

Évaluation du projet-pilote «Vers une politique locale de jeunesse plus participative»

RAPPORT FINAL

RÉDACTION : Morgane DEVRIES (OEJAJ), Pauline LECLEF (stagiaire - OEJAJ),
Dominique ROSSION (OEJAJ), Évelyne WAONRY (Creccide asbl)

COORDINATION : Dominique ROSSION (OEJAJ)



DÉCEMBRE 2017

Table des matières

Introduction	5
Descriptif du projet-pilote	5
Planning initial	6
Les communes inscrites dans le projet-pilote.....	7
Évaluation du projet-pilote	9
Évaluation de la mise en œuvre technique du projet – Freins et leviers	11
Introduction	13
Méthodologie d'évaluation	13
Résultats.....	14
Évaluation des dynamiques locales et des balises mises en place par le Creccide.....	23
Introduction	25
Identification des enjeux locaux	33
Introduction	35
Méthodologie	35
Enjeux communaux	35
Types d'enjeux retenus par les communes	39
Évaluation de la participation des jeunes	41
Introduction	43
Rétroactes du projet	43
Participation : quelques repères théoriques.....	43
Échelle de Hart.....	44
La place de la participation dans le projet-pilote	44
Méthodologie	45
Concrétisation sur le terrain.....	46
Public jeune.....	47
Méthodes participatives utilisées dans les différentes communes.....	47
Conclusions	55

Introduction

Le 30 juin 2016, la ministre de la Jeunesse de la Fédération Wallonie-Bruxelles, en collaboration avec les ministres régionaux des Pouvoirs locaux, wallon et bruxellois, et la ministre en charge de la Jeunesse de la Cocof, lançait le projet-pilote intitulé «Vers une politique locale de jeunesse plus participative» lors d'une rencontre avec des représentants communaux et des acteurs du secteur jeunesse.

Ce projet vise à «sensibiliser et outiller les responsables politiques et associatifs locaux face à l'enjeu du **développement de la citoyenneté des jeunes, en favorisant leur participation aux décisions qui les concernent**. Il s'agit in fine de renforcer l'appropriation par les jeunes des enjeux politiques, au contact avec leurs responsables locaux, en s'appuyant sur l'expertise des professionnels de la jeunesse»¹.

L'objectif de ce projet est donc double. Il s'agit :

- ◆ «d'une part, de favoriser la mise en place concertée de politiques locales de jeunesse, au départ d'une visée émancipatrice qui considère le jeune comme une ressource, comme un citoyen à part entière ;
- ◆ et, d'autre part, de privilégier la participation active des jeunes, directement ou par des processus de participation interne aux associations, aux décisions qui les concernent.»²

Un appel à candidatures a été lancé visant à sélectionner 10 à 15 communes wallonnes et bruxelloises pilotes prêtes à expérimenter ce dispositif sur l'année scolaire 2016-2017. Quarante-deux communes ont manifesté leur intérêt et ce

sont finalement 17 d'entre elles qui ont été sélectionnées par le Cabinet de la ministre de la Jeunesse.

Durant plus d'un an, des dynamiques se sont mises en place dans ces communes-pilotes. L'heure est aujourd'hui à l'évaluation de ce dispositif en vue de sa généralisation. Cette évaluation faite à la demande du Cabinet de la Ministre, a été réalisée par l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse, qui en a également coordonné la rédaction, et par le Creccide asbl.

Descriptif du projet-pilote

Comme le souligne la note de présentation du projet : «En matière de politiques locales de jeunesse, il n'existe pas d'idéal type transposable d'un territoire à l'autre tant les variables sont nombreuses. D'où la proposition (...) d'une méthode que l'on pourrait qualifier de procédurale, d'un parcours réflexif, critique et participatif. Il s'agit donc plutôt d'un «chemin critique» d'élaboration, étape par étape, d'un projet de politique locale à destination de la jeunesse, et avec celle-ci.»

