besoin de savoir et de comprendre aujourd'hui ? L'idée est de donner, progressivement, différents types d'information, tout au long du processus, en fonction de l'étape de travail qui s'annonce. On sort donc du schéma classique de débiter une assemblée par un cours ex-cathedra sur le sujet, qui risque de noyer ou décourager les participant·e·s.

Toute personne n'éprouve pas les mêmes besoins, ni appétit, ni rapport à l'information. Agora a donc également veillé à proposer aux assemblistes des manières de s'informer librement via deux outils :

- > un **"marché" de l'information organisé en début d'assemblée** pour se représenter l'étendue du champ de la thématique et ses enjeux, au travers de stands abordant des enjeux différents ;
- > une **"base de données" en ligne compilant une grande diversité de ressources d'informations** : articles de fond ou simples tutoriels, vidéos courtes et longues, sites internet et lieux à visiter, etc.

Ces outils offrent aux assemblistes l'opportunité de se plonger dans une diversité d'informations, de manière libre, sans que celle-ci ne soit assommante. Chacun·e papillonne à son rythme et approfondit ce qui l'intéresse.

2. **Penser la manière d'impliquer des personnes expertes extérieures** de manière à nourrir la réflexion des assemblistes, tout en conservant leur confiance en leurs propres connaissances et capacités. En effet, toute la démarche de la délibération repose sur la conviction que les citoyen·ne·s ont un rôle à jouer dans l'élaboration des politiques publiques. Dans cet esprit, la dynamique des assemblées vise à "partir du vécu et des questions des assemblistes" (plutôt que de partir de l'input de l'intervenant·e) et à leur confier la responsabilité de produire des propositions (plutôt que de se positionner à partir des propositions d'autres personnes reconnues comme "sachantes").

- > Pour instaurer ce rapport aux personnes expertes, Agora a intégré dans sa méthodologie une réflexion avec les assemblistes pour définir "c'est quoi une personne experte ?". Il en est ressorti une véritable démythification de l'expert·e, celle-ci étant abordée comme une personne qui ne détient qu'une partie de la vérité, qui a un avis et n'est donc pas neutre (personne ne l'est !), qui n'est pas forcément habile ou habituée à transmettre, etc. Une étape qui vise aussi à rappeler que toute personne est experte de son vécu.
- > Ensuite, Agora demande à chaque intervenant·e de se présenter à l'assemblée en clarifiant sa place, son rôle, ses intérêts et préoccupations par rapport au sujet. L'assemblée peut ainsi plus facilement imaginer les éventuels biais qui traversent son discours.
- > Agora propose une diversité de profils (académiques, élu·e·s politiques, représentant·e·s d'intérêt, d'une catégorie sociale ou d'un secteur spécifique, consultant·e·s, personnes ayant l'expérience de la situation discutée, accompagnant·e·s proches, etc.) de manière à offrir des éclairages divers sur les enjeux qui traversent la thématique (voir l'encart ci-dessous "Des balises pour composer un panel d'intervenant·e·s").
- > Des moments d'échange avec les personnes expertes peuvent intervenir à plusieurs moments de l'assemblée. Après plusieurs expérimentations, Agora a choisi de les mobiliser aussi bien pour éclairer des questions précises, que pour offrir une vue d'ensemble sur une thématique. En organisant l'information en plusieurs étapes, les assemblistes peuvent davantage signaler les catégories d'informations dont iels ont besoin pour avancer.

3. **Mettre à disposition des "personnes ressources"** présentes en permanence aux tables de délibérations. Leur rôle est de chercher des réponses à des questions précises qui surviennent lors de la réflexion collective : existe-t-il des statistiques sur... ? Quelque chose est déjà fait à propos de... ? Sait-on ce que cela a donné ? La Région bruxelloise peut-elle légiférer sur... ? Ce rôle donne accès à de l'information tout au long du processus, de manière précise et au moment où elle est nécessaire pour avancer.

Ces personnes ne sont pas expertes dans le domaine. Leur compétence première est surtout d'avoir la capacité de chercher les réponses et de les restituer de façon rigoureuse, didactique, précise et concise, sans influencer les délibérations ni transmettre leur propre opinion. Pour ce rôle, les profils de juriste ou d'assistant·e social·e sont souvent intéressants car ils combinent bien capacité de recherche, compréhension de la loi et habileté à la vulgariser.

4. **Recourir à des méthodes décalées pour s'appropriier des sujets complexes.** Par exemple, pour tenter de faire comprendre l'éclatement des compétences dans le domaine de l'emploi et du travail, Agora a inventé un jeu de piste où, par petits groupes, les assemblistes tentent de deviner qui est compétent pour quoi : Régions, Communautés, État fédéral, Europe, Communes ? De la même manière, pour faire comprendre le parcours d'un texte législatif et les chances d'être entendu·e par l'ensemble du Parlement, Agora a conçu et "joué" en plénière un sketch en mode "conte-mime".

Ces approches visent à entrer dans la matière de manière empirique : en "pratiquant" la logique de la distribution de compétences et en "humanisant" les étapes administratives pour clarifier et visualiser le processus d'adoption d'un texte.

En plus de faciliter son appropriation, l'aspect ludique dédramatise la difficulté à comprendre le système. En "jouant" et tentant de s'y retrouver, il apparaît plus évident que c'est le système qui est compliqué et pas la personne qui essaie de s'y retrouver qui manque d'intelligence !



Sketch mimé et conté illustrant le parcours d'un texte législatif proposé par une nouvelle élue

DES BALISES POUR COMPOSER UN PANEL D'INTERVENANT·E·S

Lorsqu'on cherche à informer un groupe, de manière pluraliste et diversifiée, il n'est pas simple de faire une sélection. Après de nombreuses expérimentations, Agora a élaboré deux axes de positionnement qui lui permettent de composer un panel de façon optimale.

L'axe horizontal ou "la représentation des intérêts divergents"

Souvent, une thématique est traversée d'intérêts différents qui se cristallisent la plupart du temps dans des catégories de personnes (par exemple, producteur-consommateur, employé-employeur, propriétaire-locataire, etc.). Pour composer le panel, il est essentiel qu'au moins une représentation de chaque "partie prenante" contribue à informer les participant·e·s avec ce point de vue spécifique.

Ces catégories de personnes sont le plus souvent représentées par des syndicats ou des lobbies qui disposent de redoutables argumentaires. Pour cet axe, il est donc particulièrement important de fonctionner par polarité : vous ne pouvez avoir un panel équilibré avec uniquement les représentants d'un des deux côtés, ou davantage lorsque plusieurs pôles d'intérêts entrent en jeu !

Cet aspect est tellement fort que, si vous ne pouvez avoir les deux parties pour éviter des biais majeurs, alors il vaut mieux n'en convoquer aucune.

L'axe vertical : "chaud-froid", "qualitatif-quantitatif" ou encore "hélicoptère-loupe"

Pour donner une vue d'ensemble sur une thématique, il est structurant de fournir des données statistiques, des courbes qui évoluent dans le temps, etc. Ces "grands chiffres" peuvent contribuer à disposer d'un "tableau de bord" et des repères mesurables pour accompagner la réflexion. Vous pouvez le plus souvent trouver, dans les administrations ou le personnel académique, des personnes ayant les informations et la capacité de les raconter afin de représenter cet aspect.

Mais cette vue d'ensemble - abstraite, globale, froide, quantitative - peut passer à côté de multiples dimensions humaines importantes. Aucun chiffre ne vous plonge suffisamment dans une réalité pour entrevoir la manière dont elle est vécue. Pour envisager les implications concrètes de ces données froides dans la vie de certaines catégories de personnes, il est donc complémentaire de se doter de savoirs chauds tels que des récits de vécus. C'est le plus souvent dans le monde associatif et/ou militant que l'on trouvera ce savoir documenté de manière professionnelle.

Fréquemment, pour ce volet, le choix des intervenant·e·s sera difficile car il n'est pas évident de trouver un petit nombre d'associations capables de représenter la diversité des situations vécues.



Panel d'expert·e·s proposés durant la 1^{ère} assemblée sur le logement



Bon à savoir

Un tour d'horizon du secteur

Pour définir les catégories d'informations dont l'assemblée aura besoin, il est nécessaire d'enquêter soi-même sur la thématique: interviewer deux ou trois personnes expertes du sujet aide à identifier les principales positions qui existent sur le sujet. De là, on peut identifier plus précisément les parties prenantes qui les représentent.

- > Quelles structures représentent quels intérêts ?
- > Quelles institutions s'occupent de quoi ?
- > Quel·le·s académiques ont étudié ces questions ?
- > Quelles associations travaillent – idéalement sur le long terme – dans le domaine ?
- > Quelles sont les notions-clés et les polarités du secteur ?

Prendre beaucoup de contacts

De l'expérience d'Agora, pour obtenir l'intervention d'une personne experte ou ressource, il faut en contacter 4 à 10. Entre celles qui ne répondent pas aux mails, celles qui font faux bond en dernière minute, celles qui ne sont pas disponibles le jour-J..., mieux vaut identifier plusieurs personnes ayant le même profil et toutes les contacter, plutôt que de se retrouver dans une situation où le panel sera déséquilibré car une partie des intérêts n'est pas représentée. Cette étape peut prendre plusieurs mois.

Faire de la différence de niveaux de connaissances un atout pour coconstruire

Pour inclure chaque assembleur dans le processus, il est primordial de rappeler l'intérêt que chacun·e dispose de niveaux de connaissances différents sur le sujet abordé. C'est une richesse au service du processus !

- ◆ Les personnes qui ont déjà du savoir peuvent jouer un rôle de :
 - > locomotive dans la réflexion (les inviter à proposer des choses) ;
 - > garantie de la qualité (les inviter à rappeler des éléments à prendre en compte).
- ◆ Les personnes qui découvrent ou maîtrisent moins le sujet peuvent aider à :
 - > pointer les éléments moins compréhensibles des propositions ;
 - > faire en sorte qu'elles puissent être accessibles au "grand public".

La facilitation et l'accompagnement sont essentiels pour encourager et soutenir ces rôles. En ricochet, la diversité de savoirs et de rythmes d'appropriation du sujet stimulent une participation de plus en plus équilibrée au service de propositions précises, subtiles, mais aussi claires et compréhensibles.

Les postures qui stimulent la participation :

- faire circuler la parole ;
- faire reformuler ce qui est trop complexe ;
- consulter régulièrement le reste du groupe pour voir ce qu'il pense de l'idée proposée ;
- faire appel à toutes les expériences de vie pour mettre en évidence qu'elles sont toutes essentielles pour trouver des formulations qui rencontrent l'intérêt général.



Difficultés courantes

Des informations alambiquées qui finissent par intimider ou faire décrocher...

Aussi compétente qu'elle soit, toute personne spécialisée dans un domaine n'en est pas forcément celle qui en parle le mieux. La première prise de contact est un bon moment pour évaluer la posture et l'énergie que l'intervenant·e dégage.

Est-ce que l'intervenant·e sait :

- > parler simplement ?
- > aller à l'essentiel ?
- > s'adapter si on lui signale que cela est trop complexe ?
- > faciliter la compréhension par des exemples parlant ?

Une personne-ressource qui influence la réflexion

Le phénomène n'est pas isolé. Il est possible que la personne ne s'en rende pas compte et qu'un petit recadrage clair, bienveillant et didactique soit suffisant. Dans le cas contraire, il est opportun de lui proposer de laisser ce rôle à une autre personne.

Une question trop vaste adressée aux personnes-ressources

Cela entraîne souvent une recherche laborieuse et une réponse tout aussi difficile à s'approprier. Par exemple, quels résultats cela a donné dans d'autres pays ? Qu'est-ce qui a déjà été fait en matière de... ? etc. Dans de tels cas, les personnes-ressources demandent aux assembleuristes de resserrer le champ de la question : quelle information exacte manque-t-il pour faire une bonne proposition ?



Ressources utiles

- **Annexe 8 : (FR) Description du rôle « personne ressource »** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/08_Agora_Annexe_FR_DescriptionRole1.pdf
- **Sur le site des Assemblées Citoyennes Bruxelloises :**
 - > **Lien vers le panel d'expert proposé durant la 1ère Assemblée (logement)** : <https://www.assemblee.brussels/les-intervenants>
 - > **Lien vers le panel d'expert proposé durant la 2ème Assemblée (réactive)** : <https://www.assemblee.brussels/intervenants>
 - > **Lien vers le panel d'expert proposé durant la 3ème Assemblée (emploi)** : <https://www.assemblee.brussels/les-intervenants-emploi>
 - > **Lien vers les différentes sources d'informations proposées durant la 4ème Assemblée (énergie-climat) en plus des panels d'expert.e.s et des personnes ressources** : <https://www.assemblee.brussels/s-informer-sur-la-thematique>

8. Organiser la délibération



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
- 8. Organiser la délibération**
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

La délibération, c'est le cœur du processus d'une assemblée citoyenne. C'est le moment où prend vie le pari de récolter, suite à de multiples interactions, des décisions tenant compte de l'ensemble des intérêts en jeu et garantissant l'intérêt général.

La délibération est à la fois une étape du processus - souvent vue comme requérant un certain temps - et une attitude : celle de prendre le temps de mesurer le pour et le contre, d'étudier tous les éléments qui entrent en compte et de mesurer les impacts possibles de la décision, pour trouver celle qui sera la plus adéquate. La délibération implique donc une responsabilité et un engagement de chacun·e vis-à-vis des autres personnes impliquées, mais aussi vis-à-vis du reste de la société.



Illustration des assemblées d'Agora
par Andres Hertsens

Ce n'est pas un exercice que l'on fait à la légère, ni un exercice évident. Il convient donc de créer les conditions optimales pour qu'il puisse se dérouler de la manière la plus inclusive et collaborative qui soit. Pour dépasser la simple conversation et entrer dans l'élaboration d'une proposition acceptée par tous·te·s, les défis ne manquent pas. Il s'agira notamment de :

- ◆ permettre une implication pleine et entière de chaque participant·e ;
- ◆ installer une atmosphère conviviale et respectueuse de chacun·e et de chaque point de vue ;
- ◆ susciter un esprit de collaboration, de curiosité et de coconstruction ;
- ◆ garantir et accepter une véritable liberté d'expression des avis divergents et des désaccords ;
- ◆ susciter la possibilité et l'envie de faire évoluer son avis ;
- ◆ gérer les tensions et juguler les rapports de domination à l'oeuvre dans la société ;
- ◆ susciter des propositions tenant compte de l'intérêt général.

Tous ces défis peuvent être relevés de bien des manières, existantes ou à inventer. L'important est de toujours garder à l'esprit la conviction que chacun·e en est capable et que l'intelligence collective a depuis longtemps démontré la capacité d'un groupe à résoudre des problèmes plus efficacement que ne le ferait une personne seule.



Comment ça se passe chez Agora ?

Les délibérations interviennent tout au long du processus d'assemblée, autour de sujets qui évoluent, avec des méthodes et des objectifs spécifiques à chaque étape. Voici un aperçu des fils rouges qu'Agora en a tirés.

Exemples d'objectifs d'une délibération :

- > découvrir les facettes du thème discuté en assemblée ;
- > définir les enjeux autour desquels formuler des propositions ;
- > faire émerger des options de solutions et les prioriser ;
- > rédiger collectivement les propositions ;
- > affiner et amender les propositions ;
- > valider les propositions.

Un binôme de coordination des délibérations

Chez Agora, la construction méthodologique de l'ensemble du processus se fait de manière collective : en groupe de travail, les Agori¹ du GT "Assemblée" définissent le cadre de sécurité et le déroulé de chaque journée. Pour faciliter le travail, Agora a désigné un duo de personnes salariées qui prémacheront le travail à affiner et valider en groupes de travail.



Ana et Evelyne,
binôme facilitation
des 3^{ème} et 4^{ème}
assemblées

¹ Agori = bénévole d'Agora contribuant à l'organisation des assemblées. A distinguer des "assemblistes" qui sont les personnes tirées au sort ayant accepté d'être les participant·e·s des assemblées.

Ce binôme a pour rôle de :

- ◆ faire une proposition de cadre de sécurité pour l'ensemble du processus ;
- ◆ faire une proposition de trame méthodologique pour chaque journée d'assemblée ;
- ◆ constituer une "troupe de facilitation" et la préparer avant chaque assemblée ;
- ◆ accompagner la "troupe de facilitation" de manière à créer une "communauté", notamment par des moments de partage de pratiques et d'outils, ainsi que des moments de feedbacks après les assemblées ;
- ◆ lors des assemblées, animer l'introduction et la clôture des sessions de délibération en plénière.

Se doter d'un déroulé

Pour chaque journée de délibération, une trame d'animation est fournie à la troupe de facilitation. Cette trame comprend : les étapes de la journée, un timing et des outils pour atteindre des objectifs. Il s'agit bien de proposer et pas d'imposer !

Découvrez des exemples de déroulé dans la publication "Forum, plénière, agora... outil d'inspiration pour aider à la conception et l'animation de grandes assemblées"².



Respecter le rythme et le fonctionnement du groupe

Chaque groupe d'assemblistes évolue à son rythme et à sa manière. Parfois, un groupe s'informe énormément avant d'écrire une proposition. Un autre groupe se lance dans la formulation d'une proposition et prend ensuite du recul. La facilitation doit trouver un équilibre entre l'accompagnement de cette énergie de groupe et le respect du timing des étapes. Cela permet à toute l'assemblée d'avancer ensemble. Il importe donc aussi de laisser une certaine souplesse aux personnes qui facilitent.

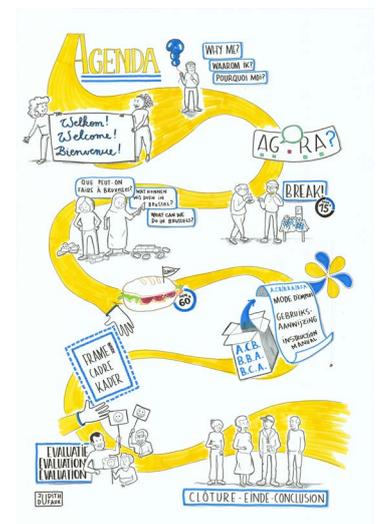


Imaginer un déroulé... pour pouvoir mieux l'abandonner

Chez Periferia, il est habituel de dire qu'on prépare une trame d'animation pour "se sécuriser suffisamment pour pouvoir ne pas la suivre". Cela semble paradoxal, voire contre-productif, pourtant c'est souvent en étant bien préparé·e·s qu'on est plus à même de se détourner de sa trame et de se connecter au groupe. A tout moment, les animateurs et animatrices sont disposé·e·s à laisser de côté ce qui avait été prévu et proposer autre chose.

La première délibération = se doter d'un cadre de sécurité

Afin que l'expérience soit constructive et que chaque assembliste participe pleinement, Agora propose, lors de la première journée d'assemblée, un "cadre de travail" ou "de sécurité" qui explicite les règles d'interaction entre les participant·e·s. Celui-ci peut être amendé ou modifié. Il est ensuite validé par l'assemblée. Cette validation permet à chacun·e de se l'approprier et d'en devenir garant·e durant les délibérations. Une fois validé, il est affiché en permanence à un endroit bien visible et particulièrement central. Plus d'info sur le cadre de sécurité dans le chapitre 4.



