

# 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 processus<sup>1</sup> - 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"<sup>2</sup> 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)"<sup>3</sup> 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>

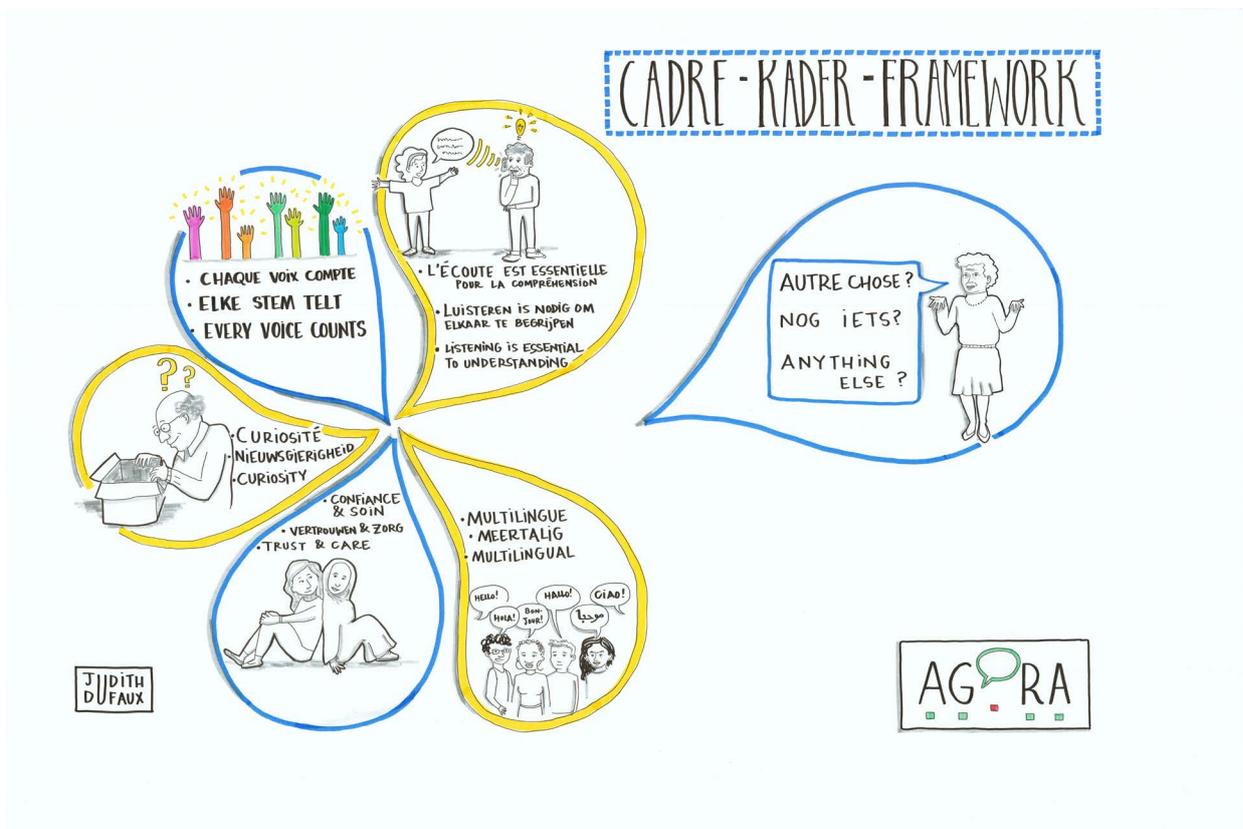


## Chez Agora, comment ça marche ?

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 sociocratie<sup>4</sup>, 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

<sup>4</sup> 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 :

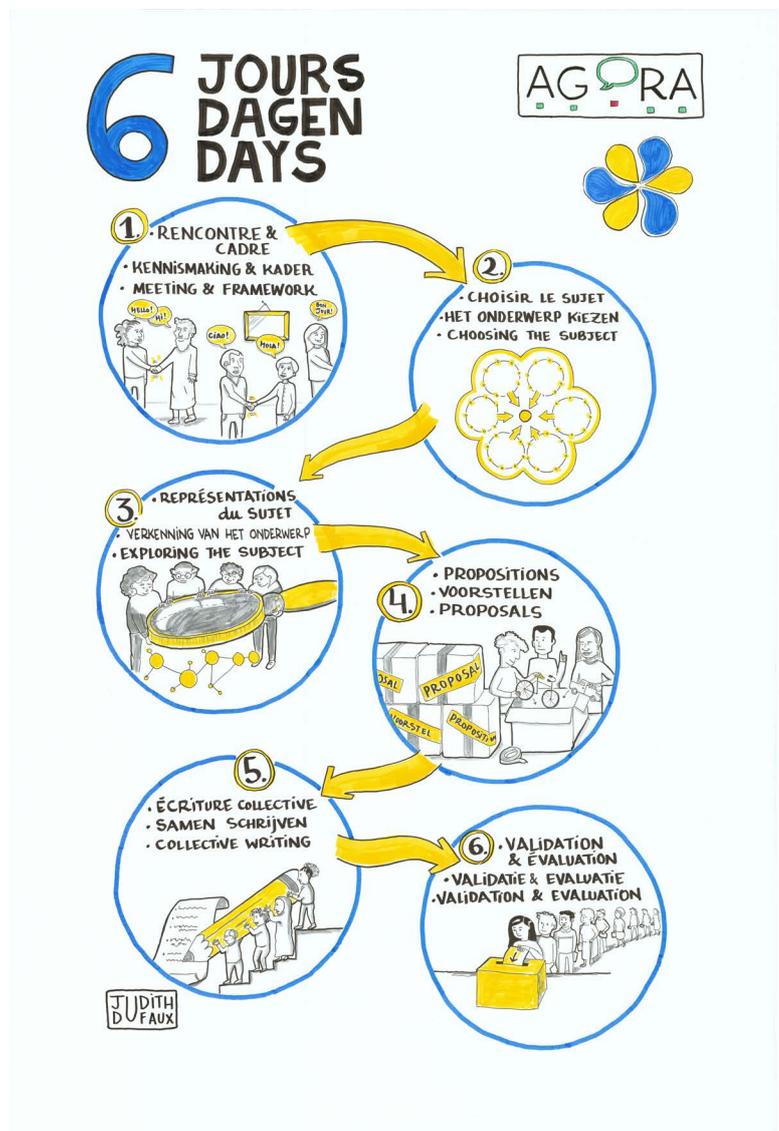
- ◆ chaque voix compte ;
- ◆ le multilinguisme est garanti (chacun parle sa langue maternelle et une traduction est assurée) ;
- ◆ la curiosité est encouragée (pour que le sujet de la délibération soit aussi abordé de manière créative) ;
- ◆ la confiance en soi et entre participant·e·s, le soin et l'écoute 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