Concrètement, les communes-pilotes étaient appelées à réaliser ce projet en quatre étapes :

- ◆ Élaborer un **diagnostic concerté** sur les questions de jeunesse à partir des acteurs de terrain ;
- ◆ Définir des **enjeux** à travailler et leur traduction en **orientations stratégiques ou plan d'action priorisé** (avec une possibilité d'articulation avec d'autres plans d'action, comme les PST³, par exemple) ;
- ◆ Élaborer une **charte d'engagement réciproque**

¹ Note de présentation du projet.

² Le projet de A à Z – document disponible sur le site du service de la jeunesse : <http://www.servicejeunesse.cfwb.be/index.php?id=14866>

³ PST: Plan Stratégique Transversal.

engageant les acteurs à développer des politiques de jeunesse participatives sur le territoire communal.

- ◆ **Concrétiser des actions** prévues dans le plan d'action grâce à un appel à projet («*Je fais bouger mon monde*»).

Pour réaliser ce projet, les communes devaient désigner trois acteurs différents, appelés à collaborer étroitement. Tout d'abord, deux acteurs dits «principaux» : **un responsable pour le pouvoir communal** (appelé ci-après «coordinateur/trice "public"») et **un responsable pour les acteurs jeunesse** (appelé ci-après «coordinateur/trice "privé"»). Ces deux acteurs devant être soutenus par une **personne-relais**, ou «tiers intervenant», désignée conjointement, au début du processus, par les acteurs locaux (appelé ci-après «médiateur/-trice»). Le médiateur avait initialement «pour tâche d'accompagner le processus et de s'assurer du respect des quelques **balises méthodologiques**. Il jouera ainsi un rôle de facilitateur, d'accompagnateur de la démarche de discussion entre les acteurs, et de garant du respect du cadre du projet»⁴.

Comme l'indique encore le descriptif du projet, «chacun de ces acteurs responsables doit s'engager à faire vivre ce projet, et porter la dynamique. Leur responsabilité respective sera d'arriver à construire le regard sur la jeunesse de chacune des deux parties (public et privé), pour ensuite se mettre d'accord sur les enjeux à travailler collectivement. Ils seront ainsi chargés de construire une parole collective, avec les autres acteurs, de manière à être inclusif et avoir le regard le plus large possible sur la jeunesse locale.»⁵

Pour accompagner les communes dans cette expérience, le Cabinet de la ministre de la Jeunesse a choisi de collaborer avec le **Carrefour Régional et Communautaire de la Citoyenneté et de la Démocratie (CRECCIDE asbl)** qui a joué le rôle d'ensemblier durant toute la phase-pilote du projet.

Concrètement, cet acteur a réalisé un document pédagogique à destination des communes-pilotes, a pris en charge la formation des médiateurs/-trices, a organisé des interventions et a offert un accompagnement plus personnalisé aux communes qui en faisaient la demande. Pour assurer cet accompagnement des projets et la formation des acteurs, un budget de 27.000 euros (réparti sur deux ans) a été alloué à l'asbl sur les crédits de la Ministre. Un budget complémentaire de 75.000 euros a été dégagé en 2017 pour financer les actions des communes retenues dans le cadre de l'appel à projets qui a finalisé la

phase pilote de ce projet (voir infra).

Un comité d'accompagnement a été mis en place au lancement du projet. Celui-ci était composé de représentant.e.s du Cabinet de la ministre de la Jeunesse, du Cabinet du Ministre-Président de la Région bruxelloise, du Cabinet du ministre wallon des Pouvoirs locaux, du Cabinet de la Ministre-Présidente de la COCOF, de l'Association de la Ville et des communes bruxelloises, de la CCOJ, de la CCMCJ, du Conseil de la Jeunesse, du SPW – DGO5, du Service de la Jeunesse du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles et du Creccide. Notons que la crise politique qui a agité les partis politiques francophones durant l'été 2017 a impacté les travaux de ce comité, notamment suite au changement de majorité au niveau du Gouvernement wallon. Cette situation a également eu un impact sur l'évaluation, comme nous l'expliquerons plus loin.