² Publication Periferia disponible sur le site : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2019/Pub_periferia_2019_animer_assemblees.pdf

Agenda de la première journée de la 1^{ère} assemblée

Créer le groupe

Les moments d'accueil et d'introduction servent aussi à "créer et entretenir" le groupe. Des moments de "brise-glace" sont proposés de manière à apprendre à se connaître. Cela permet de créer un climat de confiance, de convivialité et de bienveillance qui perdurera durant les moments de travail. Cela peut aussi être des moments informels (comme proposer de se balader à deux dans un parc) ou des animations spécifiques (par exemple, demander à tout le monde de se placer dans l'espace en fonction d'où chacun-e habite sur le territoire). Le groupe continue par ailleurs à se consolider au fur et à mesure qu'il progresse dans la coconstruction, soutenu par des postures de facilitation adaptées. Dans l'expérience d'Agora, cela s'est ressenti notamment lors des tours de clôture de journée où la prise de parole s'est faite de plus en plus aisément, où les voix les plus timides se sont faites entendre chaque fois plus.



Animation brise-glace durant la 3^{ème} assemblée

Assurer une certaine équité dans la prise de parole

C'est certainement la plus grande attention de la facilitation. Pour autant, on ne vise pas l'égalité totale. L'important est de ne pas perdre de vue l'objectif : parvenir à coconstruire des propositions intégrant la voix de tou·te·s et offrir une expérience renforçant les capacités de chaque participant·e.

S'il y a des personnes qui ont quelque chose à proposer, tant mieux car le groupe en a besoin. On les laissera s'exprimer, en veillant à ce que celles et ceux qui veulent compléter ou critiquer puissent le faire (et donc parfois, en invitant à critiquer) et à ce que tout le monde reste impliqué, légitime et participe.



Demandes de parole durant une délibération

Ainsi, la personne en charge de la facilitation :

- ◆ incite régulièrement chaque personne à s'exprimer, en encourageant par moment celles et ceux qui le font moins ;
- ◆ varie les manières de consulter le groupe pour encourager la participation :
 - > alterner le "popcorn" (chacun·e parle quand il veut) avec des "tours d'avis" où tout le monde s'exprime à tour de rôle ;
 - > alterner des moments d'expression en grand groupe et de travail en sous-groupes ;
 - > utiliser d'autres moyens d'expression que la parole en valorisant le mime, le dessin, les mouvements... ;
- ◆ s'assure du respect de la parole : ne pas couper ou contrer toute intervention (verbale ou non verbale) qui pourrait être intimidante, nommer les propos et faits empreints de discrimination et rappeler le cadre ;
- ◆ partage ses impressions et intuitions en termes d'ambiance, d'énergie ou besoins du groupe qu'elle perçoit afin qu'elles soient discutées, confirmées et prises en charge ;
- ◆ invite à se recentrer quand une prise de parole est trop longue ;
- ◆ reformule ce qui n'a pas été compris et semble complexe ;
- ◆ est garante du respect du cadre, rappelant que chacun·e l'a approuvé et en est co-responsable.

Faire des désaccords et des tensions une opportunité pour la coconstruction

Pour atteindre des propositions au service de l'intérêt général, il est important de prendre conscience de toutes les positions existantes sur le sujet. Il existe des approches plus dynamiques où chacun·e ne doit pas forcément s'exprimer, comme le "débat mouvant" ou le "bocal à poissons". Et la créativité paie car, le plus souvent, à force de varier, chaque personne ose prendre sa place... et finit par prendre de plus en plus de place dans l'échange.

Dans le "débat mouvant", chacun·e se positionne physiquement, proche ou éloigné·e d'une proposition en fonction de son degré d'adhésion. Et donc même celles et ceux qui ne disent rien "expriment une position".

L'approche de la Démocratie profonde (Deep Democracy) accorde une attention particulière aux voix minoritaires et aux tensions qu'elles suscitent. Elle les considère comme des richesses pour que le groupe puisse faire des choix conscients, développer sa créativité et avancer. Elle repose sur plusieurs outils qui vont chercher cette richesse : par exemple la valeur de la contre-voix, la Dispute ou le Let's talk. L'intelligence collective intègre également ces principes de l'objection vue comme un cadeau au service du collectif.

Dans une logique de recherche de consentement plutôt que de consensus, certaines délibérations accordent de la place au dissensus, à savoir "le fait d'être d'accord de ne pas être d'accord". Celui-ci peut-être à la fois le point de départ du processus pour tenter de questionner ce qui peut accorder les divergences, et l'aboutissement du processus : deux propositions divergentes sont produites et soumises à une décision plus large.

Vérifier que la finalité de la journée et que les explications données sont claires

Par exemple, en suggérant des reformulations pour s'assurer que la participation n'est pas biaisée par une mauvaise compréhension.



Bon à savoir

Qualités principales attendues pour la facilitation :

- ♦ **l'humilité** et la **bienveillance** aident à installer un climat paisible et chaleureux où chacun·e se sent légitime de prendre une certaine place ;
- ♦ **l'écoute** témoigne de la valeur accordée à chaque personne et la contribution de chaque parole ;
- ♦ **l'implication**, notamment pour prévenir les rapports de force. Il faut oser faire respecter le cadre, reformuler ce qui est complexe, couper ce qui est trop long ;
- ♦ **l'exigence** : en appelant le groupe à être clair et précis dans ses propositions, à expliciter quand il donne son accord ou émet une objection ;
- ♦ **la neutralité** car la facilitation a un pouvoir énorme dans le dispositif. C'est pourquoi, elle ne doit laisser transparaître ni ses opinions ni ses préférences. Il en va de l'indépendance des propositions et de la crédibilité de toute l'assemblée.



Alex, facilitateur de la 3ème Assemblée et
bénévole du GT Assemblée



S'impliquer ou non dans la co-construction

Dans sa pratique, l'équipe de Periferia endosse régulièrement le rôle de "tiers-regard", d'intervenant·e extérieur·e qui vient faciliter la réflexion et la construction du groupe. Dans cet exercice, l'équipe ne se considère jamais comme neutre : elle défend un projet de société démocratique et inclusive qui est compatible avec certaines positions et pas d'autres. Dans les échanges, elle intervient donc pour défendre cette vision. De même, dans les animations, il arrive que l'équipe partage son point de vue sur la discussion en cours, surtout pour ouvrir les horizons ou pointer un argument pas encore mentionné. Plus que la neutralité, c'est le souci que le groupe soit pleinement à la barre du processus de construction collective qui importe... une coconstruction dont l'équipe se sent partenaire. C'est cette posture d'animation "impliquée" qui anime à son tour les capacités du groupe et invite notamment à oser s'exprimer.

Cet encart pointe quelques outils qui peuvent faciliter des délibérations, à titre d'inspiration et non comme une panacée ! Nous vous invitons à en découvrir quelques-uns en gardant à l'esprit qu'un outil n'assure pas la réussite d'une délibération et que le choix de son utilisation doit avant tout être guidé par l'objectif poursuivi au moment de son usage.

- ◆ **Le langage des signes de la facilitation** : en quelques gestes, il permet de faire savoir qu'on partage ou qu'on est en désaccord avec la position énoncée, de signaler que l'on a besoin d'une clarification ou que l'on voudrait parler, etc.
- ◆ **La météo** : elle permet de nommer l'état émotionnel dans lequel chacun·e se trouve à ce moment de l'échange et d'inviter à en tenir compte (et en prendre soin, si nécessaire) dans les échanges.
- ◆ **Des "tours de sortie" ou check out** pour permettre à chacun·e de partager "à chaud" son ressenti sur la journée, d'adresser des remerciements ou de pointer des éléments à améliorer.
- ◆ **Le "dot voting" ou vote par points** : pour prioriser sans avoir à argumenter pendant des heures, on confie un nombre de points à chaque personne qu'elle va attribuer à une ou plusieurs propositions.
- ◆ **Les Chapeaux de Bono** : ils permettent d'envisager une même situation avec différents regards (factuel, optimiste, réglementaire...) pour ensuite tirer parti de toutes les positions sur un sujet.
- ◆ **"Et" pas "ou"** : c'est juste une consigne. Parfois, un groupe tourne en rond entre deux alternatives. Laquelle est la bonne ? La meilleure ? Pour sortir de cette dynamique et décider quelque chose, la facilitation peut simplement demander aux tenants des deux idées si les propositions qui semblent "concurrentes" ne seraient pas "combinables".
- ◆ **Démocratie profonde** : inclure d'autres points de vue en proposant de penser aux absent·e·s, comme les générations futures, les vivants non-humains...
- ◆ **Brainstorming (tempête d'idées) ou Q-storming** : pour faire émerger un maximum d'options ou d'idées.
- ◆ **Gestion par consentement** : pour valider une proposition en cherchant à lever collectivement les objections raisonnables.
- ◆ **World Café** : pour intégrer différents points de vue à la réflexion d'un sous-groupe.
- ◆ **Température check** : pour consulter en une fois l'ensemble d'un groupe et avoir rapidement une idée du degré d'adhésion ou de compréhension d'une proposition.



"Bocal à poissons" avec Alain Maron, ministre de l'énergie, de la transition climatique et de la démocratie participative

Délibérer en ligne

Si l'on prend le temps de les découvrir et se les approprier, il existe une série d'outils et de méthodes utiles pour délibérer en ligne de manière aussi complexe et nuancée qu'en présentiel. Dans l'expérience d'Agora, ce type de délibération suscite moins d'implication et génère moins de convivialité. Il peut donc être utile de renforcer les moments dédiés à la création de liens. L'expression des ressentis est aussi primordiale car il n'est pas simple de ressentir à distance les malaises potentiellement présents. Par contre, en ligne, le cadre est plus aisément respecté par les participant·e·s, il y a moins de tensions. Bien entendu, cette formule implique de nombreux autres besoins en termes d'accompagnement dont la facilitation devra tenir compte. Ceux-ci sont détaillés dans le chapitre 6 "Prévoir la logistique".

Un besoin de diversité dans les sous-groupes

Lors d'une des sessions d'assemblée d'Agora, un sous-groupe a proposé une mesure particulièrement impopulaire pour le reste de l'assemblée. En tentant d'analyser les raisons de cette levée de boucliers, ils se sont aperçus que ce groupe était exclusivement composé de personnes avec un diplôme universitaire. Durant les assemblées suivantes, Agora a décidé d'appliquer les mêmes quotas de composition du panel à la composition des sous-groupes. Cette situation ne s'est plus jamais reproduite par la suite et a remis en avant l'importance de faire dialoguer une diversité de points de vue pour aboutir à des propositions soucieuses de l'intérêt général.



Difficultés courantes

Croire que cela le fera sans facilitation !

Certaines structures ne veulent pas de facilitation car c'est trop cher, parce que cela met un intermédiaire entre leur organisation et le panel ou parce que cela ralentit le processus. Néanmoins, les groupes laissés à eux-mêmes reproduisent le plus souvent les rapports de domination préexistants dans la société... et donc n'aboutissent pas à des propositions soucieuses de l'intérêt général. Le fait d'être accompagné par une personne tierce, extérieure au groupe et à la structure qui est à l'initiative de l'assemblée est un gage de crédibilité du processus (notamment pour assurer une réelle liberté de parole) et de sécurité pour les assemblistes.

Une facilitation qui manque de neutralité

Dans le feu de l'action, il se peut qu'un·e facilitateur·rice ne parvienne pas à endosser le rôle tel que souhaité. Il est évident qu'une telle situation ne peut se maintenir. Le fait de faciliter à deux permet de détecter le souci plus rapidement et de réagir plus vite (même en cours d'animation). Par la suite, il faut en rediscuter lors du moment de feedback, programmer une évaluation de suivi, voire libérer la personne de ce rôle.

Une délibération trop ouverte

Le groupe est très créatif, énergique et part dans tous les sens. La phase d'émergence d'idées doit cependant rester une étape dans le processus de production, au risque de ne pas parvenir à aboutir à un résultat utilisable par d'autres. La facilitation doit être cadrante - et donc parfois frustrante - avec des interactions pour que le groupe ne perde pas de vue la question de départ ni l'intention de la journée et l'objectif de produire des recommandations en fin de processus.



Ressources utiles

- **(FR/NL) Section “ressources et outils” du site participation.brussels** : <https://participation.brussels/outils/ressources-externes/>
- **(FR) La section “ressources” du site de collectiv-a** : <https://collectiv-a.be/ressources/>
- **(FR) La section “outils” de Competentia** : <https://www.competentia.be/outils>
- **(FR) La section “ressources en gouvernance partagée” de l’Université du Nous** : <https://universite-du-nous.org/gouvernance-partagee-ressources>
- **(FR) Lucidspark : Comment le dot voting facilite la prise de décision collective** : <https://lucidspark.com/fr/blog/dot-voting>
- **(FR) Publication Periferia “Capacités d’animer, animer les capacités”** disponible sur le site www.periferia.be - onglet ressources - <https://periferia.be/capacite-danimer-animer-les-capacites/>

9. Rédiger des propositions



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
- 9. Rédiger des propositions**
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

« *Les paroles s'envolent, les écrits restent.* » Il est donc important de mettre en mots les échanges et de les transformer en propositions qui pourront être diffusées. La proposition est la trace principale de l'investissement des participant-e-s. C'est elle qui restera à travers le temps.

L'écriture est donc un des enjeux les plus importants d'un processus participatif : le fruit de la décision éclairée d'un groupe de personnes aux intérêts parfois divergents. Les propositions cristallisent de nombreuses dimensions. C'est à travers elles que la qualité et la crédibilité de la dynamique d'assemblée sera jaugée. Elle est à la fois le résultat d'une dynamique vécue par le groupe et le message qu'il adresse au monde pour construire l'avenir. La proposition est le support de la transition entre l'assemblée et le reste de la société.



Résolution contenant les propositions de l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise sur le logement

Dans les démarches participatives, on sollicite constamment les participant·e·s pour qu'ils et elles partagent leurs points de vue, leurs connaissances, leurs réflexions. Ces apports sont parfois consignés dans des comptes-rendus qui serviront d'appui pour prendre des décisions. Il faut donc être conscient·e du pouvoir qu'ont ces traces et de leur portée potentielle.

Certaines manières de faire trace dépossèdent les participant·e·s de leurs paroles et de leur travail. D'autres seront une "arme" pour que les participant·e·s puissent demander qu'on leur rende des comptes, notamment si rien n'est fait de leur production ou si le résultat est détourné. Pour cela, il est important que ces traces relatent précisément les points d'accord, mais aussi les tensions, les désaccords et les limites aux propositions élaborées collectivement. Il est également essentiel d'explicitier aux participant·e·s comment les organisateurs de l'assemblée construiront et garderont trace des délibérations.

La phase d'écriture est donc naturellement empreinte de tous ces enjeux. Méthodologiquement, cela suppose aussi de bien mesurer le sens des choix opérationnels qui seront faits :

- de quelles traces a-t-on besoin au terme de chaque journée ?
- comment présenter les résultats d'un sous-groupe à toute l'assemblée ?
- quel format ou cadre d'écriture proposer aux participant·e·s pour que leur travail soit utilisable par l'élu d'Agora au Parlement bruxellois ?
- quel degré de précision adopter pour servir la finalité imaginée ?
- comment être lisible et compréhensible par des personnes extérieures à l'assemblée ?
- qui écrit les décisions finales ?
- quel style d'écriture utiliser (par exemple, inclure des citations pour respecter au mieux la parole des participant·e·s ?
- ...



Un assembliste prend note pour ce groupe de la 3^{ème} assemblée



Comment ça se passe chez Agora ?

Dès le début, laisser la plume aux assemblistes avec des grandes feuilles, feuilles A4, post-its, bics, feutres de couleurs...

Dans ses assemblées, Agora encourage les assemblistes, le plus possible et le plus tôt possible, à s'emparer de la plume. Sans mettre de hiérarchie entre ceux-ci, différents formats ont été suggérés : schémas, dessins, mots-clés, citations... Tous les moyens sont bons car c'est là aussi une manière de permettre à chacune de s'exprimer, de prendre sa place. Si malgré tout, personne dans le groupe ne répond à l'invitation, alors la facilitation se met au service du groupe. Elle met sur papier les échanges en veillant à ce que ses formulations contiennent la finesse des idées partagées et qu'elles soient validées par le groupe.



Une assembliste ajoute ces suggestions à un document commun de la 4^{ème} assemblée

Un nouveau rôle : "scribe des cheminements"

Pour avoir un tiers-regard (ou plutôt une tierce oreille) sur les délibérations, certaines sessions de travail sont enregistrées en audio, évidemment, avec le consentement des participant·e·s. Ces enregistrements sont ensuite écoutés par des "scribes des cheminements" qui en tirent les éléments clés, l'esprit, les valeurs et les principes à l'origine des décisions du groupe. Ces éléments seront utiles pour transmettre à d'autres le sens et les motivations des décisions ; par exemple, aux assemblistes qui n'ont pas fait partie du sous-groupe ou à l' élu d'Agora qui pourra ainsi mieux défendre la proposition au sein du Parlement.

Cheminer des idées individuelles à la proposition collective

L'écriture dans un processus participatif est jalonnée de différentes étapes. Ces étapes ont pour but de faire progresser le groupe vers une production dont il est suffisamment satisfait pour le valider et demander au porte-parole de le défendre auprès du Parlement. Les formats de l'écriture évoluent donc avec ces étapes et leurs objectifs. Des brouillons vont se succéder pour évoluer vers une version finale précise et structurée. Quelle que soit l'étape, les fins de journée sont importantes. C'est à ce moment que les assemblistes parcourent ce qui a été produit pour le valider : les formulations proposées par celles et ceux qui ont tenu la plume sont-elles fidèles aux propos échangés ? Il est encore temps de choisir une autre manière de l'écrire, d'ajouter ou de reformuler quelque chose.



Mise en commun d'idées individuelles dans un sous-groupe de la 4^{ème} assemblée

Voici un aperçu de ces cheminements :

♦ Laisser exploser un bouquet d'idées et de points d'attention individuels

Au début, le plus souvent, les idées fusent dans tous les sens, à tel point qu'on peut parfois se sentir perdu·e. C'est le temps des post-its, des bullets-points et des flipcharts. On cherche alors à trouver des formulations synthétiques en essayant de ne rien perdre, mais sans vouloir approfondir à ce stade. Toutes ces idées ne sont pas encore claires et certaines seront finalement écartées. On se contente de mots-clés.

◆ **Connecter, prioriser et proposer des premières formulations**

L'étape suivante vise à connecter ces ressentis, avis, idées individuelles. On regroupe, on divise, on recolle de manière à identifier des sous-thèmes qui intéressent plusieurs personnes. S'il y en a trop, l'assemblée délibère pour les prioriser : par exemple, quelles propositions auront le plus grand impact ou seront les plus simples à mettre en œuvre ? Dans un second temps, on entre dans le détail d'une proposition.

◆ **Proposer un canevas d'écriture pour penser à tout et être clair**

Plus les jours de délibération passent, plus la précision devient importante. Les travaux de chaque groupe vont être soumis aux autres groupes. Est-ce formulé de manière compréhensible pour une personne qui n'était pas présente ? A-t-on donné les éléments qui ont mené aux propositions ? A-t-on cité la source sur laquelle s'appuie tel constat ? Comprend-on les modalités de la proposition ? Décrit-on les effets imaginés ? Se doter d'un canevas d'écriture aide à distinguer et articuler le contexte, les intentions, les modalités concrètes et les effets escomptés.

Canevas d'écriture d'Agora

- Titre : quel nom porte la proposition ?
- Considérations générales : cette partie détaille les éléments à l'origine de la proposition en distinguant les constats (faits) et les intentions (orientations prises sur base de ces faits).
- Objectifs : quelles finalités sont poursuivies par cette proposition ?
- Description de la proposition.
- Modalités : quelles sont les dispositions à prendre pour la mise en œuvre ?
- Effets attendus et points d'attentions éventuels : quelles implications cette proposition est-elle susceptible d'avoir sur le terrain ?