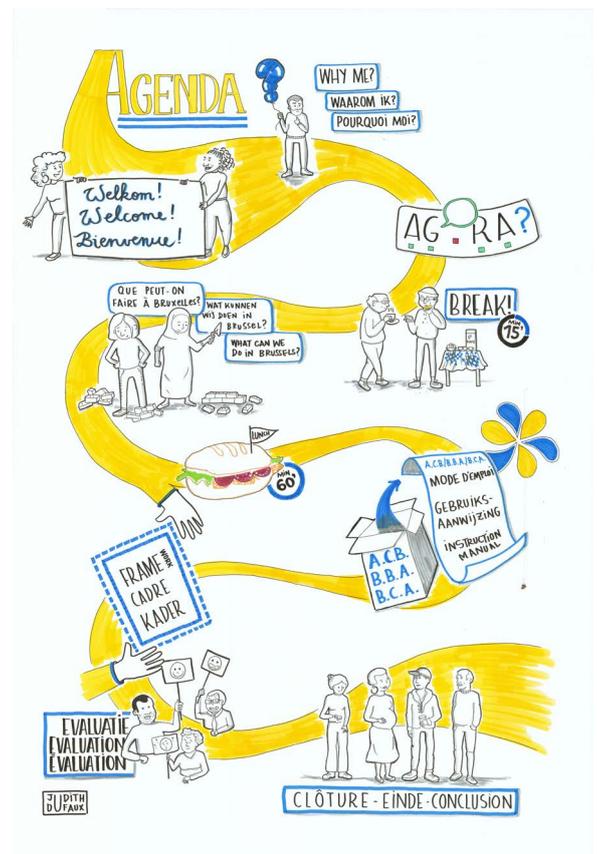
Produire des propositions nécessite du temps pour s'informer, analyser, délibérer et décider collectivement. Pousser un groupe à travailler sans cesse sous pression (horaires trop chargés, objectifs par activité trop ambitieux...) devient rapidement contreproductif. Mieux vaut être large et se donner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

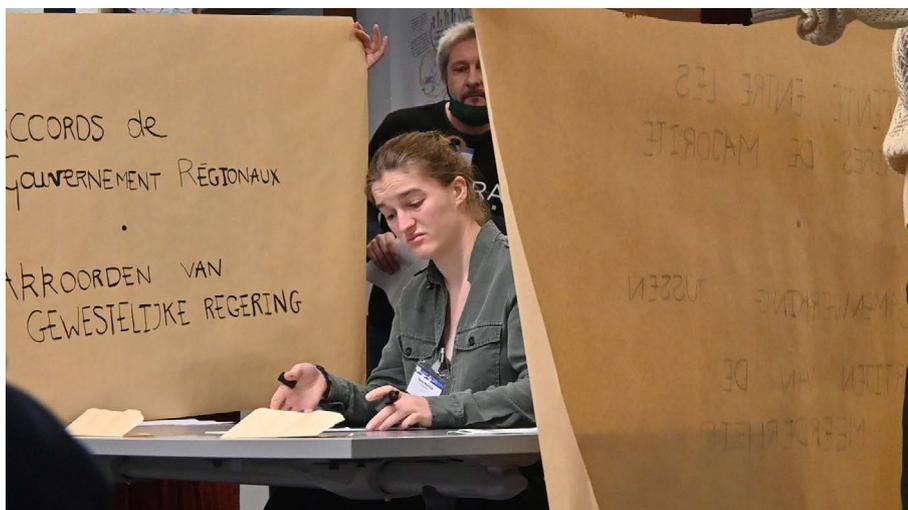
Ces procédés contribuent à l'écriture de propositions cohérentes, reliées entre elles, nourries collectivement, avant d'être validées en plénière.



## 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<sup>ème</sup> 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](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](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](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>