Planning initial

Le projet-pilote était prévu comme suit⁶ :

- ◆ Juin 2016 : lancement du projet et de l'appel à candidatures.
- ◆ Septembre 2016 : remise des candidatures et sélection des communes, par le Cabinet de la ministre de la Jeunesse. Présentation de cette sélection au comité d'accompagnement.
- ◆ Octobre à décembre 2016 : formation des personnes relais et étape de diagnostic.
- ◆ Janvier à mai 2017 : définitions des enjeux, rédaction du plan d'action et de la charte d'engagement.
- ◆ Juin 2017 : signature de la charte suivie d'une évaluation par les jeunes et mise en œuvre d'actions.
- ◆ Septembre 2017 : appel à projets pour la réalisation de projets.

Dans les faits, les communes sélectionnées ont eu besoin de plus de temps pour réaliser le projet. Les dernières chartes ont été signées au mois d'octobre. Comme souligné ci-dessous, la temporalité du projet est une des variables d'ajustement nécessaires du projet.

Signalons encore que, dans la présentation du projet-pilote, **l'accent a été mis sur le processus et non sur le résultat** : «Dans ce projet, la démarche proposée est aussi importante que le résultat lui-même car c'est elle qui crée la dynamique collaborative qui permettra d'améliorer

4 Le projet de A à Z – document disponible sur le site du service de la jeunesse : <http://www.servicejeunesse.cfwb.be/index.php?id=14866>

5 Idem

6 Note de présentation du projet

le dialogue avec les citoyens et le monde associatif. Fédérer les acteurs autour d'un projet commun permettra de les impliquer et de dépasser les dynamiques de méconnaissance, voire de concurrence, et de favoriser les logiques de réseau et de partenariat.»⁷

Les communes inscrites dans le projet-pilote

Pour rappel, la constitution d'un groupe de communes pilotes visait à « tester le dispositif en vue de son amélioration. Cette phase [devait impliquer] entre 10 et 15 communes réparties sur les deux Régions. Les critères permettant de sélectionner ces communes [devaient] garantir la diversité de celles-ci dans l'optique de rencontrer et prendre en compte un maximum de réalités locales »⁸.

Comme indiqué ci-dessus, suite à l'appel lancé par le Cabinet de la Ministre, 42 communes ont manifesté leur intérêt et envoyé leur candidature. La sélection a été réalisée par le Cabinet et discutée en comité d'accompagnement.

Outre l'obligation d'identifier préalablement et formellement 3 acteurs porteurs de la dynamique au sein de la commune (ce critère était une condition sine qua non d'entrée dans le projet), les critères de sélection choisis visaient à assurer la diversification des communes ainsi qu'une relative représentativité sur les dimensions suivantes :

- ◆ caractère rural/urbain;
- ◆ densité de population;
- ◆ profil socio-économique et socio-culturel de la population jeune;
- ◆ densité du paysage associatif jeunesse;
- ◆ majorité politique au pouvoir.

Parmi ces 42 communes, 17 communes ont été retenues. Celles-ci ont été anonymisées dans le cadre de l'évaluation sous la forme de numéros. Nous apportons cependant quelques informations de base pour leur caractérisation.

Toutes les communes ne sont pas arrivées au terme du projet. Les freins à la mise en œuvre font l'objet d'un point particulier ci-après. Signalons cependant que les communes 1 et 15 ont abandonné le projet en cours. La commune 4 a manifesté son intention de finir le projet mais nous étions sans nouvelle de l'état d'avancement des travaux à l'heure de boucler le rapport. Enfin, la commune 17 n'a, quant à elle, jamais entamé le projet. Cette dernière est donc d'emblée retirée de notre analyse.