Proposer des derniers ajustements

Au fil des assemblées, Agora a activé plusieurs types de tiers-regards pour améliorer les propositions issues de chaque sous-groupe :

- > d'abord, celui des assemblistes des autres sous-groupes - qui n'ont donc pas travaillé sur ces propositions - et qui sont invité·e·s à déposer leurs points d'attention ou leurs questions de clarification (étape incontournable pour la légitimité du processus d'Assemblée) ;
- > ensuite, les personnes expert·e·s qui aident à identifier ou à faire le lien avec ce qui existe déjà parmi ces propositions ;
- > enfin, l' élu d'Agora pose ses questions de clarification.

Tout cela aide à formuler les propositions de la manière la plus adéquate pour le Parlement et la plus compréhensible pour des personnes externes.

◆ **Finaliser une proposition**

Il faut maintenant s'efforcer de tenir compte au mieux de tous ces commentaires : que faut-il retirer, ajouter, ajuster, amender pour que les mots choisis respectent les intentions, suggestions, points d'attention et objections de la plénière ? Est-ce assez précis pour être utilisable au Parlement ? Est-ce que cela tient suffisamment compte de ce qui existe déjà pour y être perçu comme crédible ? Ces derniers ajustements sont particulièrement déterminants pour la vie future de la proposition. Mieux vaut être pointilleux·ses !

◆ **Harmoniser la version finale de la résolution citoyenne**

Après la prise en compte des commentaires par le groupe, les formulations des propositions sont rassemblées dans un texte final par un·e membre d'Agora n'ayant pas participé aux délibérations. Cette dernière reformulation permet, d'une part, de vérifier l'intelligibilité des propositions par une personne externe et, d'autre part, d'uniformiser le style d'écriture. Ce toilettage est suivi d'un dernier regard d'un·e participant·e choisi·e par le groupe à l'origine du texte pour s'assurer que la réécriture ne change pas le sens de la proposition.

◆ **Présenter et recueillir la validation de l'ensemble de l'Assemblée**

Seules les propositions validées par au moins 85% des assemblistes sont consignées dans la résolution citoyenne. Cette résolution devient le cahier de charges de l' élu d'Agora. C'est le résultat officiel de l'assemblée qui est disponible pour toute personne ayant ou non participé. Le processus de validation est explicité dans le chapitre 10 "Décider ensemble".



Bon à savoir

Permettre à chacun·e de visualiser les ajustements de texte

Finaliser un texte est un travail assez méticuleux. Il y a des ajouts, des retraites, des changements de formulation... Parfois il est difficile d'imaginer ce qu'une proposition amendée donne exactement sans pouvoir la lire dans son intégralité. Or, on ne saurait sans cesse imprimer ces versions amendées ou donner à lire des textes hachurés au crayon. Pour ce faire, Agora modifie en direct les textes à partir d'un ordinateur et projette ce document de manière à ce que les évolutions soient visibles (et donc suivies) par tout le groupe. Cela permet aussi d'éviter les malentendus et dynamise la participation : à tout moment, tout le monde peut lire le résultat final et interpeller si nécessaire.



Difficultés courantes

Le plus grand défi est de créer l'adhésion tout au long de la phase d'écriture. Il y a de nombreuses raisons (les relations interpersonnelles, la fatigue et la perte de concentration, la compréhension des termes, la traduction...) qui font qu'à la fin de la journée, il est essentiel de vérifier que rien n'est perdu entre ce qui est déjà mis par écrit et les idées qui n'ont pas encore été formellement formulées. Est-ce qu'on a gardé l'essentiel ? Est-ce qu'on l'a bien nommé ? Est-ce qu'on a bien formalisé la validation pour qu'elle soit claire pour tou·te·s ? Une facilitation à la fois formelle et stimulante est de mise, car le risque de perdre la confiance dans le processus ou l'assemblée est vite arrivé. En voici trois illustrations :

◆ **« Où est passée mon idée ? »**

Au moment de traiter la profusion d'idées qui sont ressorties de l'étape de brainstorming, veiller à être explicite quant à ce qui est conservé par le groupe, ce qui ne l'est pas et pourquoi. On sera particulièrement vigilant·e à valider chaque retrait d'idées avec la personne porteuse et le groupe.

◆ **« Nous ne l'avons pas dit comme cela ! »**

Souvent, une journée de délibération se termine par une étape de "formalisation" pour s'assurer de valider ce à quoi le groupe est arrivé (et donc repartir d'une base claire pour tou·te·s lors de la prochaine session de travail). Plus les assemblistes précisent leurs idées, moins il y aura de risques de transformations de ce qu'ils ont voulu exprimer. Dans tous les cas, il est bon de prévoir du temps pour réaliser cette mise en forme avec minutie.

◆ **« Qui ne dit mot consent »** : non !

Pour respecter le plus fidèlement la parole des assemblistes, Agora combine deux mécanismes :

- > des demandes régulières - surtout en fin de journée - du consentement explicite des formulations retravaillées, soit par un tour de parole, soit par un geste ;
- > l'élection par le groupe d'une personne garante que la facilitation et les assemblistes pourront interpellier en cas de doute lors de la mise en forme ; cette personne confirmera si la reformulation respecte les idées portées par le groupe.



Ressources utiles

- **Annexe 9 : (FR) Description du rôle “scribe des cheminements”** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/09_Agora_Annexe_FR_DescriptionRole2.pdf
- **Annexe 10 : (FR-NL-EN) Template “propositions” (structure proposée aux assemblistes pour rédiger des propositions)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/10_Agora_Annexe_FRNLLEN_TemplatePropositions.pdf
- **(FR/NL) Résolution de l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise sur le Logement** : <https://www.assemblee.brussels/resolution-citoyenne-logement>
- **(FR/NL) Rapports de l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise réactive ayant pris position sur cinq textes d'autres partis politiques** : <https://www.assemblee.brussels/r%C3%A9sultat-rapports>
- **(FR/NL) Résolution de l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise sur l'emploi** : <https://www.assemblee.brussels/r%C3%A9sultat-r%C3%A9solution-citoyenne-emploi>
- **(FR/NL) Résolution de l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise “Climat-énergie”** : <https://www.assemblee.brussels/copy-of-r%C3%A9sultat-r%C3%A9solution-citoyenne>
- **Publication Periferia “Rendre comptes d'ateliers multi-acteurs”** disponible sur le site www.periferia.be - onglet ressources - <https://periferia.be/rendre-compte-dateliers-multi-acteurs/>

10. Décider ensemble



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
- 10. Décider ensemble**
11. Evaluer le processus
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

La décision collective est au cœur du projet d'assemblée citoyenne autant qu'elle est au cœur de tout système démocratique. Mais contrairement à ce qui se passe dans nos arènes parlementaires, soit disant reconnues pour la recherche de consensus ("consensus à la belge"), Agora a mis ici l'accent sur le fait de décider par consentement.

Qu'est-ce que cela change ? ... tout !

Le consentement, comme le consensus, cherche à atteindre la légitimité de la décision, mais, contrairement au consensus, il ne vise pas l'accord unanime de tout le monde (quitte à se limiter à une décision minime ou peu ambitieuse pour éviter les termes de désaccord). Il vise une forme d'alignement avec la décision. Le consentement oblige chaque participant·e à s'impliquer pleinement dans le processus de construction collective, en partageant les objections à l'encontre de la proposition et en cheminant ensemble pour les résoudre. Pas question ici de jouer l'opposition pour l'opposition ou parce qu'on est "dans un autre camp". On collabore. Mais surtout, chacun·e se met au service des autres - plutôt que d'un groupe spécifique - dans le but commun d'aboutir à une proposition validée par tous·te·s.

Dans un processus d'assemblée citoyenne, quand on parle de décider ensemble, on pense souvent à l'étape ultime de validation du texte de résolution auquel l'assemblée aboutit. Pourtant, les étapes de prise de décision sont bien plus nombreuses et régulières. Et toutes garantissent le bon déroulé, mais aussi la crédibilité de l'ensemble du processus.



Comment ça se passe chez Agora ?

Chez Agora, le processus qui mène de l'expression des idées individuelles aux propositions validées par toute l'assemblée repose sur la méthode d'intelligence collective de "gestion par consentement".

Après s'être informé, on va proposer, puis clarifier, améliorer en tenant compte des points d'attention partagés par chacun·e, si nécessaire objecter puis amender ou contre-proposer et finalement valider. Dans cette approche, une validation n'est pas forcément une adhésion à 100%. On parle de "consentir", de pouvoir "vivre avec" la proposition. Avec ces méthodes, chaque personne n'a probablement pas obtenu tout ce qu'elle avait imaginé, tout ce qu'elle a voulu, mais l'essentiel pour assurer ses besoins et ceux des siens s'y trouve. Cette démarche invite à une réelle écoute et une certaine créativité pour allier les différents regards.



Moment de plénière de la 2^{ème} assemblée

Voici le cheminement habituel d'une proposition consentie :

1. Formuler une proposition

Dans chaque sous-groupe, à partir du thème global abordé, une ou plusieurs propositions pour traiter l'enjeu choisi sont formulées. Il n'est pas rare qu'une proposition vienne d'une seule personne. Le processus s'attèle alors à favoriser une appropriation collective. Toutes les propositions sont questionnées et enrichies par les apports du reste du groupe. Améliorées ou amendées, petit à petit, les propositions agrègent les points d'attention de tou·te·s les assemblistes, autrement dit de toutes les manières de vivre et de voir cet enjeu. Certaines sont abandonnées au profit d'autres, notamment suite à l'écoute des informations données par les expert·e·s.

2. Bonifier ou "objecter" une proposition

Au terme de deux jours de délibérations, un brouillon en voie d'aboutissement est alors présenté à toute l'assemblée. Chaque assembliste qui n'a pas fait partie de ce sous-groupe est invité·e à réagir en posant ses questions, proposant des améliorations, signalant des points d'attention, voire en formulant des objections. Certaines questions ou points d'attention peuvent également venir d'expert·e·s ayant participé à l'information des participant·e·s ou de l' élu d'Agora qui devra in



Dans une salle de commission au Parlement bruxellois, un sous-groupe de l'Assemblée amende des propositions

fine porter la proposition au Parlement le plus fidèlement possible. Tenir compte de l'ensemble de ces apports améliore la pertinence, la faisabilité et la portabilité de la proposition.

Objecter, c'est faire un cadeau au groupe.

L'objection est une opportunité de nourrir la proposition en faisant remarquer que, en l'état actuel, elle peut avoir un impact négatif. L'objection doit être raisonnable, c'est-à-dire qu'elle est motivée par une recherche de respect de l'intérêt général ou, dit autrement, qu'elle va pointer un non-respect des besoins et des valeurs des personnes qui seront impactées par la proposition.

Cela revient à se demander en quoi la proposition, telle qu'elle est rédigée pour le moment, est problématique ou inconséquente pour une catégorie de personnes.

Une objection n'est donc pas l'expression d'une préférence individuelle ou d'une autre proposition. Elle doit être argumentée et elle ne vise pas à empêcher toute avancée au nom de la maîtrise complète des risques. Si elle est recevable, une objection implique un processus d'évolution de la proposition. Les objections raisonnables doivent absolument être prises en compte.

3. Reformuler la proposition

Au terme de cette "phase de commentaires", une dernière journée de délibération permet aux sous-groupes de retravailler le mieux possible leurs propositions en "levant les objections" (en intégrant les éléments de l'objection) et en intégrant un maximum de suggestions.

S'il n'est pas possible de lever l'objection, la proposition est rejetée ou des informations complémentaires sont demandées afin d'améliorer le texte.



En plénière du Parlement bruxellois, l'Assemblée Citoyenne valide ou objecte la version finale des propositions

4. Valider

C'est seulement au terme de ce processus qu'une validation finale est demandée à toute l'assemblée. La méthode de validation, consentie par les assemblistes, a pu varier légèrement à chaque assemblée mais correspondait globalement au schéma suivant :

Pour chaque proposition, chaque assembliste se positionne selon les choix suivants :

- OUI : pleine adhésion ;
- OUI : adhésion, mais en signalant qu'il reste des points d'attention ;
- NON : objection à la proposition, car l'assembliste estime qu'au moins un problème majeur empêche la proposition, dans sa formulation actuelle, de réaliser l'intérêt général.

Au terme de cet exercice de validation, les propositions qui recueillent **au moins 85% d'adhésion** sont inscrites dans la résolution finale. Elles s'ajoutent au mandat de l' élu d'Agora qui tente de les faire accepter par le Parlement bruxellois le plus littéralement possible.



Célébration de clôture de la 3^{ème} assemblée : un assembliste remet solennellement la résolution emploi à l' élu d'Agora



Bon à savoir

La gestion par consentement est une méthode, mais c'est aussi une posture, un état d'esprit

Le chiffre de 85% d'adhésion peut étonner. Pourtant, c'est un résultat classique des méthodes liées à la démocratie délibérative. Nous avons tellement l'habitude des débats tendus entre les représentant·e·s élu·e·s de partis, des échanges agressifs sur les réseaux sociaux, qu'une telle entente peut sembler "miraculeuse". Pourtant, comme expliqué dans le chapitre consacré à la délibération, il n'y a là aucun miracle. Il s'agit de respecter un cadre qui rappelle que chaque voix compte, que l'écoute et la curiosité sont essentielles, qui appelle à avoir confiance dans le groupe et à prendre soin de chaque personne, et tout particulièrement des plus réservées.



Décider ensemble ?¹



Comme toute méthode, la gestion par consentement n'est qu'une méthode ! Elle propose une approche, un déroulé et des consignes à respecter pour atteindre une décision. Elle ne sera efficace que si elle est en accord avec le sens de la démarche menée et ses objectifs. Très régulièrement, Periferia est contactée pour transmettre des méthodes, du "comment faire ?". Cette question est indissociable de celle du "pour quoi faire ?" qui doit être posée avant celle du comment. Dans le cadre de prise de décision, la tendance à vouloir atteindre l'accord total et parfait est très forte car on craint les critiques, le conflit, voire - pire - la rupture ! Ce qui est juste en soi, mais qui nous pousse parfois à chercher la panacée là où une approche plus simple suffirait à atteindre notre objectif de décision. La gestion par consentement, si elle est particulièrement intéressante dans le cas d'assemblées citoyennes, n'est pas forcément la panacée pour toute démarche participative. Les méthodes existantes ne sont pas non plus les seules qui puissent être ! Définir ensemble la manière de décider fait aussi partie du processus de coconstruction... Et dans ce cadre, tout peut être inventé !



Ce que cela apporte...

En obligeant à chercher des solutions qui tiennent compte d'un maximum de points de vue et garantissent au mieux l'intérêt général, ces méthodes de conception et de validation nous envoient avant tout le message que "oui, c'est possible !". L'exercice n'en est pas pour autant facile, d'ailleurs les participant·e·s en ressortent souvent avec une meilleure compréhension des difficultés auxquelles sont confronté·e·s les élu·e·s politiques. L'enjeu en vaut pourtant la chandelle.

Là où un choix majoritaire ne laisse que des gagnant·e·s et des perdant·e·s, cette approche :

- ◆ permet d'atteindre des réponses plus inclusives, innovantes, voire plus efficaces ;
- ◆ apporte le sentiment de pouvoir faire entendre sa voix d'une manière bien plus profonde que par le biais des sondages ou des votes (ces derniers valorisent le plus souvent des positions polarisées et caricaturales, ainsi que des votes de rejet "parce qu'un risque ou un doute persiste") ;
- ◆ renforce un sentiment de compétence et de fierté collective d'avoir contribué à inventer l'intérêt général en s'appuyant sur son vécu et en tenant compte du vécu des autres ; en cela, elle ravive chez les participant·e·s la conviction d'être acteur·rice, d'avoir un rôle à jouer dans les changements de société ;
- ◆ amène la reconnaissance d'avoir pris et été pris·e en considération par des personnes que l'on aurait jamais rencontrées de sa vie, ce qui procède à réenchanter et raviver un esprit de vivre ensemble.

¹ Pour aller plus loin dans cette réflexion sur le sens et les méthodes de prises de décision : publication Periferia "Décider ensemble?", disponible gratuitement sur le site www.periferia.be, onglet ressources. <https://periferia.be/decider-ensemble-construire-un-processus-de-prise-de-decision-collectif/>



Difficultés courantes

Gérer les objections “déraisonnables”

C'est assurément l'écueil le plus difficile lorsqu'on découvre la méthode de gestion par consentement. Pouvoir distinguer ce qui est une objection raisonnable de ce qui ne l'est pas. Cela implique d'identifier ce qui relève de préférences personnelles et surtout d'accepter de s'en distancier. Cela implique aussi de sortir d'une posture de prévention des risques à tout prix dans laquelle notre société baigne (normes de sécurité, mesures de protection, exclusions alimentaires, assurances complémentaires, comportements à éviter, etc.). Pour faciliter cet apprentissage, il est intéressant d'afficher en permanence un rappel de ce qui rend une objection raisonnable aux yeux du groupe et de s'y référer dès qu'un écart survient. La plupart du temps, ce rôle de rappel revient à la facilitation.

Aller chercher le dissensus pour éviter l'excès d'indulgence dans la validation des propositions

Intégrer toutes les dimensions d'un problème dans une proposition est difficile. Quand on commence à y parvenir, on peut assez fort s'attacher au résultat. Certains appellent cela l'effet "Ikea", autrement dit un biais cognitif - aussi appelé "effet de possession" - qui fait que les consommateurs accordent une valeur disproportionnée à un produit qu'ils ont contribué à créer. C'est notamment pour contrer cet effet que la phase de commentaires est primordiale car elle facilite l'identification des aspects les plus faibles ou incomplets des propositions en invitant les autres sous-groupes à les questionner. Cependant, durant une assemblée citoyenne, on apprend à se connaître entre participant·e·s et, le plus souvent, on finit par s'attacher. Va-t-on oser faire de la peine à ses collègues ?

Pour prévenir cet écueil, il est intéressant de répéter régulièrement ces phases de commentaires tout au long du processus. On rappelle aussi aux assembleistes l'importance du dissensus qui est un outil pour atteindre l'objectif poursuivi par l'assemblée : produire des recommandations qui soient les plus abouties possible.



Ressources utiles

- De nombreuses structures - et donc de nombreux sites - proposent différentes manières de pratiquer la **“gestion par consentement”**. Les ressources de facilitation de l'Université du Nous donnent accès à l'une d'entre elles : <https://universite-du-nous.org/ressources/facilitation>
- **La gestion par consentement est un des 7 principes de base d'un mode de gouvernance partagé appelé sociocratie**. Découvrir les 6 autres principes permet de voir comment, ensemble, ils forment un tout cohérent : <https://patterns-fr.sociocracy30.org/principles.html>
- **Une description du débat mouvant, un exercice de délibération où l'on se déplace en fonction de l'évolution de sa position** : <https://agir-ese.org/methode/debat-mouvant-ou-jeu-de-la-ligne-et-riviere-du-doute>
- Enfin, vous pouvez lire le résultat des décisions citoyennes dans les résolutions liées aux quatre assemblées organisées par Agora.Brussels qui sont disponibles en format PDF sur le site [Assemblée.brussels](https://assemblee.brussels) jusqu'en 2026.

11. Evaluer le processus



1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
- 11. Evaluer le processus**
12. Gérer la communication



Pourquoi est-ce important ?

La plupart du temps, on évalue plus les contenus abordés dans l'espace de participation (ici, les propositions) que la démarche participative en soi. Or, l'évaluation permet, d'une part, l'amélioration des prochaines éditions et, d'autre part, de donner aux processus des gages de crédibilité. Analyser un processus participatif destiné à préparer des choix qui auront des impacts – de près ou de loin – sur d'autres personnes est une responsabilité importante pour le fonctionnement de la société.



Attentes et motivations des assembleistes exprimées le premier jour

Il est dès lors essentiel que ces démarches, et non les contenus abordés, soient bien menées et donc également évaluées.

L'enjeu ici ne se limite pas à rappeler l'importance de mener une évaluation. Il s'agit surtout d'affirmer cette étape comme une étape intrinsèque du processus participatif, à laquelle l'ensemble des participant·e·s doivent être associé·e·s, tant dans l'exécution que dans le choix de la méthode... chose qui est encore rarement le cas.

Une évaluation inclusive permet aux participant·e·s et à toutes les personnes impliquées de comprendre ce que l'assemblée produit, comment et pourquoi elle fonctionne plus ou moins bien ou en quoi le processus aurait pu être meilleur. Évaluer collectivement s'inscrit donc dans le processus même d'empowerment engagé depuis le début de l'assemblée.

Periferia a produit plusieurs publications questionnant le sens d'une évaluation (é-value-er = "donner de la valeur à") et l'intérêt de le faire de façon participative. Elle a également contribué à l'élaboration d'un guide d'évaluation de démarches participatives, à retrouver dans les "ressources utiles".



Comment ça marche, chez Agora ?

De nombreux aspects peuvent être évalués dans une assemblée citoyenne. Au fil du temps, Agora a fait le choix de combiner plusieurs approches et d'impliquer des personnes aux statuts différents.

A. La collecte des retours

1. Le regard des assemblistes

Au terme de chaque journée, les assemblistes sont invité·e·s à déposer leur ressenti quant au déroulé de la journée. Cela se fait principalement au travers de formulaires d'évaluation qu'Agora a développés au sein de son mouvement, avec l'appui de chercheur·se·s académiques.



Manuel anime un focus group avec les assemblistes avant la célébration de clôture

Par ailleurs, un focus groupe (groupe ressource de personnes à qui on adresse à tour de rôle des questions ouvertes) est également mis en place en fin d'assemblée. Les assemblistes ont été invité·e·s à y prendre part pour partager leur expérience récente, "à chaud" et à plusieurs. Cela permet de mettre en évidence les impressions les plus partagées et beaucoup de détails pour comprendre sur quoi elles s'appuient.

Par exemple, lors de la 3ème assemblée, nous avons essayé d'accélérer quelque peu le processus en supprimant une journée de délibération. Durant le focus group, les assemblistes ont souvent témoigné d'avoir eu à décider trop vite, de ne pas avoir pu suffisamment vérifier des informations ou préciser suffisamment leur pensée.

2. Le regard des Agori

Capter les retours des personnes impliquées dans l'organisation permet de profiter d'un autre angle de vue. Leurs retours sont collectés lors des temps de débriefing et de feedbacks à la fin des journées, ainsi qu'a posteriori ("à froid").

3. Les tiers-regards

Les tiers-regards sont les personnes qui ne sont pas directement impliquées dans la démarche : elles ne sont ni participant·e·s, ni membres de l'organisation. Cela comprend plusieurs catégories de personnes :

- > **Des personnes issues du monde académique** : celles-ci ont été sollicitées en amont, pour soutenir la conception du processus d'évaluation et la création des grilles d'observation. En cours d'assemblée, elles portent un regard sur les déroulés et leur mise en application. En aval, elles offrent un regard comparatif entre les différentes assemblées.
- > **Des observateur·rice·s issu·e·s de la société civile** : pour chaque journée de chaque assemblée, Agora fait appel à **des personnes expérimentées dans la facilitation et/ou l'inclusion** (à même de porter un regard sur la qualité du processus et de l'encadrement), ainsi qu'à d'autres plutôt liées à la thématique de l'assemblée (à même d'évaluer la qualité de l'information donnée). Ces personnes observantes ont chacune reçu une charte à respecter (indiquant notamment leur non-intervention directe dans le processus) et une grille d'observation élargie dans laquelle chacun·e a pu annoter les éléments marquants. Celle-ci sera collectée en fin de journée ou dans un délai maximum d'une semaine.



Didier, observateur externe actif dans l'insertion professionnelle



Interview de Nino Junius, observateur externe, chercheur en démocratie délibérative

En fonction des besoins du processus, il est également arrivé qu'Agora souhaite avoir un focus spécifique comme, par exemple, le décrochage des jeunes. Dans ce cas, elle a invité **des personnes spécifiquement outillées sur ces enjeux** comme des représentant·e·s du secteur de la jeunesse.

Pour coordonner tous ces supports et regards, Agora s'est doté d'**un rôle de référent-e "Observation"**. Ce rôle a d'abord une dimension pratique, puisqu'il s'agit de la personne qui accueille, coordonne, oriente et accompagne les tiers-regards. Pendant l'assemblée, elle vérifie que les consignes sont claires et comprises : chacun·e sait quoi faire, où le faire et quand le faire. Elle fait également le lien avec les facilitateur·rice·s du groupe avec lequel la personne tiers-regard va passer la journée.

En fin de journée, la personne référente récolte les premiers ressentis des observateur·rice·s : il se peut notamment qu'elle ait reçu des confidences d'assemblistes embarrassé·e·s par l'un ou l'autre aspect de l'organisation ou de l'animation, indiquant des difficultés auxquelles répondre rapidement, à transmettre au groupe de travail organisant l'assemblée. Il en va de même avec les évaluations et observations des assemblistes et des Agori.

B. Analyse des retours et recommandations

Une fois toutes les données récoltées, il convient d'en faire une analyse. Plusieurs méthodes ont été tentées. L'une des plus satisfaisantes consiste à donner l'ensemble des données à trois catégories de personnes aux angles d'analyse complémentaires :

- ◆ une personne issue du monde académique,
- ◆ un·e Agori membre du groupe de travail "Évaluation",
- ◆ un·e Agori membre du groupe de travail "Assemblée".

Vient ensuite une mise en commun pour synthétiser les observations en mettant en évidence les récurrences et les particularités. A partir de cette synthèse, le groupe en charge de l'évaluation propose une série de recommandations priorisées en fonction de plusieurs critères : leur impact, le temps nécessaire, la facilité pour les mettre en œuvre, etc.

C. Diffusion, transmission et appropriation

Une fois terminée, l'évaluation devient un outil en soi qui peut être diffusé dans tout le mouvement et à l'extérieur, en vue d'améliorer de futures assemblées. Cela ne se fait cependant pas spontanément. Agora a donc organisé un moment didactique et convivial de présentation et d'échanges des résultats de l'évaluation à destination notamment d'analystes et de futur·e·s designers d'assemblées.

Cet échange alimente aussi le cycle suivant d'évaluation. Si certaines problématiques restent sans réponse, elles font l'objet d'une attention particulière lors du processus d'évaluation et de recherche de l'assemblée suivante.

Parallèlement à ce processus interne, une autre option intéressante est la mise en place d'intervisions avec d'autres promoteur·rice·s d'assemblées. Agora a pu mettre en place de fructueux échanges de pratiques avec les personnes impliquées dans le Dialogue Permanent en Ostbelgien.



Bon à savoir

L'évaluation d'une assemblée s'enrichit de la participation de personnes extérieures. Plusieurs catégories de personnes peuvent être intéressées :

- ◆ les chercheur·se·s en sciences politiques, en sociologie, etc. (certaines autres facultés développent aussi des cours ou options sur la démocratie participative ou délibérative) ;
- ◆ le personnel des organisations actives dans le domaine de l'intelligence collective et de la gouvernance partagée, peut-être elles-mêmes organisatrices d'autres processus délibératifs ou participatifs ;

- ◆ des fonctionnaires lié·e·s aux services organisant la participation citoyenne, notamment au niveau communal ;
- ◆ des travailleur·se·s issues d'organisations de jeunesse ou d'éducation permanente qui font aussi, à leur manière, la promotion et la diffusion d'une culture de la participation ;
- ◆ enfin, selon le sujet abordé, des observateur·rice·s en lien avec la thématique, de manière à contrôler la qualité et le pluralisme de l'information proposée aux participant·e·s.



Ce que cela apporte...

- **Une amélioration continue**
- **De la crédibilité**
- **Transparence et probité**
- **Diffusion d'une culture de la participation** : accueillir des observateur·rice·s permet de diffuser les pratiques délibératives. Cela multiplie le nombre de témoins de ce que ces processus apportent aux participant·e·s, au vivre ensemble, à la société. Cela met en lumière ce que pourrait être une autre manière de chercher l'intérêt général, si on mettait en œuvre les propositions citoyennes.
- **Documentation** : enfin, les nombreuses traces et travaux nécessaires à la réalisation d'une évaluation de qualité permettent de formaliser des bonnes pratiques de participation citoyenne. Un matériel précieux.



Feedback d'un focus group en plénière lors d'une cérémonie de clôture d'assemblée



Difficultés courantes

Disposer d'une observation de l'ensemble du processus

Trouver une personne qui suive l'ensemble est parfois difficile, mais tellement enrichissant car cela apporte un regard longitudinal sur le processus. Les académiques sont parfois plus à même d'assurer ce rôle transversal.

Manquer à son devoir de neutralité

Comme toute personne contribuant à l'organisation de l'assemblée, un observateur·rice n'est pas censé·e donner son avis. Pour la qualité de l'assemblée, il y a une réserve essentielle à respecter, qui va de pair avec le rôle.

Bien calibrer l'évaluation en termes de contenu et de temps nécessaire

En fin de journée, l'énergie est déjà bien épuisée et il ne sert à rien de sur-solliciter les personnes impliquées. De même, on a parfois tendance à proposer des formulaires d'évaluation très complets, sans être en capacité d'analyser efficacement ce qui en ressortira. Prendre le temps de poser des questions dont les réponses seront utilisables et utilisées pour améliorer le processus, doit être la ligne de conduite.

Fournir une analyse utilisable

Un effort particulier doit être apporté dans le choix des éléments à transmettre aux autres et la manière de le faire. Une analyse trop abstraite ne permet pas d'en tirer une véritable application et des recommandations trop exigeantes peuvent se révéler inapplicables. Il est donc important de décrire les difficultés pour que l'on puisse s'en emparer de plusieurs manières. Il peut être tout aussi important de proposer des pistes qui - à défaut d'être applicables - rendent le problème concret.



Ressources utiles

- **Annexe 11. (FR-NL) Charte - à faire valider par le/la - chercheur.euse** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/11_Agora_Annexe_FRNL_CharteChercheuseuses.pdf
- **Annexe 12. (FR-NL) Charte - à faire valider par les – Observateur.rice** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/12_Agora_Annexe_FRNL_CharteObs.s.pdf
- **Annexe 13. (FR) Formulaire d'évaluation pour Assembliste** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/13_Agora_Annexe_FR_FormEvaluationAssembliste.pdf
- **Annexe 14. (NL) Evaluatie Form voor Assembliste** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/14_Agora_Annexe_NL_FormEvaluatieAssembliste.pdf
- **Annexe 15. (EN) Evaluation Form for Assemblist** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/15_Agora_Annexe_EN_EvaluationFomrAssemblist.pdf
- **Annexe 16. (FR) Questionnaire d'évaluation pour Assembliste (en mode focus group)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/16_Agora_Annexe_FR_QuestionnaireEvalAssemblistes.pdf
- **Annexe 17. (FR) Formulaire d'évaluation pour Agori (contributeur.rice.s à l'organisation)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/17_Agora_Annexe_FR_FormEvalAgori.pdf
- **Annexe 18. (FR) Grille d'observation (pour personne externe)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/18_Agora_Annexe_FR_GrilleObs.pdf
- **Annexe 19. (FR) Évaluation croisée de la 3ème Assemblée (assemblistes, agori, observateurs et chercheur)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/19_Agora_Annexe_FR_EvalCroisee3eAssemblee.pdf
- **Annexe 20. (NL) kruisevaluatie van de 3rde Assemblee (assemblisten, agori, observer, onderzoeker)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/20_Agora_Annexe_NL_Kruisevaluatie3rdAssemblee.pdf

→ **Publications Periferia :**

- > **“L'évaluation partagée donne du sens”** - comment mener une évaluation de façon participative disponible gratuitement sur le site www.periferia.be - onglet ressources - nos publications : <https://periferia.be/evaluation-partagee-donne-du-sens/>
- > **“Evaluer des démarches de participation”** - guide de 11 questions disponible gratuitement sur le site www.periferia.be - onglet ressources - nos publications : <https://periferia.be/evaluationdemarcheparticipation/>

12. Gérer la communication

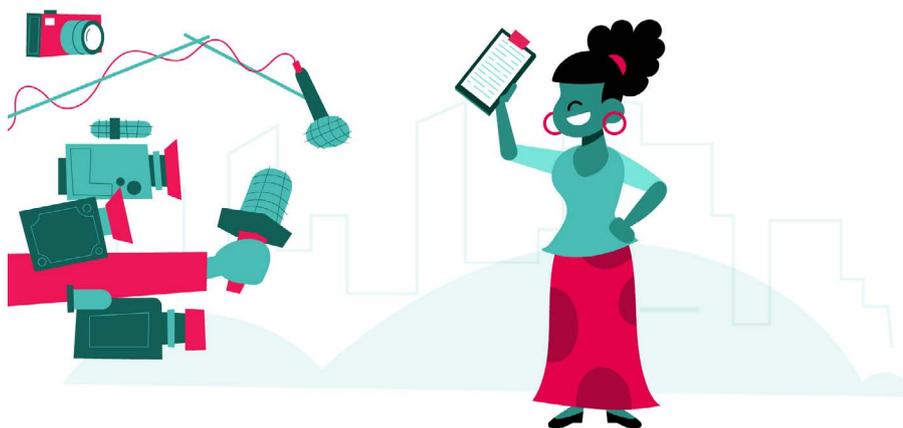


1. Concevoir le format
2. Encadrer le choix d'un thème
3. Composer un panel représentatif
4. Prendre soin de l'accueil
5. Veiller à l'inclusion
6. Prévoir la logistique
7. Gérer l'information
8. Organiser la délibération
9. Rédiger des propositions
10. Décider ensemble
11. Evaluer le processus
- 12. Gérer la communication**



Pourquoi est-ce important?

L'objectif premier de l'assemblée est de produire des propositions à travers un processus de délibération et de leur donner un impact. Cela peut se traduire de différentes façons au sein du Parlement bruxellois. L'élue d'Agora et son équipe peuvent interpeller le gouvernement à travers des questions, poser des résolutions ou porter une proposition de loi. L'élue peut aussi influencer les propositions d'autres élu·e·s en leur parlant des recommandations faites par les citoyen·ne·s. Chacun de ces moyens implique une transformation du texte donné par les citoyen·ne·s à l'élue d'Agora : par exemple, une adaptation au langage juridique. Ensuite, il y a des discussions avec d'autres partis qui peuvent mener à des adaptations en vue de l'adoption d'une ordonnance incluant le contenu de la recommandation faite par l'assemblée.



Pour les assemblistes, l'aventure s'arrête souvent au dernier jour d'assemblée. Ils et elles perdent de vue le travail parlementaire qui suivra et le cheminement souvent complexe du travail parlementaire. Parce que ce suivi est long, difficile à accompagner et à comprendre, il peut surgir chez les citoyen·ne·s un sentiment de dépossession de leurs idées et de leur travail. Certain·e·s peuvent même se sentir trahi·e·s, instrumentalisé·e·s et devenir par la suite méfiant·e·s à l'égard d'autres démarches de ce genre, ce qui va à l'encontre de toute la démarche initiée.

L'étape de communication vers l'extérieur n'est donc pas anodine, ni le petit bonus qu'on fera s'il reste du temps et de l'énergie. Elle fait partie intégrante du processus et doit être préparée en amont.

Un autre point d'attention est la question de la communication avec le monde extérieur durant l'assemblée. Il est important de trouver un équilibre entre des enjeux qui peuvent paraître antinomiques : d'un côté, montrer comment cela se passe de l'intérieur, le sérieux de la démarche et son apport en termes de production, de l'autre, créer un cocon qui permette aux assemblistes de délibérer dans les meilleures conditions. Il est donc important de réfléchir dès le départ à la manière dont cette communication se fera, tout au long du processus : quand et comment ouvrir les portes des assemblées ? Quand et comment assurer un huis-clos ? Que rendre public ? Qui et quoi visibiliser ? Quels canaux utiliser : les nôtres, les médias et presse, les réseaux sociaux... ?



Comment ça se passe chez Agora ?

D'abord, le choix d'éviter l'exposition médiatique

Lors de la première assemblée, Agora a décidé de ne pas ouvrir les portes des délibérations aux médias pour permettre aux assemblistes d'être à l'aise dans ce nouvel engagement et de délibérer sereinement. Ce choix a certainement garanti la qualité et la sérénité du processus, mais, avec le recul, ce huis clos a aussi été vécu comme une occasion manquée, celle de faire connaître dans l'espace public ce que peut apporter ce type de dispositif. C'est là tout l'enjeu de trouver un juste équilibre entre proposer un dispositif innovant et qualitatif pour celles et ceux qui y prennent part ET convaincre la population et le monde politique - qui ne le vivent pas directement - de l'intérêt de cette autre manière de faire démocratie.

Définir et organiser les moments de visibilité et de communication

Dès le second cycle, des "fenêtres de communication" ont été réfléchies. Certaines étapes sont restées préservées, mais d'autres ont pu s'ouvrir à la communication sans risque majeur de fausser le résultat de la délibération.

Les moments qui semblent "à protéger" selon Agora sont essentiellement :

- ♦ **l'accueil des assemblistes et le démarrage du processus**, tant ils peuvent être inhabituels et donc déstabilisants pour les participant·e·s ;
- ♦ **les moments de délibération et d'arbitrage** parce qu'ils requièrent une certaine concentration et une implication forte, mais aussi parce qu'il s'agit de moments où l'on doit être à l'aise de débattre, partager un ressenti, objecter et changer d'avis.



© RTBF/Chantal, Schaerbeekoise tirée au sort, a tout de suite été volontaire pour faire partie de cette assemblée citoyenne.

2/3

Une assembliste répond aux questions de la RTBF à la fin de la première assemblée (12/22/2021)

Par contre, les phases de travail intermédiaire, entre le démarrage et la décision collective, sont plus opportunes aux interactions avec les médias. Une fois que le groupe est formé et la réflexion amorcée sans être au point de décider, mais que l'on est déjà capable de raconter à quoi ressemble une assemblée, comment on vit l'expérience et ce qu'elle a de particulier, des portes peuvent être ouvertes aux médias et des micros tendus aux assemblistes. Ces interactions sont bien entendu toujours conditionnées à l'accord explicite des assemblistes.

Et évidemment, une fois l'Assemblée terminée et la résolution imprimée, il est tout à fait intéressant d'ouvrir l'espace médiatique et d'inviter chaque personne à partager publiquement les résultats. Chaque personne qui aura envie de s'exprimer sur les résultats, le processus ou l'expérience est invitée à le faire.