Communes retenues

Commune	Province	Type	Nombre d'habitants
Commune_1	Hainaut	Urbain	Plus de 100.000 habitants
Commune_2	Liège	Urbain	Entre 10.000 et 15.000 habitants
Commune_3	Bruxelles	Urbain	Entre 40.000 et 45.000 habitants
Commune_4	Hainaut	Rural	Entre 10.000 et 15.000 habitants
Commune_5	Liège	Urbain	Entre 20.000 et 25.000 habitants
Commune_6	Hainaut	Urbain	Entre 80.000 et 85.000 habitants
Commune_7	Hainaut	Urbain	Entre 90.000 et 95.000 habitants
Commune_8	Hainaut	Urbain	Entre 20.000 et 25.000 habitants
Commune_9	Bruxelles	Urbain	Entre 45.000 et 50.000 habitants
Commune_10	Namur	Urbain	Entre 5.000 et 10.000 habitants
Commune_11	Liège	Urbain	Entre 10.000 et 15.000 habitants
Commune_12	Hainaut	Urbain	Entre 10.000 et 15.000 habitants
Commune_13	Luxembourg	Rural	Entre 5.000 et 10.000 habitants
Commune_14	Namur	Rural	Entre 5.000 et 10.000 habitants
Commune_15	Liège	Urbain	Entre 10.000 et 15.000 habitants
Commune_16	Bruxelles	Urbain	Entre 40.000 et 45.000 habitants
Commune_17	Liège	Urbain	Entre 60.000 et 65.000 habitants

7 Idem

8 Idem

Outre leur diversité en ce qui concerne les critères indiqués ci-dessus, il est important de signaler que ces communes-pilotes ne partaient pas toutes sur un pied d'égalité en matière de réseau d'acteurs existant en matière de jeunesse, de ressources humaines affectées au projet, de culture de la participation des jeunes, d'ambition en matière de politiques de jeunesse...

Soulignons enfin que dans ce panel, un type de communes s'est distingué lors de l'analyse documentaire : les communes dites « effet d'aubaine ». Pour celles-ci, un projet participatif préexistait sous la forme, par exemples, d'états généraux, de consultation des jeunes ou encore d'un projet de mise en place d'un Conseil communal des jeunes... Dans les faits, ces communes ont tenté de faire entrer un projet préexistant dans le cadre du projet-pilote, ce qui a eu des effets positifs de levier pour certaines, et pour d'autres un effet inverse de désinvestissement du projet-pilote, notamment pour des questions de temporalité discordantes ou de cadre jugé trop contraignant.

Évaluation du projet-pilote

Le cadre-même de l'évaluation de ce projet-pilote souhaité par le Cabinet de la Ministre a dû être précisé étant donné les nombreuses occurrences du terme «évaluation» dans la note de cadrage du projet, mises en lien avec différents niveaux d'acteurs et d'objets d'évaluation.

Afin de clarifier les choses, l'Observatoire a donc recensé l'ensemble des points pour lesquels une évaluation était attendue.

La note-cadre indique ainsi que :

- ◆ « **L'évaluation sera réalisée avec le soutien de l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse** » ;
- ◆ Dans ses missions, le **comité d'accompagnement** doit : « **procéder à une évaluation continue de la phase test, et formuler toute proposition d'amélioration du projet** » ;
- ◆ Concernant les « **partenaires communaux** » : ceux-ci **devront évaluer régulièrement le plan d'action qui concrétise le processus et le questionner au regard des enjeux stratégiques**. Par ailleurs, dans les balises méthodologiques, il est précisé qu'« **une des conditions essentielles de la réussite de la phase de test du projet concerne l'évaluation**. Cette évaluation sera effectuée en continu dès la phase préparatoire jusqu'à la concrétisation. Il s'agira pour **chacun des partenaires d'auto-évaluer ses pratiques** et d'éventuellement **proposer des adaptations du processus et de l'outil pédagogique. Seront évaluées la méthode et les démarches mises en œuvre, pas les résultats.** »
- ◆ Concernant les **jeunes**, ceux-ci seront invités à **évaluer la charte d'engagement réciproque/pacte**

de citoyenneté et à la commenter une fois celle-ci signée par les partenaires communaux et associatifs. Cet avis doit accompagner la charte.

Si les éléments repris ci-dessus offraient déjà des pistes évaluatives, aucune modalité pratique quant à l'évaluation n'était envisagée à priori. Plusieurs types d'éléments pouvaient dès lors être étudiés, de la mise en œuvre « technique » du projet aux répercussions sur le terrain en termes de dynamiques locales et de participation des jeunes. L'accent a cependant été mis sur le fait que le dispositif évaluatif devait être tourné vers l'action.