Dans cette optique, et pour rendre solennels et légitimes les résultats de chaque assemblée, Agora invite le ou la ministre en charge de la compétence traitée ou les député·e·s dont les textes ont été évalués. Durant cette cérémonie, les citoyen·ne·s expliquent le cheminement parcouru pour arriver à telle ou telle proposition. Ils transmettent - symboliquement, comme un flambeau - la résolution à l' élu d'Agora. Celui-ci la transmet à son tour au ou à la ministre ou aux député·e·s présent·e·s. Et il s'engage à en être le fidèle porte-parole au sein du Parlement. Ce moment public est aussi un moment lors duquel les assemblistes témoignent de l'expérience générale qu'a été l'assemblée.

Développer ses propres contenus de communication

Agora.brussels a dédié un site aux assemblées. Ce site documente le processus et les résultats de chaque cycle de façon détaillée. Il s'efforce d'être transparent et didactique.

→ <https://www.assemblee.brussels/>



Une assembliste remet solennellement la résolution à l' élu d'Agora

La manière de rédiger chaque résolution est également, en soi, une communication. Le texte d'introduction de la résolution décrit le processus : chaque proposition est introduite par les intentions et valeurs délibérées qui sont à son origine et des annexes détaillent le processus pour les plus curieux·ses.

Des capsules vidéos ont également été tournées pour présenter différents portraits d'assemblistes. Une vidéo donne aux assemblistes de la quatrième assemblée l'occasion de décrire le processus auquel ils et elles se sont prêtés.



Post facebook/instagram racontant comment les participants vivent la 2^{ème} assemblée

Communiquer à propos du suivi de l'assemblée

Délibérer et produire un texte est en soi un apprentissage et une réussite, mais ce n'est pas la fin du processus pour avoir de l'impact. C'est pourquoi Agora.brussels a imaginé un portage politique avec un·e député·e porte-parole au sein du Parlement.

Avec ou sans représentant·e au sein du lieu de pouvoir que l'on souhaite influencer, il est essentiel de continuer à communiquer sur les différentes étapes du portage. Cela montre l'impact tant aux assemblistes qu'aux observateur·rices politiques et, si possible, aux autres personnes impactées par les propositions. Cela montre aussi la loyauté vis-à-vis de votre engagement à respecter le texte reçu de l'assemblée. Enfin, cela met en lumière la complexité de faire rentrer la voix des citoyen·ne·s plus directement dans le processus de production de politiques et décisions publiques, que ce soit dans un quartier, une commune, une région ou un pays.



Bon à savoir

Accompagner la captation des médias externes

Choisir les moments où laisser entrer les médias est une chose. Parvenir à les intéresser en est une autre. Il convient de leur proposer différentes possibilités en fonction des moments auxquels ils souhaitent venir, tout en respectant le processus et les participant·e·s.

Dans le cas de demandes d'interviews de participant·e·s, l'organisation joue un rôle d'intermédiaire : elle établit le profil recherché avec le média et demande elle-même à l'assembliste s'il ou elle est d'accord d'être interviewé·e. L'assembliste se sentira plus libre de refuser que face au micro.

Lors d'étapes ouvertes aux médias, il est primordial de leur expliquer (et d'exiger le strict respect) qui veut bien être photographié·e, filmé·e ou apparaître sur les réseaux sociaux. Dans le cas des assemblées d'Agora, un système de gommettes avait été instauré sur les étiquettes nominatives de chacun·e. Periferia recourt parfois à des "zones non filmées" dans l'assemblée où les participant·e·s peuvent s'installer pour éviter d'être "capté·e·s".

Des règles aussi entre les participant·e·s

Les participant·e·s peuvent avoir leurs propres réseaux et canaux de communication. Comme pour les médias, l'organisation est responsable du respect du droit à l'image des participant·e·s. Il convient donc de leur expliciter, de la même manière et dès le début, qu'ils et elles sont tenu·e·s de respecter la confidentialité des autres personnes. De même, s'ils et elles peuvent communiquer sur leur ressenti par rapport au processus, il est impératif d'attendre la fin du processus pour communiquer sur les résultats.



Numéro 132 du magazine "Imagine, demain le monde" mars-avril 2019



Ce que cela apporte...

Dans l'introduction, on a déjà abordé l'importance d'augmenter, par sa publicité, la visibilité et la crédibilité d'un dispositif lorsqu'il est innovant. On a pointé également la nécessaire reconnaissance et valorisation du travail et de l'investissement des participant·e·s et autres personnes impliquées.

Un dernier apport est la popularité qu'il pourra en retirer. Celle-ci pourrait avoir un effet "de levier" sur d'autres expériences en cours de développement dans d'autres espaces, niveaux de pouvoir et/ou territoires de Belgique, ou encore, attirer de nouvelles forces vives prêtes à venir soutenir et porter la démarche.

Déterminer les manières dont la communication va être faite rassure aussi grandement les participant·e·s, principalement celles et ceux qui sont plus attentif·ve·s à l'utilisation de leur image.



Difficultés courantes

Produire ses propres communications demande du temps, des ressources et des compétences spécifiques... Non seulement pour les produire, mais aussi pour les diffuser. Combien de fois des productions restent invisibles parce que l'on n'a pas un solide réseau ou suffisamment de temps pour en faire la promotion ?



Communiquer, une affaire de professionnel·le·s ?

On entend souvent dire qu'une bonne communication est la clé pour réussir un événement. Avoir un bon projet ne suffit pas. Aujourd'hui, il devient difficile d'organiser un événement sans avoir recours à une ou plusieurs formes de communication : mails, sms, affiches, tracts, blog, presse écrite... C'est d'autant plus compliqué lorsqu'on s'aperçoit de la quantité d'informations et communications qui nous parviennent chaque jour.

Pourtant, communiquer ne va pas forcément de soi, et peut même s'avérer être une difficulté pour beaucoup de groupes et collectifs qui n'ont pas l'habitude ou ne se sentent tout simplement pas compétents. Mais est-ce réellement un problème de compétences ? Faut-il nécessairement maîtriser tous les outils de communication modernes pour arriver à toucher le plus grand nombre ? Faut-il absolument faire appel à des "professionnel·le·s" ou à des "expert·e·s" pour réussir sa communication ? Periferia a mené et partagé dans une publication cette réflexion avec d'autres collectifs belges et français pour se donner des pistes pour oser se réapproprier nos communications (voir les ressources utiles).

Chercher à ce que le processus délibératif soit visibilisé et relayé par les médias nous place à la merci de ce qui les intéresse. **Conférences et communiqués de presse** ne font plus forcément salles comblées. Cette démarche qui - quand elle fonctionne - assure le plus de visibilité, est aussi la plus incertaine. Il est difficile d'avoir la garantie que l'on parlera du processus au moment et de la façon dont on le souhaite. Ici, rien ne sert de s'y prendre longtemps à l'avance. L'important est d'avoir un bon carnet d'adresses... et un peu de chance.

Gérer l'équilibre entre "faire connaître" et "protéger le processus et les participant·e·s"

La nouveauté du dispositif implique forcément un côté expérimental, tant en termes d'organisation que de vécu pour les participant·e·s. Un soin particulier est donné pour assurer un bon déroulé, garantir un cadre clair et sécurisant à chacun·e, en sachant qu'inévitablement des aléas vont survenir. Au nom de cela, on pourrait avoir tendance à limiter la médiatisation du dispositif. Et en même temps, une innovation démocratique s'accompagne souvent de regards critiques et de méfiance que l'expérimentation va donner l'occasion de contrer pour convaincre le monde politique et la société civile de l'intérêt de cette approche. Or, pour convaincre, il faut donner à voir, apporter des preuves... et donc pouvoir communiquer. Un vrai dilemme à dépasser.



Ressources utiles

- **(FR/NL) L'Assemblée Citoyenne d'Agora sur le climat (présentée par ses participant.e.s) :** <https://www.youtube.com/watch?v=44uAu09D414>
- **(FR) Sarah a participé à l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise organisée par Agora.brussels :** <https://www.youtube.com/watch?v=5Lnk3Qy4efo>
- **(FR) Anouar a participé à l'Assemblée Citoyenne Bruxelloise organisée par Agora.brussels :** <https://www.youtube.com/watch?v=q-bG6y9iM0M>
- **(NL) Karelle deed mee met de Brusselse Burgerassemblee van Agora.Brussels :** <https://www.youtube.com/watch?v=TAvKLiruan4>
- **(NL) Marleen deed mee met de Brusselse Burgerassemblee van Agora.Brussels :** <https://www.youtube.com/watch?v=bN8mhZZIthA>
- **(FR) L'assemblée citoyenne Agora débat sur l'emploi : une initiative pour reconnecter au politique (RTBF 12 déc. 2021) :** <https://www.rtf.be/article/l-assemblee-citoyenne-agora-debat-sur-l-emploi-une-initiative-pour-reconnecter-au-politique-10896558>
- **(FR) L'assemblée citoyenne d'agora.brussels présente cinq textes de loi (BX1 - 20 juin 2021) :** <https://bx1.be/categories/news/lassemblee-citoyenne-dagora-brussels-presente-cinq-textes-de-loi/?theme=classic>
- **(NL) Burgerassemblee van Agora neemt wetteksten onder de loep (Bruzz 20/06/2021) :** <https://www.bruzz.be/politiek/burgerassemblee-van-agora-neemt-wetteksten-onder-de-loep-2021-06-20>
- **Site internet d'Agora.brussels :** <https://www.agora.brussels/>
- **Compte Youtube d'Agora.brussels :** <https://www.youtube.com/@Agora.Brussels/featured>
- **Compte facebook d'Agora.brussels :** <https://www.facebook.com/Agora.Brussels>
- **Compte instagram d'Agora.brussels :** <https://www.instagram.com/agora.brussels/>

.....

PARLEMENT

.....



Mouvement citoyen



Assemblée citoyenne



Parlement

Préface

Pourquoi s'intéresser au suivi politique des propositions citoyennes ?



Au vu de la multiplication d'expériences de participation citoyenne aux contours variés, et donc des recommandations par rapport auxquelles les autorités, telles que les Parlements et les Gouvernements, doivent se positionner, assurer un suivi et rendre des comptes, tant auprès des participants que du grand public, constitue un enjeu crucial. Le suivi politique des propositions citoyennes est ainsi important dans les débats sur les innovations démocratiques en général, et sur les assemblées citoyennes en particulier.

Les recherches académiques sur les innovations démocratiques, y compris les assemblées citoyennes, sont nombreuses et variées. Dans l'ensemble, elles se focalisent sur leurs avantages, leurs limites, ainsi que leurs modalités pratiques de mise en œuvre. Cette littérature abondante permet d'identifier les principes démocratiques qui servent de cadre pour évaluer la légitimité des institutions et des innovations démocratiques. Un auteur comme Graham Smith en identifie par exemple six : l'inclusion, le contrôle populaire, le jugement motivé et réfléchi, la transparence, l'efficacité et la transférabilité (pour une discussion plus approfondie de ces principes et de cas spécifiques, voir Smith, 2009, 2021). Le deuxième aspect fortement discuté dans la littérature porte sur la conception des innovations démocratiques. De nombreuses personnes se sont employées à identifier les modalités pratiques qui permettent de réaliser au mieux ce type de mécanismes. Parmi celles-ci, on compte la manière de sélectionner les participants et d'assurer le bon fonctionnement de la délibération (pour une discussion approfondie à propos des mini-publics délibératifs, voir Curato et al., 2021). Cependant, si ces deux aspects sont abondamment discutés dans le monde académique et, plus largement, dans la société, ce n'est pas autant le cas en ce qui concerne l'étude des effets de ces mécanismes.

La question du suivi des propositions citoyennes, et plus généralement des effets des assemblées citoyennes, a été longtemps négligée, en partie par le souci de concevoir des mécanismes fonctionnels, mais aussi en raison de la complexité inhérente à l'étude de leurs effets. Cependant, le monde académique se penche de plus en plus sur les effets concrets des dispositifs tels que les assemblées citoyennes : quels en sont les effets sur les politiques publiques, mais aussi sur les acteurs qui y participent et les institutions ? Pour répondre à ces questions, la première étape est, selon moi, de s'intéresser au suivi politique des recommandations et, notamment, à la place des élus dans ce suivi (pour une discussion approfondie sur ces sujets, voir Jacquet et al., 2023).

Les recommandations émises par les participants aux assemblées citoyennes sont soumises à de nombreux risques qui peuvent limiter leur influence sur les politiques publiques. Les identifier permet de mieux réfléchir à comment les surmonter, tant pour les organisateurs d'assemblées citoyennes, que pour les citoyens (participants ou non) et les pouvoirs publics. Un premier risque qui pèse sur les propositions des assemblées citoyennes est celui de la manipulation par les élus. En effet, ceux-ci peuvent être tentés d'utiliser ces dispositifs et les recommandations qui en découlent comme un moyen de communication à destination d'un électorat particulier ou du grand public, sans pour autant mener à bien les dites recommandations. Un aspect récurrent dans le suivi de ces propositions est l'absence de cadre clair quant aux modalités de suivi, ce qui offre une large marge de manœuvre aux acteurs politiques concernés, en ce compris la possibilité de ne rien faire des propositions. Un autre aspect récurrent, qui découle du précédent, est la propension au cherry-picking des recommandations par les pouvoirs publics. J'entends par là la sélection de certaines propositions qui sont alignées avec les projets du Parlement ou du Gouvernement concerné, sans prendre en compte celles qui iraient à son encontre. Ici, la participation citoyenne servirait alors uniquement de validation des politiques menées. Si ces risques sont liés à des questions stratégiques de la part des acteurs politiques qui souhaitent faire avancer ou non certains enjeux, les attitudes générales des élus vis-à-vis

de la participation citoyenne et des citoyens permettent également de mieux comprendre les difficultés qui jalonnent le processus de suivi politique des propositions citoyennes.

En effet, la participation citoyenne suscite des perceptions ambivalentes chez les élus. D'une part, on observe une tendance marquée à adopter une posture élitiste. Cette attitude se traduit par une préférence pour des consultations citoyennes limitées, perçues comme des outils de légitimation plutôt que de réelle coconstruction. Les élus apparaissent souvent réticents face à des dispositifs qui imposeraient une contrainte sur leur pouvoir décisionnel et ils valorisent davantage des mécanismes où ils restent les principaux arbitres des décisions (sur cette question, voir notamment Rangoni et al., 2023).

D'autre part, cette posture élitiste s'accompagne d'une perception des citoyens eux-mêmes qui renforce cette réticence. De nombreux élus semblent penser que, lors des élections, les citoyens sont peu informés et ne priorisent pas les politiques publiques menées, mais se laissent guider par des facteurs tels que les enjeux à court terme ou la personnalité des leaders politiques (sur cette question, voir Lucas et al., 2024). Ainsi, cette double perception entre en tension avec l'essence même des assemblées citoyennes. Ces dispositifs, fondés sur la délibération collective et la recherche de consensus, valorisent un engagement citoyen approfondi et une prise de décision orientée vers le long terme. Par essence, ils contredisent l'idée que les citoyens seraient incapables de dépasser des préoccupations immédiates ou superficielles. Les processus délibératifs montrent en effet que, lorsqu'ils sont bien informés et impliqués dans des cadres constructifs, les citoyens sont capables d'analyser les enjeux complexes et de formuler des recommandations éclairées.

Un suivi politique défailant des recommandations issues des dispositifs participatifs, tels que les assemblées citoyennes, peut engendrer des conséquences néfastes pour ces mécanismes, pour les citoyens, mais également pour les élus.

Tout d'abord, cela risque de décourager les citoyens, qu'ils soient participants ou simples observateurs. Les citoyens investis, voyant leurs efforts négligés, pourraient ressentir un profond désenchantement. Et ce sentiment de trahison pourrait s'étendre, renforçant l'idée que ces dispositifs ne sont que des opérations de communication sans réelle portée.

Ensuite, un tel échec pourrait aggraver le malaise démocratique existant alors que même ces mécanismes sont en partie pensés pour y répondre. En ignorant les propositions citoyennes, les responsables politiques pourraient alimenter la méfiance et le ressentiment envers les institutions (pour des discussions plus approfondies sur ce ressentiment, voir Knops et al., 2024).

Enfin, sans un suivi concret, ces dispositifs risquent de perdre à la fois leur crédibilité et leur utilité. Si les recommandations ne débouchent sur aucune action, ces mécanismes pourraient être perçus comme des outils symboliques et vides de sens. Cela pourrait non seulement décourager les citoyens d'y participer à l'avenir, mais aussi limiter leur impact sur les décisions politiques.

Plusieurs raisons permettent d'expliquer les difficultés liées au suivi politique des recommandations issues des assemblées citoyennes. Sans un suivi transparent et efficace, les assemblées citoyennes perdent une part essentielle de leur intérêt. Il est donc crucial d'éviter une multiplication de mécanismes participatifs vidés de leur substance, n'ayant pour seul objectif que de promouvoir des politiques déjà existantes.

Plus largement, la prolifération d'initiatives de participation citoyenne, qu'elles soient publiques ou privées, est un signal positif pour l'approfondissement de l'engagement des citoyens dans la vie politique. Cependant, cela ne doit en aucun cas servir de prétexte pour cesser de questionner le fonctionnement des institutions et pour renoncer à démocratiser l'action publique, pour reprendre les termes d'un essai récent au titre provocateur (Pour en finir avec la démocratie participative de Rio & Loisel, 2024).

Sacha Rangoni

Doctorant et assistant au Centre d'étude de la vie politique (Cevipol)

- 
- Curato, N., Farrell, D. M., Geissel, B., Grönlund, K., Mockler, P., Pilet, J.-B., Renwick, A., Rose, J., Setälä, M., & Suiter, J. (2021). *Deliberative Mini-Publics: Core Design Features*. Policy Press.
 - Jacquet, V., Ryan, M., & Van Der Does, R. (Eds.). (2023). *The Impacts of Democratic Innovations*. ECPR Press. <https://doi.org/10.61675/ksby3068>
 - Knops, L., Celis, K., Van Ingelgom, V., Mercenier, H., & Randour, F. (Eds.). (2024). *Bitter-Sweet Democracy?: Analyzing citizens' resentment towards politics in Belgium* (1st ed.). Open Book Publishers. <https://doi.org/10.11647/OBP.0401>
 - Lucas, J., Sheffer, L., Loewen, P. J., Walgrave, S., Soontjens, K., Amsalem, E., Bailer, S., Brack, N., Breunig, C., Bundi, P., Coufal, L., Dumont, P., Lachance, S., Pereira, M. M., Persson, M., Pilet, J.-B., Rasmussen, A., Sterba, M.-B., & Varone, F. (2024). Politicians' Theories of Voting Behavior. *American Political Science Review*, 1–18. <https://doi.org/10.1017/S0003055424001060>
 - Rangoni, S., Bedock, C., & Talukder, D. (2023). More competent thus more legitimate? MPs' discourses on deliberative mini-publics. *Acta Politica*, 58(3), 531–551. <https://doi.org/10.1057/s41269-021-00209-4>
 - Rio, N., & Loisel, M. (2024). *Pour en finir avec la démocratie participative*. Éditions Textuel.
 - Smith, G. (2009). *Democratic Innovations: Designing Institutions for Citizen Participation*. Cambridge University Press.
 - Smith, G. (2021). *Can Democracy Safeguard the Future?* John Wiley & Sons.

Suivi politique des propositions citoyennes

Aborder l'expérience d'Agora au seul regard de l'organisation des assemblées citoyennes reviendrait à reproduire un des écueils régulièrement pointés de ce type de démarches. Car une fois les propositions élaborées, c'est dans leur prise en compte que la crédibilité du processus et la récompense des efforts se révèlent au reste du monde. Et c'est souvent aussi là que le bas blesse. Un important chapitre est donc consacré au suivi politique des propositions, travail de l'ombre - tout aussi innovant que les assemblées - d'élue porte-parole.

Le chapitre suit la même logique que les précédents, pointant à la fois les enjeux de sens de ce rôle, les stratégies possibles, ainsi que leurs aspects positifs et négatifs, les écueils et difficultés majeurs rencontrés et enfin, les impacts provoqués.



Pepijn Kennis, élu d'Agora en commission du Parlement bruxellois

Ces éléments, essentiels à la démarche, sont pourtant rarement transmis à d'autres. C'est pour leur donner encore plus de force d'appropriation que deux expériences ont ici été mêlées : celle du travail parlementaire d'Agora et celle de la liste citoyenne Kayoux, qui agit au niveau de la commune d'Ottignies-Louvain-La-Neuve.

Un grand merci à Valérie, Youri et Géraldine pour leurs apports dans la construction de cette analyse.



Jouer le jeu du politique

La stratégie du "Cheval de Troie citoyen"

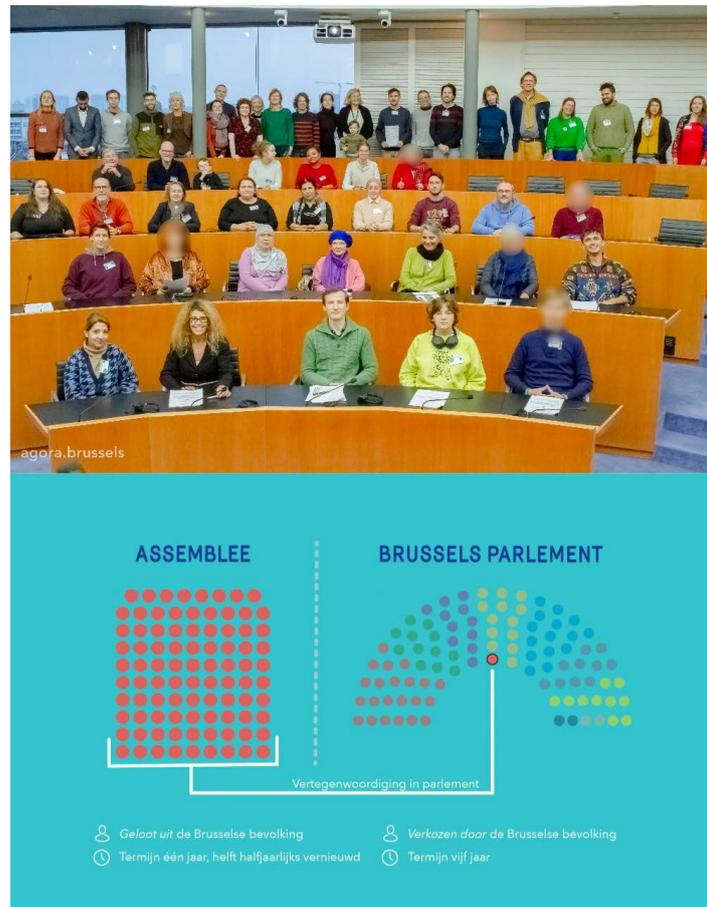
Ces dernières années, de nombreuses initiatives en Belgique et ailleurs tentent d'inventer et de promouvoir une démocratie plus délibérative, participative et représentative de la diversité de la population.

La particularité de mouvements tels qu'Agora à Bruxelles ou des listes citoyennes comme Kayoux à Ottignies-Louvain-la-Neuve, c'est de choisir de présenter des listes électorales. Le but est d'obtenir un·e ou plusieurs élu·e·s au sein de l'organe officiel de décision (le Parlement ou les Conseil et Collège communaux). C'est une stratégie de "cheval de Troie citoyen" : faire partie officiellement de l'arène pour intervenir dans la production de politiques et décisions publiques.

Habituellement, le jeu démocratique consiste :

- ◆ pour les mouvements citoyens, à interpeller les élu·e·s, les questionner, voire leur renvoyer des propositions, dont iels tiendront compte un peu, beaucoup, avec ou sans déformation, ou pas du tout ;
- ◆ pour les élu·e·s, à exercer leur mandat de prendre des décisions en respectant la ligne politique, la hiérarchie et le programme de leur parti.

La préoccupation de ces initiatives citoyennes est avant tout de faire évoluer le système démocratique et de rompre avec cette dualité citoyen·ne·s - élu·e·s décrite ci-dessus. Entrer dans l'arène du politique n'est donc pas l'aboutissement ni la consécration de leur mission, mais le commencement d'un long processus de transformation... dont la première étape consiste à inventer une nouvelle manière de représenter.



Au dessus : participant·e·s et facilitateur·rice·s de la 4^{ème} assemblée citoyenne. En dessous : présentation du modèle de suivi politique proposé par Agora : un élu devient dans le Parlement, le porte-parole le plus littéral possible des propositions citoyennes

Une nouvelle approche de la représentation politique

À l'inverse des partis traditionnels élus sur base d'un programme d'actions et d'une idéologie, les mandataires d'Agora et de Kayoux ont été élu·e·s sur base d'une intention et d'un processus : rendre le pouvoir de décider et d'élaborer les politiques publiques aux citoyen·ne·s au travers d'assemblées. Leur seule ligne directrice est celle d'approfondir la démocratie. Leur programme est d'être le porte-parole de ce que les assemblées citoyennes décident.

Ces initiatives ne reposent pas non plus sur une structure hiérarchique : elles sont organisées de façon horizontale autour des préceptes de la gouvernance partagée. Dans cette configuration, la figure de l'élu·e est aussi pensée différemment. Ni chef·fe de file, ni président·e, son rôle consiste à être porte-parole et "avocat·e" au service des décisions des assemblées (que ces décisions lui plaisent ou non). Dans sa mission de faire entendre et approuver les propositions par les assemblées politiques



L'élu d'Agora offrant la résolution citoyenne logement à Petya Obolensky, président de la Commission Logement du Parlement bruxellois

auxquelles il participe, l'élue doit donc à la fois incarner une autre posture que celle de ses collègues et être reconnu·e par ceux et celles-ci comme un·e interlocuteur·rice valable. Il joue à la fois le jeu et le contre-jeu.

« On n'est pas là pour jouer le jeu des partis. »

La liste citoyenne Kayoux s'est présentée aux élections en 2018 et a récolté 1.417 voix, ce qui lui a permis d'obtenir deux sièges sur 31 au Conseil communal. Ils choisissent d'assurer ces mandats à tour de rôle, sous forme de binômes tournant.

« Au début, on a essayé de suivre les Conseils communaux comme les autres partis, c'est-à-dire en rebondissant sur les points mis à l'ordre du jour des Conseils. On organisait une assemblée, si possible, avant chaque Conseil pour aborder ces points, en discuter collectivement et construire la position que Kayoux allait y tenir. » Les assemblées doivent se positionner sur des sujets complexes, souvent techniques, pour lesquels les participant·e·s ne disposent pas de toutes les informations. Les conseiller·e·s ne reçoivent les documents que dix jours à l'avance (prescrit légal) et ne peuvent les partager que de manière très limitée. Sur plusieurs dossiers, comme le vote du budget annuel - souvent présenté de manière peu compréhensible -, les représentant·e·s de la liste s'abstiennent.

« Finalement, on a compris qu'il y avait quelque chose de pas juste dans cette manière de faire. On suivait l'agenda politique, alors qu'on voulait le modifier. Par la suite, on a changé de manière de faire. On a organisé des assemblées pour discuter des sujets que les citoyen·ne·s voulaient mettre sur la table et les élu·e·s ont porté ces sujets au sein du Conseil, ou directement auprès des échevin·e·s concerné·e·s pour initier un débat, une réflexion. »



Logo du mouvement Kayoux



Facilitation graphique décrivant le projet de Kayoux

Cet enjeu rencontré par la liste citoyenne Kayoux est au cœur même des dynamiques de "municipalisme libertaire" qui prône une gestion de la société reposant sur l'auto-organisation de la société civile en assemblées populaires. L'approche, portée par l'écologiste communiste américain Murray Bookchin, consent à recourir à la représentation politique (via des élections), comme un moyen nécessaire pour entrer dans le jeu politique, de manière à faire reconnaître les assemblées citoyennes qui, par la suite, remplaceront les instances représentatives de nos démocraties qui n'auront plus lieu d'être.



Le(s) rôle(s) et mandat de l'élu·e

Un "instrument" au service de l'assemblée

Dans le mouvement Agora, la réflexion sur le rôle de l'élu·e était présente dès le premier soir. C'était même une des clés de toute l'aventure, un des deux outils du projet avec celui de l'assemblée citoyenne.

Très vite, les contours du rôle sont déposés. Dans cette volonté de ne pas reproduire le schéma classique, le rôle de l'élu·e est d'abord formulé en termes de limites ou de "ce que l'élu·e n'est pas". Pour faire respecter ce rôle particulier, Agora définit un cadre : une charte éthique de l'élu·e¹ qui précise une série d'attentes et d'engagements. Les personnes qui se présentent sur la liste Agora savent donc que, si elles sont élues, elles :

- ◆ ne participeront pas aux décisions des assemblées citoyennes, mais pourront y donner un avis si l'assemblée le demande ;
- ◆ seront rémunérées en fonction du salaire médian et devront reverser le solde pour organiser les assemblées ;
- ◆ devront développer une grande capacité d'écoute ;
- ◆ devront défendre toutes les propositions, quelles que soient leurs propres opinions.

L'enjeu de la personnification de l'élu·e

Quelle que soit la philosophie d'un mouvement, au regard de la loi, c'est une personne qui est considérée élue (par le nombre de voix qu'elle a reçu ou par sa place sur une liste électorale). Rien ne l'oblige à se plier au fonctionnement horizontal d'Agora. Agora a eu la chance d'avoir un mandataire particulièrement fidèle à l'esprit défini pour le rôle, mais la personnification de la cause reste un défi pour tous les mouvements (comme pour d'autres organisations).

La liste citoyenne Kayoux a choisi une stratégie différente, en organisant d'emblée une rotation des porte-paroles (élu·e·s conseiller·e·s communaux) : elle prévoit leur démission au bout de deux ans pour laisser la place aux suivant·e·s sur la liste. Par cette stratégie, Kayoux a voulu prévenir la professionnalisation de ses porte-paroles en politicien·ne·s maîtrisant les codes et les habitudes du fonctionnement partocratique. Ce système a aussi permis aux mandataires d'éviter l'épuisement et à une plus grande partie du mouvement d'être engagée dans le suivi politique et d'en comprendre les réalités.



L'élu d'Agora décrivant son rôle de porte-parole de l'Assemblée au Parlement

¹ Disponible dans la section "ressources utiles".

Les missions de l' élu d' Agora

Pepijn Kennis, l' élu d' Agora, a pour première mission de porter les résolutions de l' Assemblée Citoyenne au sein du Parlement :

- ♦ Au terme d' une assemblée, lors d' une cérémonie de passation, il reçoit la résolution citoyenne contenant toutes les propositions issues de l' assemblée citoyenne. Il fait le serment de faire de son mieux pour lui donner les meilleures chances d' être prise en compte au Parlement.
- ♦ Dans le cas d' une assemblée réactive, l' assemblée prend position à propos de propositions d' autres élu·e·s. Lorsque le point est abordé en commission ou en séance plénière du Parlement, l' élu vote suivant le sens prescrit par l' assemblée en énonçant les motivations de l' assemblée.

Le mandat d' Agora a aussi été obtenu sur la promesse d' approfondir l' impact de la participation citoyenne. Sans que cela ne passe par une assemblée citoyenne, l' élu a aussi pour mission d' agir en faveur de la démocratie délibérative par tous les moyens parlementaires possibles (déposer un texte, voter toute proposition allant dans ce sens, etc.).

Durant son mandat, Pepijn Kennis a élaboré - avec le soutien du mouvement, d' un groupe de travail créé pour cela et du groupe de travail "Parlement/Législation" - et déposé devant le Parlement une proposition d' ordonnance portant un dialogue citoyen permanent en région de Bruxelles-Capitale². Le soutien d' externes a aussi été sollicité, notamment pour les aspects en lien avec le droit constitutionnel de la proposition.



Clés pour comprendre l' action parlementaire

Comment peut agir un·e député·e parlementaire ?

Les député·e·s parlementaires ont un rôle législatif (produire des lois) et un rôle de contrôle du Gouvernement (l' exécutif) et du budget. Leur action consiste à :

- ♦ **proposer des ordonnances** : déposer et tenter de faire adopter une loi ;
- ♦ **proposer des résolutions** : déposer et tenter de faire adopter une action demandée au Gouvernement ou à un autre niveau de pouvoir ;
- ♦ **proposer des amendements** : déposer et tenter de faire adopter la modification d' un texte proposé par un autre parti politique ;
- ♦ **contrôler l' exécutif** : déposer une interpellation, une demande d' explication, une question orale ou écrite adressée au Gouvernement ;
- ♦ **voter** ;



Lot de post-it transposant les propositions citoyennes en interventions parlementaires

² <https://www.assemblee.brussels/ideale>

- ◆ **cosigner des propositions**, c'est-à-dire déposer un texte commun à plusieurs député·e·s et/ou formations politiques (stratégie intéressante pour intégrer dans un texte plus large des propositions demandées par une assemblée citoyenne) ;
- ◆ **proposer des modifications visant le fonctionnement du Parlement** : modifications du règlement, propositions sur les indemnités, etc.

Le parcours d'une proposition : où et quand y insérer les propositions de l'Assemblée Citoyenne ?

L'action parlementaire est complexe. Y prendre part demande un réel savoir-faire. Nous pointons synthétiquement ici les étapes stratégiques pour insérer les propositions citoyennes dans les processus parlementaires, en partant de la réalité bruxelloise dans laquelle est actif l' élu d'Agora.

- ◆ **Dépôts et recevabilité** : pour être recevables, les textes (ordonnances, résolutions, amendements, questions...) doivent être rédigés dans les formes, respecter des délais et certaines conditions, notamment juridiques.
Par exemple, pour qu'une ordonnance soit estimée recevable, elle doit aborder un domaine où la Région bruxelloise (ou la Cocom³) est effectivement compétente. Pour qu'une question soit estimée recevable, aucune question similaire ne peut avoir été posée au Gouvernement durant les trois derniers mois.
- ◆ **Mise à l'agenda** : c'est un processus assez complexe qui détermine la date à laquelle chaque intervention déposée sera effectivement prise en considération, puis votée. La majorité politique à l'origine du Gouvernement peut aisément accélérer, ralentir, voire bloquer des textes en fonction de l'intérêt et de l'importance qu'elle leur accorde.
Par exemple, un texte du gouvernement peut passer tellement vite qu'il est difficile d'en saisir tous les enjeux. Un texte déposé par l'opposition⁴ peut ne pas être mis à l'ordre du jour pendant des années.
- ◆ **Travaux en commission** : une fois jugé recevable, le traitement de la proposition d'un texte législatif est attribué à la commission parlementaire compétente. C'est là que l'essentiel de la négociation et des arbitrages a lieu. Ce groupe va débattre de la proposition, éventuellement déposer des amendements, puis voter. Ce vote est consigné dans un rapport argumenté. Si le vote de la commission n'est pas définitif, il sert de boussole au vote de l'ensemble des parlementaires en séance plénière.

Une commission parlementaire est un groupe de député·e·s ayant en charge une des compétences régionales bruxelloises ou de la Cocom (logement, environnement et énergie, mobilité, égalité des chances et droits des femmes, santé et aide aux personnes, économie et emploi, etc.).

- ◆ **Débat et vote en plénière** : une fois les travaux clôturés en commission, le texte peut être présenté à une séance plénière du Parlement bruxellois, c'est-à-dire devant l'ensemble des parlementaires. Un débat a lieu. On vote pour ou contre les conclusions du rapport de la commission qui seront adoptées, amendées, rejetées définitivement ou renvoyées en commission.
Le plus souvent, le résultat obtenu en commission est confirmé par la séance plénière, puisque les commissions sont composées d'une majorité d' élu·e·s appartenant à la majorité politique du Parlement.

³ Commission communautaire commune : la Cocom règle et gère essentiellement la santé et l'aide aux personnes en région bruxelloise.

⁴ Opposition = l'ensemble des élu·e·s issu·e·s des partis ne faisant pas partie de la coalition pour former la majorité à l'origine du Gouvernement.

- ◆ **Exécution par le Gouvernement** : tout texte adopté doit être mis en œuvre par le Gouvernement, mais, là aussi, une grande marge de manœuvre est laissée à l'exécutif : quand le gouvernement le fera-t-il ? Selon quelle interprétation du texte (complète, partielle ou partielle) ? Avec quels moyens et quelle ampleur ? C'est à partir de cette étape que les parlementaires peuvent adresser au Gouvernement des questions - orales ou écrites - afin d'exercer un certain contrôle de l'exécution de leurs décisions.

Chemin d'un texte législatif (ordonnance, résolution ou proposition de décision)

- ◆ Dépôt du texte par un·e ou plusieurs député·e·s ;
- ◆ Les services du Parlement (des fonctionnaires) rédigent une note de recevabilité ;
- ◆ Le ou la président·e du Parlement décide de la recevabilité ;
- ◆ Si le texte est recevable, le bureau élargi (organe composé d'élue·s) le signale lors de la prochaine séance plénière du Parlement. Ce dernier le prend en considération et le renvoie vers la commission qu'il estime adéquate ;
- ◆ Le bureau de la commission (des élu·e·s ayant le rôle de président·e ou vice-président·e) décide quand le texte est mis à l'agenda (il peut ne pas l'être pendant des années) ;
- ◆ Une fois mis à l'agenda de la commission, il est discuté et voté en commission qui restitue les échanges dans un rapport ;
- ◆ Le texte est renvoyé en plénière, accompagné du rapport, pour un vote définitif par l'ensemble des parlementaires.

Chemin d'un amendement (ajustement ou correction d'un texte déposé)

- ◆ L'amendement est déposé par un·e ou plusieurs député·e·s ;
- ◆ Si la commission qui traite le texte de base n'a pas encore remis de rapport, l'amendement est discuté en commission ;
- ◆ Si la commission a déjà voté et remis son rapport, l'amendement est discuté et voté en séance plénière du Parlement.

Chemin d'une question (ou interpellation)

- ◆ La question est déposée par un·e ou plusieurs député·e·s ;
- ◆ Les services vérifient la recevabilité : est-ce bien en rapport avec une compétence de la Région de Bruxelles-Capitale ou de la Cocom ? Aucune question similaire n'a été posée depuis au moins 3 mois ?
- ◆ Le bureau élargi décide du renvoi vers une commission (et souvent requalifie la question) ;
- ◆ Le bureau de la commission (président·e, vice-président·e) décide quand mettre la question à l'agenda ;
- ◆ La question est adressée au sein de la commission ou à la ministre en charge.

Comment traduire les propositions citoyennes en actions parlementaires ?

Cela dépend du type d'assemblée citoyenne organisée.

1. S'il s'agit d'une assemblée réactive :

« Un suivi simple, fidèle, qui suscite des interactions entre élu·e·s et assemblistes, mais dont le contenu est relativement limité. »

Le format réactif permet à l'Assemblée de se positionner sur base de textes législatifs déposés par d'autres député·e·s. L'assemblée réactive organisée par Agora a pris position sur cinq textes. Dans ce cas, le suivi est assez simple à organiser :

- ◆ lorsque les textes sont mis à l'agenda et votés, l'él·u d'Agora prend la position prévue en délivrant le plaidoyer rédigé par l'Assemblée ;
- ◆ quand l'assemblée propose un amendement, l'él·u le dépose pour qu'il soit discuté et voté en commission ou en séance plénière du Parlement. Les Assemblistes peuvent aussi donner un "volant de négociation" : par exemple, si l'amendement porte sur un pourcentage, les assemblistes peuvent établir un seuil minimal ou une fourchette dans laquelle le·la député·e peut voter la proposition.