L'Observatoire a rencontré le Cabinet et le Creccide asbl à deux reprises afin de réfléchir de manière concertée à une évaluation qui articule plusieurs types de questions et d'intervenants, visant à respecter le rôle attribué à chacun dans le design du projet. Ce plan d'évaluation a été soumis au Comité d'accompagnement qui l'a avalisé.

Initialement, l'évaluation s'organisait en quatre parties :

1. Évaluation de la mise en œuvre technique du projet – Freins et leviers. Cette partie devait être prise en charge par le Cabinet de la Ministre en collaboration avec le comité d'accompagnement. C'est finalement l'Observatoire qui réalisera, à la demande du Cabinet, l'analyse des données récoltées.
2. Évaluation des dynamiques locales et des balises mises en place dans le cadre du projet. Cette partie de l'évaluation a été confiée au Creccide asbl.
3. Les enjeux locaux en matière de politique locale de jeunesse. Cette partie a été prise en charge par l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse.
4. La participation des jeunes (idem).

Cette évaluation articule donc volontairement différents regards :

- ◆ d'une part, celui du Creccide asbl, acteur fortement impliqué en tant qu'ensemblier du dispositif ayant travaillé au plus proche des communes
- ◆ et, d'autre part, celui l'Observatoire, acteur extérieur à la mise en place du projet-pilote.

Comme nous le verrons, ces regards se croisent et se répondent sur une série de points. Des redites pourront par ailleurs apparaître à la lecture entre les parties 1, 3 et 4 (rédigées par l'Observatoire) et la partie 2 (rédigée par le Creccide). Nous avons cependant volontairement maintenu cette organisation afin de distinguer les deux approches (interne et externe au dispositif).

Concrètement, en introduction de chacune de ces quatre parties, nous précisons en détail qui s'est chargé de l'évaluation, les dimensions évaluées et la méthodologie choisie et mise en œuvre.

Enfin, en regard des différents constats posés, des recommandations concrètes ont été rédigées. Celles-ci sont mises en exergue par un fond gris, permettant une lecture plus synthétique du rapport. Le lecteur trouvera également mention des liens qui peuvent être faits entre les recommandations émises par l'Observatoire et le Creccide asbl, d'une partie à l'autre du rapport.

1 Évaluation de la mise en œuvre technique du projet – Freins et leviers

Éléments évalués :

Les outputs produits : appel à candidatures, phasage/timing, outils fournis, formation et accompagnement du Creccide asbl, appel à projet et financement...

Évaluateurs

- ♦ Partenaires locaux en tant qu'usagers
- ♦ Initialement, le Cabinet de la Ministre (avec retour en comité d'accompagnement) dans une visée d'auto-évaluation en tant que porteur du projet. Cette analyse des données récoltées sera confiée in fine à l'Observatoire dans le contexte de crise politique de l'été 2017.

Méthodologie proposée

Enquête de satisfaction via un questionnaire en ligne : forces et faiblesses, besoins éventuellement non-couverts...

Conception des outils d'évaluation

Le Cabinet de la Ministre en concertation avec le Creccide asbl et l'OEJAJ

Rédaction finale :

Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse

Introduction

Cette première partie du rapport vise à évaluer la mise en œuvre « technique » du projet-pilote. Pour ce faire, différents outputs ont été désignés comme objets d'analyse : le phasage et le timing préalablement établis et communiqués aux participants, les outils fournis comme support aux communes-pilotes, la formation et l'accompagnement proposés et réalisés sur demande par le Creccide, ainsi que les appels à candidature déposés au Cabinet de la ministre de la Jeunesse.

Il s'agit ici de mettre en avant les **freins et les leviers** du projet à partir d'une consultation des partenaires locaux sur la manière dont ils ont pris part au processus, aux modalités de l'accompagnement et à son appréciation, de même qu'aux aspects positifs et négatifs du projet.