Un tel format permet un suivi très fidèle du positionnement de l'Assemblée et une vue directe et rapide de l'impact de l'Assemblée sur l'exercice parlementaire. Il permet aussi davantage d'échanges directs entre les assemblistes et élu·e·s. Par contre, cette méthode prend pour point de départ les propositions des autres partis, ce qui laisse peu d'espace pour que les citoyen·ne·s expriment leurs priorités et leurs solutions.

2. S'il s'agit d'une assemblée proactive :

« Davantage de possibilités pour les citoyen·ne·s d'exprimer leurs priorités et propositions, mais dans des formes d'interactions avec le Parlement plus limitées. »

Avec le format proactif, l'Assemblée rédige un texte législatif qui pourra être soumis aux autres député·e·s parlementaires.

Agora a organisé trois assemblées proactives, desquelles sont ressorties plus de 110 propositions. Chacune de ces propositions pourrait être transposée en ordonnances, en résolutions, en amendements ou en questions orales ou écrites. L'él·u d'Agora et l'équipe de travail parlementaire évaluent les propositions qui ont le plus de chances d'aboutir et la stratégie la plus pertinente pour y parvenir, selon plusieurs critères.

LE CHOIX DE L'ACTION PARLEMENTAIRE

Si la proposition existe déjà ou va dans le sens de ce que le gouvernement prévoyait déjà de faire

- Agora opte pour une question orale ou écrite.

Agora a, par exemple, introduit une question concernant le droit de gestion publique, formulée par l'assemblée citoyenne consacrée au logement, demandant au Gouvernement de mettre en œuvre l'ordonnance existant à ce sujet. Par ses nombreuses questions, Agora a également contribué à accélérer et à amplifier l'implémentation de l'approche "Housing First" dans la lutte contre le sans-abrisme.



Intervention de Pepijn Kennis, élu d'Agora en plénière du Parlement bruxellois

Si la proposition de l'Assemblée peut compléter un texte en cours de votation

- Agora opte pour un amendement.

L'Assemblée Citoyenne a demandé dans sa résolution "logement" l'installation de services de médiation entre locataires et bailleurs, qui devait aider à ce que les loyers soient plus en phase avec l'état des logements. Par la suite, la majorité a proposé une ordonnance installant un "comité paritaire locatif" qui peut statuer sur le caractère excessif ou non d'un loyer. Ce dispositif semblant un peu similaire aux services de médiation imaginés, Agora a déposé des amendements au texte de la majorité. Ils visaient à modifier le texte pour rendre ce comité paritaire locatif plus similaire aux services de médiation proposés, notamment en améliorant son accessibilité, son implémentation locale et la faculté pour des locataires de se faire représenter lors de la procédure.

Si la proposition est tout à fait nouvelle ou ne peut se raccrocher à aucun texte

- Agora opte pour une proposition de résolution ou d'ordonnance.

Cette option n'a presque aucune chance d'aboutir pour un·e élu·e de l'opposition. Pour donner les meilleures chances à une proposition citoyenne, il est plus efficace d'attendre qu'un autre parti propose quelque chose traitant d'un sujet proche et de déposer un amendement.

Au cours de la dernière année de législature, Agora a déposé une ordonnance "Assemblée Citoyenne idéale" proposant un modèle de participation citoyenne particulièrement ambitieux. Celle-ci a été jugée recevable, mais n'a, au moment de la rédaction de cette publication, pas encore été mise à l'agenda politique.

LE NIVEAU DE CLARTÉ DE LA PROPOSITION

Au-delà du choix du format, l'élu·e et son équipe partent également des propositions citoyennes les plus précises et claires. Quelques rares propositions, rédigées de façon trop vague, n'ont pas pu être traduites en textes législatifs car le risque de mal les interpréter était trop important. La présence de l'élu·e aux assemblées citoyennes lui permet de demander des clarifications permettant d'affiner les propositions de manière à être plus "utilisables au Parlement". Pour permettre à l'élu·e de faire un suivi aussi fidèle que possible, il est intéressant de proposer un canevas d'écriture aux assemblistes reprenant notamment :

- ◆ les constats à l'origine de la proposition ;
- ◆ ses objectifs principaux ;
- ◆ ses modalités pratiques, au moins dans les grandes lignes ;
- ◆ ses effets attendus.

LE NIVEAU DE PRÉCISION DE LA PROPOSITION

Cependant, produire des propositions trop précises peut aussi limiter les chances de prise en compte par le Parlement. En effet, des propositions sont tellement détaillées et précises qu'elles ne permettent aucune négociation avec les autres familles politiques.

Bref, pour un suivi parlementaire fidèle et pertinent, il faut chercher à être "assez précis" pour pouvoir être fidèle, mais rester "assez ouvert" pour permettre une certaine négociation/interprétation.

LA COMPLEXITÉ ET L'AMPLEUR DU TRAVAIL PRÉPARATOIRE

Déposer une question demande quelques préparatifs, mais reste plus léger que de déposer une résolution ou une ordonnance. Une résolution, et encore plus une ordonnance, requiert un travail important et des compétences légistiques très pointues. Agora a d'ailleurs fait appel à de l'expertise externe pour veiller à ce que ces textes soient recevables.

Même si parvenir à faire adopter une résolution ou une ordonnance donne un plus grand prestige à l'Assemblée Citoyenne, vu les chances quasi nulles que les textes déposés par l'opposition soient votés, l'élú d'Agora a souvent privilégié d'autres voies d'action.

D'autres manières de faire avancer la démocratie

« **Peu de pouvoir, mais une certaine influence** », c'est comme ça que la plupart des initiatives citoyennes entrées dans le jeu politique décrivent leur possibilité d'agir. Leur faible nombre et leur présence au sein de l'opposition leur donnent peu de poids pour peser dans les choix majoritaires. Pour autant, elles peuvent toujours influencer le débat et l'agenda politique :

- ◆ en attirant l'attention sur certains sujets au travers de questions ;
- ◆ en pointant une dimension pas/peu prise en compte pour renforcer une proposition dont la majorité pourra se saisir ;
- ◆ en déposant une proposition de texte concrète sur une intention politique restée au stade de la promesse, pour provoquer la saisie du sujet par la majorité.

Par exemple, Agora a déposé de nombreuses propositions et amendements pour réformer le règlement du Parlement afin de tendre vers davantage de démocratie participative.

Enfin, au-delà des interventions officielles, il ne faut pas négliger les effets "indirects" des interventions que des élu·e·s d'opposition et/ou minoritaires peuvent avoir dans le débat. En voici quelques exemples :

- > Certains partis de la majorité avaient dans leur programme l'amélioration de la participation citoyenne, mais allaient-ils effectivement le faire ? A quelle vitesse ? Avec quels moyens et quelle rigueur méthodologique ? Plusieurs fois durant cette législature, il a semblé que la présence d'Agora a contribué à accélérer la mise en œuvre des commissions délibératives⁵ du Parlement bruxellois (commissions composées aux trois quarts de citoyen·ne·s tiré·e·s au sort). Un phénomène similaire a été observé en Wallonie : en théorie, des commissions délibératives wallonnes devaient voir le jour. Le texte législatif avait été voté, mais pas exécuté. C'est suite à la pétition déposée par le collectif "CaP Démocratie"⁶ qu'une première commission délibérative wallonne⁷ a vu le jour.
- > Les interventions d'Agora ont aussi amélioré le fonctionnement de ces commissions et ce, même si les amendements au règlement proposés par Agora n'étaient pas tous adoptés. A terme, des apports initialement rejetés ont été intégrés dans des propositions de la majorité, complètement ou partiellement.
- > A Ottignes-Louvain-La-Neuve, la liste Kayoux a mené un processus d'analyse du dispositif du budget participatif, notamment en se nourrissant d'expériences venues d'ailleurs. Ses élu·e·s ont adressé plusieurs questions à la majorité quant à ce dispositif et mis en avant de possibles améliorations. La chargée de participation citoyenne a ensuite débattu avec eux d'un nouveau format du dispositif... pour finalement très peu d'évolutions. Mais une graine est semée et Kayoux s'est doté d'une connaissance de ce dispositif plus pointue que les services de la Ville.
- > Ce modèle démocratique a influencé d'autres espaces. Tout au long de son mandat, l'élú d'Agora a joué un rôle de porte-voix en dehors du Parlement. De nombreuses personnes ont demandé à le rencontrer pour comprendre son expérience et la réalité parlementaire à travers un autre regard. Le siège au Parlement a permis à Agora

5 <https://democratie.brussels/pages/cd?format=html&locale=fr>

6 www.capdemocratie.be

7 <https://www.parlement-wallonie.be/pwpages?p=com-delib>

d'être pris en compte et invité dans divers forums auxquels le mouvement n'aurait probablement pas eu accès autrement. Tout cela a permis de donner à la démocratie délibérative, en général, et aux productions ou réflexions du mouvement sur le futur de la démocratie, en particulier, une certaine visibilité et d'en inspirer d'autres.



Les principales difficultés rencontrées

Pas évident d'incarner le mouvement

Il n'est pas toujours simple d'endosser un mandat de représentation politique qui se veut être le porte-voix du positionnement d'un ensemble d'autres personnes. Dans le cas d'Agora, les balises de positionnement semblaient assez claires : porter les propositions issues des assemblées thématiques et renforcer la démocratie participative et délibérative par tous les moyens.

Il est, à certains moments, difficile de suivre le rythme de l'action politique, surtout avec un mouvement composé uniquement de bénévoles. Il peut être difficile de se limiter à des interventions qui concernent des sujets traités par une Assemblée citoyenne, tantôt parce que cela oblige à s'abstenir très souvent (sur tous les autres sujets), tantôt parce qu'il n'est pas toujours évident de clarifier si un sujet a - ou non - été abordé par une Assemblée Citoyenne, certaines propositions citoyennes étant relativement vagues.

Voir ses propositions systématiquement balayées parce que issues de l'opposition

C'est assez décourageant et demande à adopter d'autres stratégies que le dépôt de textes propres.

Les manques d'accessibilité des documents

Que ce soit pour des questions de délai de mise à disposition, de complexité technique ou d'ampleur des dossiers, si l'on ne dispose pas d'une équipe en soutien à son action politique, il est parfois difficile de se préparer pour l'ensemble des discussions politiques qui vont avoir lieu. A chaque mouvement de choisir sa stratégie. Agora a choisi de concentrer son action politique autour du suivi des propositions des assemblées. La liste citoyenne Kayoux a revu son organisation pour partir des préoccupations de l'assemblée plutôt que de suivre l'ordre du jour des Conseils communaux (souvent publiés et documentés trop tardivement, l'obligation légale prévoyant 10 jours de délai). Agora, comme Kayoux, se sont abstenus d'approuver les budgets de leur instance, trop complexes à s'approprier.

La solitude de l'élue ressentie à plusieurs niveaux

◆ **Dans le jeu politique**

L'élue a pour mission d'incarner une nouvelle manière de faire de la politique. Iel se trouve souvent isolé-e au beau milieu d'une "classe politique" qui - malgré ses divergences idéologiques - partage des habitudes et des pratiques. Cette posture originale et en partie confrontante, iel doit la tenir seul-e. Impossible de se partager le rôle, de se faire remplacer, à moins de démissionner pour de bon et de laisser sa place aux suivant-e-s sur la liste. Kayoux a eu la chance d'obtenir deux élu-e-s qui ont pu se soutenir dans ce rôle. La liste a également privilégié une rotation de ces mandats tous les deux ans.



Pepijn Kennis, élu d'Agora en salle plénière du Parlement bruxellois durant le Covid

◆ Dans la mise en œuvre du renouveau démocratique recherché

Chez Agora comme chez Kayoux, cette solitude de l' élu s'est également fait ressentir au sein du mouvement : la quasi-totalité des énergies s'étant attelée à la mise en place d'une autre forme de démocratie via les assemblées citoyennes, l' élu·e a été peu soutenu·e dans la manière de réinventer le suivi politique. Kayoux a en partie évité cet écueil en mettant sur pied un groupe de préparation des Conseils communaux pour éplucher collectivement l'ordre du jour et nourrir les assemblées. Cela a permis aux porte-paroles de ne pas se sentir esseulé·e·s.

◆ Dans le suivi des propositions

Il n'en reste pas moins que les deux mouvements soulignent la difficulté de générer et maintenir une dynamique collective autour du suivi des propositions, une fois élaborées par l'assemblée. Or, cette étape n'est pas linéaire. Il peut s'écouler du temps entre le dépôt et la mise à l'agenda du sujet, les discussions peuvent s'étaler sur plusieurs moments et la négociation qui va s'enclencher risque inévitablement de faire évoluer le texte initial. Dans ces évolutions, il est important de pouvoir maintenir le lien avec les assemblistes à l'origine du texte afin de s'assurer que l'on ne trahit pas leur vision. Dans le cas de Kayoux, la tenue d'une assemblée avant chaque Conseil communal (ou presque) a engendré un rythme effréné et un manque d'attention pour le suivi donné aux propositions.

Choisir entre deux postures contradictoires : dénoncer le système ou produire des effets ?

Les mouvements comme Agora et Kayoux sont nés pour proposer une alternative à un système représentatif qui fonctionne mal et représente trop peu la diversité de la société. Mais en déposant des listes et en obtenant des mandats pour représenter cette alternative au sein de ces institutions dysfonctionnantes (Parlement et Conseil communal), leurs élu·e·s se retrouvent en situation de devoir défendre les propositions des assemblées citoyennes dans ce même système. Cela met ces élu·e·s dans une situation assez contradictoire :

- ◆ D'une part, pour donner une chance aux propositions des assemblées citoyennes d'être prises en compte, il faudrait faire comme si le système pouvait fonctionner : l' élu·e devrait incarner au mieux ce système dysfonctionnant.
 - > Par exemple : négocier en coulisses, jouer de ses contacts et relations pour donner les meilleures chances aux propositions citoyennes et par là cautionner la manière dont le système politique fonctionne.
- ◆ D'autre part, au nom des finalités du mouvement, l' élu·e devrait plutôt être le meilleur dénonciateur possible de ce système...
 - > Par exemple : montrer l'intérêt de l'alternative et les limites, dénoncer les défauts, les abus et les manquements de ces agissements politiques et, par là, prendre le risque de voir rejeter toutes les propositions citoyennes.

L' élu d'Agora a le sentiment que certaines propositions citoyennes seraient passées s'il s'était davantage "prêté au jeu" et que le mouvement n'avait pas autant mis en avant son souhait d'en faire un "cheval de Troie".

Un positionnement original qui ouvre tout autant qu'il ferme une série de portes !

Agora et Kayoux sont des mouvements citoyens qui, en présentant des listes électorales, ont pris une position sur la scène politique assimilable à celle d'un parti.

Cette posture originale offre un mandat officiel et des moyens pour démontrer que faire de la politique autrement est possible. Elle ouvre aussi de nouvelles portes. L' élu d'Agora, comme tout député·e, a été approché par divers lobbies avec lesquels aucun lien n'existait jusque-là. Une fois élue, la liste Kayoux est parvenue à mobiliser au sein de ses assemblées d'autres habitant·e·s désireux·se·s de faire évoluer les politiques locales. Mais le fait d'être un parti ferme également des portes. De nombreuses structures de la société civile ne veulent pas être associées à un

parti politique et refusent dès lors de collaborer. A certaines occasions, ces mouvements sont considérés comme trop "politiques" aux yeux des citoyen-ne-s ou encore des médias qui refusent de les inviter spécifiquement (sans être tenus d'inviter tous les autres partis), mais les oublient aussi lorsque les autres partis dominant le sont ! A d'autres occasions, ces mouvements sont vus comme trop à la marge, trop peu impliqués dans le jeu politique et donc trop peu efficaces.



Periferia collabore avec ces "partis" citoyens et les soutient

Depuis plusieurs années, Periferia accompagne, soutient et collabore avec le mouvement Agora. Brussels, de même qu'avec la liste citoyenne Kayoux. En 2022, elle a co-organisé avec Agora le premier festival dédié à la démocratie délibérative (Democrakwa ?) et un cycle dédié au budget participatif avec Kayoux, en accueillant notamment une expérience espagnole. L'association porte un projet de société plus démocratique, inclusive et participative, qui s'inscrit dans une démarche d'éducation permanente. Ses actions visent à rééquilibrer les pouvoirs au sein de la société : (1) en agissant avec celles et ceux qui en sont les plus éloigné-e-s et dépossédé-e-s, au travers de démarches de Capacitation citoyenne et d'Éducation Permanente ; (2) en soutenant et proposant des innovations démocratiques, notamment venues d'Amérique latine. Les démarches d'Agora et de Kayoux s'inscrivent dans une même philosophie : mettre en place et diffuser des espaces de construction de politiques publiques à partir d'une diversité de réalités et de points de vue. Le tout dans une dynamique de dialogue et de collaboration en vue de prendre des décisions les plus équitables et justes qui soient. Leur statut de parti n'est qu'une stratégie parmi d'autres pour se faire entendre et influencer... qu'ils utilisent en restant alignés avec leur projet initial. Aux yeux de Periferia, il n'est donc pas juste de les regarder avec des lunettes similaires à celles des autres partis et, dès lors, de les priver de soutien et d'allié-e-s bien nécessaires à leur cause.

Innovants ou institutionnalisés, les processus participatifs restent sans impact

Agora comme Kayoux ont démontré que les assemblées citoyennes sont capables de produire des propositions nuancées à propos de n'importe quel sujet. Ils ont permis au monde politique de découvrir ces perspectives. Pour autant, en Belgique, qu'elles soient issues de processus participatifs institutionnalisés ou d'assemblées citoyennes de ce genre, les élu-e-s politiques refusent encore trop souvent de prendre en considération ces propositions citoyennes. Pire encore, à Ottignies-Louvain-La-Neuve, alors que Kayoux avait mené une série d'assemblées citoyennes sur le climat, la Ville a lancé son propre panel citoyen pour le climat sans qu'il ne soit envisagé de tenir compte du travail déjà élaboré.

L'abstention : juste et embarrassante à la fois

Si un sujet n'a pas de rapport avec la chose démocratique ou n'a pas fait l'objet d'une décision prise dans une assemblée citoyenne, alors les élu-e-s d'Agora comme de Kayoux s'abstiennent. Pendant presque un an, iels se sont donc abstenue-e-s sur presque tout.

Tenir cette position au Parlement n'est pas confortable : les élu-e-s issu-e-s des autres partis s'en moquent parfois en pointant une démonstration d'inefficacité.

Pour répondre aux attentes et critiques, pendant un temps, Kayoux a tenté de répondre à de plus nombreux points de l'ordre du jour de chaque Conseil communal. Mais cela implique l'organisation particulièrement régulière d'assemblées citoyennes et induit un rythme et une quantité de travail impossibles à tenir sur le long terme pour des citoyen-ne-s bénévoles, ce qui impacte aussi la qualité de la délibération. Par la suite, la liste a assumé son choix de s'abstenir sur (pratiquement) tous les points, ce qui a finalement apporté plus de clarté dans le projet.

L'abstention reste donc un élément incontournable lorsque l'on se fait le porte-parole d'une assemblée citoyenne. Elle est porteuse de sens, un pilier à (ré)affirmer constamment car, dans la pratique, enchaîner les abstentions amène inévitablement d'autres à questionner l'utilité du mandat.



Et au final, qu'est-ce que cette expérience a permis ?

Il n'est évidemment pas simple de répondre dès maintenant et exhaustivement à cette question. La temporalité de l'action politique et d'une transformation sociétale s'inscrit dans le temps long. Les actions peuvent produire des effets, directs comme indirects, à long terme. Et certaines influences (notamment de l'opposition sur la majorité) ne seront jamais avouées ou clairement démontrées, même si on les suppose fortement.

La liste citoyenne Kayoux entame son deuxième mandat. Dans le cas d'Agora, l'aventure mandataire a pris fin en juin 2024. Dans les deux cas, elle aura été passionnante.

Voici quelques éléments qui permettent d'en mesurer les incidences.

Aperçu du bilan d'Agora au Parlement

De 2019 à 2024, Agora.Brussels a mené un total de **246** actions parlementaires⁸. Parmi celles-ci, **189** étaient des questions adressées aux ministres, aux secrétaires d'État et au ministre-président. En plénière et en commissions, de nombreuses interventions ont eu lieu. Agora a déposé ou cosigné au total **57** ordonnances, résolutions, documents de travail et amendements.

La majorité des questions parlementaires (**92**) portait sur les résultats de la première assemblée citoyenne bruxelloise, rassemblés dans la résolution citoyenne "logement", avec un accent particulier sur l'inoccupation, le marché locatif et le sans-abrisme. De nombreuses questions (**51**) sur l'emploi⁹ ont également été posées, notamment à propos de la revalorisation des professions socialement utiles et de l'indemnisation des stages. Enfin, Agora a également posé de nombreuses questions (**36**) à propos du fonctionnement démocratique du Gouvernement bruxellois, de la transparence des documents gouvernementaux et de la démocratie délibérative.

Une importante activité législative (**41** interpellations) concerne la bonne gouvernance et la promotion de la démocratie délibérative et directe. Agora a essayé d'améliorer les commissions délibératives lancées par le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale. Sous l'intitulé "dialogue citoyen permanent"¹⁰, Agora a proposé sa vision d'une Assemblée Citoyenne Bruxelloise idéale. Le mouvement a d'abord proposé son approche des consultations populaires, puis cosigné un texte remanié de la majorité sur le même sujet (moins ambitieux, mais allant dans le bon sens). Agora a proposé d'améliorer le fonctionnement du Parlement en amendant le règlement dans un sens plus inclusif. Agora a également proposé plus de transparence sur les décisions du Bureau et fait une proposition pour limiter les indemnités parlementaires.

Agora a fait des propositions (**12**) dans l'esprit de la résolution citoyenne "logement" pour lutter contre le sans-abrisme et l'inoccupation, en ce compris la proposition d'encourager les projets de Housing First pour les sans-abri ou la réaffectation des sites d'activité inexploités au logement à finalité sociale. Enfin, Agora a demandé la création d'une commission d'enquête pour contrôler le paiement effectif des allocations de loyer.

Maintenir la pression pour faire avancer la démocratie

La présence au Parlement d'un autre regard sur la politique et la pression constante pour aller vers un système plus délibératif dont le suivi serait contraignant ont probablement contribué à maintenir la participation citoyenne comme préoccupation du monde politique bruxellois. Durant cette législature, des choses ont avancé sur le thème de la participation citoyenne, assurément. Il n'est pas facile de clarifier l'impact d'Agora – même si beaucoup sont persuadé·e·s que sa présence a permis d'accélérer certaines évolutions –, sauf dans le cas du vote des Commissions délibératives mixtes !

8 <https://www.agora.brussels/post/actions-parlementaires>

9 Thème de la troisième assemblée citoyenne bruxelloise.

10 Un intitulé inspiré du dispositif mis en place en communauté germanophone «Bürgerdialog in Ostbelgien».

Une voix qui a fait la différence

L'introduction des Commissions délibératives mixtes dans le règlement du Parlement bruxellois francophone a été adoptée au cours de la législature à laquelle Agora a pris part. Si la modification du règlement a été soutenue par la majorité en place, le vademecum (contenant les règles de mise en œuvre) qui y a été annexé, n'a pas été soutenu par l'Open VLD, pourtant parti de la majorité. Le vademecum a été adopté à 1 voix près, dont celle d'Agora qui a fait pencher le résultat du vote !

La démonstration qu'une autre manière de faire politique est possible

Les expériences d'Agora et de Kayoux ont démontré qu'un autre fonctionnement démocratique était possible et qu'il était à portée de main.

- ◆ Kayoux a démontré qu'il était possible en tant que citoyen·ne·s d'être acteur·rice·s du développement de son territoire, en décidant collectivement des grandes lignes directrices à suivre sur des enjeux aussi complexes que l'environnement, l'éducation, l'emploi, la santé, l'économie ou la mobilité.
- ◆ Avec Agora, les apports du tirage au sort et de la démocratie délibérative en politique ont été concrètement démontrés.



Pepijn Kennis au pupitre central de la salle plénière du Parlement bruxellois

Ensemble, ils ont occupé une autre posture de représentation politique, celle de "porter la voix de" plutôt que de "parler à la place de". Il n'y a pas une façon de faire politique imposée, mais un choix des élu·e·s de pratiquer de la sorte.

Ils ont envisagé leur mandat comme des "avocat·e·s" défendant les délibérations d'une diversité de citoyen·ne·s ancré·e·s dans la recherche de réponse aux besoins de la population, plutôt que comme des interprètes, opérateur·rice·s de lignes politiques partocratiques, pensées par des organisations fermées partisanes d'idéologies.

Une voie pour redonner confiance aux citoyen·ne·s dans la démocratie...

Comme cela a été mentionné plusieurs fois par d'autres élu·e·s, ces initiatives citoyennes ont pour point de départ la confiance dans la démocratie et l'envie de la renforcer en la faisant évoluer. Dans cette perspective, elles visent autant à faire bouger les lignes politiques qu'à réenchanter les citoyen·ne·s de l'importance de jouir de ce contexte précieux de démocratie dans lequel ils ont la chance de vivre. Et leur meilleur outil dans cette quête est l'expérimentation de la démocratie au sein d'une assemblée.

« Les valeurs d'inclusion, de respect, de prise de décision consensuelle. Parler des différences pour essayer de les résoudre si elles sont résolubles. C'était une façon totalement différente de travailler et d'approcher les gens, les attitudes et les idées. Et c'était vraiment, vraiment confortable, vraiment beau. » - un alumbliste

« Ça me semble une occasion unique, justement, que les citoyen·ne·s puissent se réapproprier une forme de débat et pour justement aussi comprendre une certaine complexité à dégager des idées communes qui couvrent des intérêts communs. » - un agori¹¹

Nino Junius, docteur en sciences politiques expert de la démocratie délibérative, a étudié trois assemblées citoyennes bruxelloises, ainsi que le fonctionnement sociocratique d'Agora.Brussels. Il a notamment réalisé des sondages auprès des assemblistes. De manière générale, ceux-ci montrent que les participant·e·s font très largement confiance à l'élu d'Agora pour assurer un suivi fidèle aux propositions. Un résultat qui contraste avec les baromètres organisés par d'autres (médias et universités) sur le niveau de confiance des citoyen·ne·s envers le monde politique en général. Par ailleurs, lorsque ces mêmes sondages demandent aux assemblistes quel système politique aurait leur préférence, plus de 70% répondent ceci : un système où cohabitent élu·e·s et assemblées citoyennes dont les décisions devraient être mises en œuvre de façon impérative. Vivre l'expérience d'une assemblée délibérative semble donc être un excellent moyen de raviver l'intérêt que la population a pour la démocratie.

...et l'impulsion à d'autres de poursuivre !

L'aventure d'Agora ne s'est pas arrêtée le 9 juin 2024 avec la fin de son mandat. Le mouvement est né d'une impulsion citoyenne, autour d'un pari fou d'entrer dans le jeu politique pour le transformer de l'intérieur. Le pari a été relevé, la preuve du « *C'est possible !* » a été apportée. Le changement est en marche. Certes, il prendra encore certainement du temps. Mais le mouvement n'est pas mort.

Son dernier acte consiste en cette publication : recueillir, capitaliser, analyser et écrire tous les savoirs développés par les Agori au fil des assemblées citoyennes qui ont existé. Et enfin, les transmettre, les diffuser, les partager pour que l'aventure continue à vivre, en chacun·e des personnes qui l'ont vécue, mais aussi plus largement en toute personne et tout collectif qui croit aussi en la démocratie et cherche à la renforcer. En chacun·e de ceux-là, l'aventure d'Agora continue de vivre.

Les initiatives citoyennes porteuses de renouveau démocratique sont encore nombreuses : CaP Démocratie, Meer Démocratie, citoyen Lambda, Parti Pirate, les Gilets jaunes et leurs assemblées populaires, et bien d'autres encore.

Chacune est une pierre de plus qui comble le fossé qui sépare le monde politique (et ses logiques dysfonctionnantes) des citoyen·ne·s enfermé·e·s dans une spirale les poussant à toujours plus d'individualisme et d'oubli du vivre ensemble. Un maillon pour recréer des lieux de dialogue, de croisement, de vivre et penser ensemble.

Toutes nous rappellent que nous avons un rôle à jouer dans cette agora !

¹¹ Témoignages d'une alumbliste et d'un Agori, issus du TFE de Renaud Arents "Analyse de la mise en œuvre de la démocratie délibérative au sein d'Agora" (HE2B IESSID, 2024).



Ressources utiles

- **Annexe 21. (FR) Charte éthique de l'élu d'Agora** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/21_Agora_Annexe_FR_CharteEthiqueElu.pdf
- **Annexe 22. (NL) Agora ethique charter van de verkozene** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/22_Agora_Annexe_NL_EthischCharterVerkozene.pdf
- **Annexe 23. (FR) Portée et portabilité des propositions des 3 premières Assemblées (analyse)**. Cette courte analyse tente de mesurer 2 choses : la taille du champ couvert par une proposition citoyenne (portée). La capacité d'une proposition citoyenne à être plus ou moins aisément utilisée au Parlement (portabilité) : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/23_Agora_Annexe_FR_PorteePortabProp.pdf
- **Annexe 24. (FR) Portabilité des propositions des 3 premières Assemblées (tableau)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/24_Agora_Annexe_FR_PortabPropTableau.pdf
- **Annexe 25. (NL) Inventaire des interventions d'Agora au parlement (tableaux excel)** : https://www.periferia.be/Bibliomedia/PUB/EP2024/Agora_Annexes/25_Agora_Annexe_NL_Interventions20192024.xlsx
- **(FR-NL) Les actions parlementaires d'Agora (sur le site d'Agora.Brussels)** : <https://www.agora.brussels/post/actions-parlementaires>
- **(FR/NL) Propositions d'Agora encore non traitées par le Parlement le 09/06/2024** : <https://www.agora.brussels/post/fin-de-la-l%C3%A9gislation-ces-textes-n-ont-pas-atteint-la-ligne-d-arriv%C3%A9e-et-ce-n-est-pas-la-faute-d>
- **(FR/NL) Dernière intervention parlementaire de Pepijn Kennis au Parlement bruxellois** : <https://www.youtube.com/watch?v=2pjzHHrMhr8&t=14728s>
- **(FR) Changer le système démocratique à partir des listes citoyennes** : et si on s'inspirait du municipalisme libertaire ? : https://periferia.be/municipalisme_libertaire/

Postface

Agora passe le relais

Agora tire sa révérence. L'expérience, cette idée encore folle en 2019 qui contre toute attente avait obtenu un siège au Parlement bruxellois, prend fin. Par contre, en cinq ans d'existence, elle a indéniablement marqué de son empreinte le renouveau démocratique à Bruxelles.



Le champ du renouveau démocratique vient seulement d'émerger. Par la force de l'imagination, on peut le considérer comme un véritable « champ », avec de l'herbe, des fleurs et des plantes. Un champ où l'on cultive le même produit depuis des siècles. Mais peu à peu, d'autres fleurs et plantes commencent à pousser.

En 2019, Agora a également commencé à pousser et elle a fleuri pendant 5 ans. Cela n'a pas été évident, car les vents contraires étaient nombreux. Ceux qui ont le courage de développer une nouveauté dans leur petit coin, y sont confrontés tout le temps.

Le système politique n'a pas été conçu pour faire de la politique de la manière dont Agora a tenté de le faire. Les politiciens élus sont le plus souvent des généralistes, qui doivent répondre aux opportunités politiques et qui excellent surtout dans la gestion de crise, la communication et la prise de positions. Cependant, Agora a opté pour une politique plus lente, réfléchie, inclusive et à long terme et s'est focalisée sur un nombre limité de dossiers. Il était donc difficile de travailler dans ce système. Le sol du terrain n'était pas équipé pour le type de culture qu'était Agora, l'on pourrait dire.

Et pourtant, à mon avis, Agora a eu un impact politique – même si cet impact est différent de ce que l'on a imaginé au départ. C'est partiellement grâce à l'entrée inattendue d'Agora au Parlement bruxellois, que les politiciens bruxellois se retrouvent parmi les mieux informés au niveau du renouveau démocratique en Belgique. C'est important, car le fait de savoir qu'il existe des alternatives constitue le premier pas vers du renouveau.

En outre, ces dernières années, plusieurs mesures essentielles en faveur du renouveau démocratique ont été prises à Bruxelles. Plusieurs commissions mixtes réunissant des citoyens tirés au sort et des politiques ont eu lieu et même une assemblée citoyenne pour le climat a été mise sur pied. De plus en plus de bonnes initiatives sont également prises au niveau local avec pour but d'impliquer davantage les citoyens dans la politique. Peu de gens s'en rendent compte, mais au niveau international la ville de Bruxelles est souvent considérée comme un vivier du renouveau démocratique. Bien sûr, nous sommes loin du compte – même à Bruxelles, la confiance dans les institutions reste encore très faible. Mais les administrations bruxelloises méritent des éloges pour leurs tentatives de faire les choses autrement, et Agora a certainement contribué à mettre cette question à l'ordre du jour grâce à son entrée inattendue au Parlement.

Par ailleurs, Agora a également fait la différence dans la société au sens large. Grâce à la campagne et aux soirées Tupperware, aux événements organisés, à l'attention qu'a prêtée la presse au parti et, surtout, aux milliers d'invitations envoyées aux panels de citoyens organisés par le parti, il n'y a jamais eu plus de Bruxellois qui connaissent le renouveau démocratique pour lequel lutte Agora. Il y a quelques mois, lors d'une balade à vélo dans Bruxelles avec un groupe de personnes, j'ai rencontré un informaticien. Lorsque je lui parlais de mon travail auprès le G1000, il a immédiatement établi le lien avec Agora. Même histoire il y a quelques semaines, lorsque sur une terrasse bruxelloise, un entrepreneur m'a posé des questions sur le parti. Par ailleurs, il est frappant qu'à Bruxelles, pas mal de gens aient entendu parler d'alternatives démocratiques comme les panels de citoyens. Là aussi, Agora a contribué à faire un pas de plus vers la normalisation du renouveau démocratique.

Le plus encourageant message qu'Agora m'ait transmis, c'est qu'un mouvement autour du renouveau démocratique est bien possible. En 2011, nous avons tenté l'expérience pour la première fois avec le sommet citoyens du G1000, une initiative citoyenne spontanée située au-delà de la politique. En fin de compte, nous avons réussi à mobiliser des milliers de volontaires qui ont participé à élaborer cette « idée folle ». Agora a choisi une autre voie, via la politique, et a réussi à enthousiasmer d'innombrables personnes. Lorsque j'ai assisté moi-même à un panel de citoyens Agora, j'ai rencontré des réceptionnistes, des traiteurs, des facilitateurs, des traducteurs et des journalistes bénévoles. Avant cela, d'innombrables autres personnes étaient sorties dans la rue par tous les temps pour distribuer des milliers d'invitations à ce panel. Plus tard, j'ai appris d'un membre du personnel que même des ingénieurs en informatique s'étaient engagés sur base volontaire pour mettre en place un système de tirage au sort en béton pour le recrutement des citoyens. Entre-temps, certains aspects de ce système ont été copiés avec avidité par mes collègues étrangers.

Agora a donc fait énormément de choses, mais son héritage est encore plus important. Durant son existence de 5 ans, Agora n'a pas seulement porté de succulents fruits, elle a également semé des graines. À ce stade, il est impossible de savoir quelles plantes en pousseront. Le sommet citoyens du G1000 en 2011 avait été envisagé comme une initiative citoyenne unique, une forme d'activisme amical avec laquelle la Belgique voulait montrer qu'aussi les citoyens ont voix au chapitre. À l'époque, personne ne s'attendait à ce qu'il donne lieu au livre « Contre les élections », lu aujourd'hui dans le monde entier comme un tract pour une meilleure démocratie. Personne ne s'attendait non plus à ce que le G1000 devienne une organisation qui, des années plus tard, aurait contribué à la mise en place du premier dialogue citoyen permanent au monde, en Belgique germanophone, et de la première assemblée citoyenne pour le climat à Bruxelles.

Pour Agora, l'histoire s'arrête ici. Mais d'autres prendront le relais. Il ressort d'une enquête que nous et le G1000 avons récemment commandée que 88% des Belges estiment important que les citoyens aient leur mot à dire dans la politique. Seuls 24% des Belges se sentent aujourd'hui suffisamment impliqués. Il est clair que les citoyens veulent une autre démocratie. Par conséquent, le combat se poursuivra.

Ces dernières années, j'ai pu constater que la coalition pour le renouveau démocratique s'est élargie. Des organisations de la société civile qui militent pour des solutions plus inclusives à long terme, des chefs d'entreprise qui savent comment déployer l'innovation à grande échelle, des académiques qui explorent de nouvelles méthodes et en mesurent l'impact, des professionnels qui en travaillent et en expérimentent par la suite, des politiciens qui veulent vraiment écouter ce que les citoyens pensent des décisions difficiles à prendre. Et puis bien sûr les citoyens eux-mêmes, qui parlent de démocratie à leurs voisins ou qui envoient des lettres à leur maire en lui demandant d'organiser un panel de citoyens dans leur commune également. Tout le monde n'est pas encore convaincu, mais la masse critique augmente.

Merci, Agora et Agori, pour votre engagement en faveur d'une meilleure démocratie. Avec le G1000, nous poursuivons le travail, avec beaucoup d'autres, afin de continuer sur cette base. Et qui sait quelles graines germeront bientôt ?

Ben Eersels
Coordinateur du G1000

« Do Agora Yourself », le guide pratique pour mettre en action vos projets démocratiques.

Découvrez l'expérience d'Agora. En partant du cœur du mouvement, suivez ce groupe de bénévoles qui a mené une campagne, obtenu un élu, mis en place des assemblées citoyennes et défendu les recommandations des Bruxellois·se·s au sein du Parlement. Parcourez 6 ans de cette folle aventure humaine et démocratique, en bénéficiant du regard critique de l' AISBL Periferia et de plusieurs académiques belges.

Un guide indispensable pour les facilitateur·rice·s, politiques, pouvoirs publics, chercheur·se·s, étudiant·e·s, organisations voulant délibérer avec notre société et ses citoyen·ne·s.

« L'expérience réalisée par Agora à Bruxelles entre 2019 et 2024 a secoué le cocotier représentatif belge comme jamais. », Anne-Emmanuelle Bourgeois, constitutionnaliste et professeure à l'UMons.