Méthodologie d'évaluation

L'évaluation du premier niveau du dispositif a été réalisée à partir d'une enquête de satisfaction sous forme d'un questionnaire "LimeSurvey". Le questionnaire comportait sept sections différentes :

- ◆ Identification du répondant (commune, rôle et prise de connaissance du projet)
- ◆ Phasage du projet
- ◆ Planning du projet
- ◆ Outils proposés
- ◆ Formation proposée au médiateur
- ◆ Accompagnement effectué par le Creccide asbl
- ◆ Appréciation du projet dans sa globalité

Ce questionnaire a couplé des questions fermées, ouvertes (de type commentaires) et des échelles de mesures de 4 degrés (allant du « plus » au « moins utile » ou du « plus » au « moins réaliste »). Afin de laisser cette première phase de l'évaluation aussi inductive que possible, les questions tant fermées qu'ouvertes n'étaient pas obligatoires ; le répondant avait donc la possibilité de répondre aux questions de son choix ou de cocher des items « sans réponse » tout en pouvant aller jusqu'au bout du questionnaire.

Étant donné le caractère déclaratif et la formulation des questions – prenant appui tantôt sur des données factuelles, tantôt sur du ressenti et de l'expérience –, des biais liés, entre autres, aux interprétations personnelles qui en sont faites ainsi qu'à la désirabilité sociale et/ou des formes d'autocensure personnelles des enquêtés peuvent avoir une incidence sur la nature et le degré d'expression et de justification.

À titre d'exemple, les échelles de mesure utilisées pour évaluer la faisabilité des étapes proposées par le dispositif allaient de « pas du tout réaliste » à « tout à fait réaliste ». Toutefois, quel que soit l'item choisi, la nuance apportée par le répondant en commentaire libre allait toujours dans un sens plus négatif, soulignant les limites et les aspects plutôt contraignants que l'inverse, ce qui nous donne une indication de l'importance du caractère complémentaire des questions ouvertes. Les champs libres d'expression au sein du questionnaire permettent donc généralement de complexifier le sens prêté aux questions fermées et d'offrir l'opportunité aux enquêtés de souligner le décalage ou l'inadéquation entre la conception du dispositif et ses difficultés d'appropriation lorsqu'il est confronté au terrain. Les réponses ont été finalement traitées exclusivement par l'OEJAJ et l'anonymat des répondants a été assuré.

Le questionnaire a été mis en ligne et envoyé par courrier électronique à chaque acteur qui a pris part au projet pilote au sein des différentes communes participantes (respectivement les coordinateurs, public et privé, et le médiateur) le 15 juin 2017, pour une durée initiale d'un mois. Cette durée s'est ensuite prolongée jusqu'au 20 juillet, en accord avec le Cabinet, afin de laisser un peu plus de latitude pour les réponses⁹.

Au bout du processus de consultation, nous comptabilisons un taux de 66% de répondants, soit 31 pour 48, sur le total des seize communes, avec une proportion presque égale entre les coordinateurs public (20%), privé (23%) et les médiateurs (23%). Notons que si un peu plus de la moitié des personnes qui ont participé au projet ont répondu au questionnaire, l'effectif de réponses était variable selon les sections et items présents dans le questionnaire. Il est également à souligner que la période durant laquelle la passation du questionnaire a eu lieu tombait en fin de processus, au moment où les communes étaient à cheval entre la rédaction de la Charte (étape 4) et le début de la période de vacances d'été. Enfin, bien que l'ensemble des communes soit représenté dans les réponses, celles-ci ne le sont pas systématiquement pour l'ensemble des protagonistes, ne nous permettant pas de cibler les points de désaccords entre acteurs.

Nous veillerons par conséquent à ne pas généraliser les propos en fonction des communes puisque nous ne disposons pas suffisamment de réponses équilibrées pour envisager des comparaisons. Nous nous attacherons donc plutôt à dresser un portrait des grandes tendances qui se dessinent en termes de freins et de leviers dans le cadre du dispositif.

⁹ À cette date, la majorité des communes n'étaient pas encore arrivées à la fin du processus.

Avant d'entamer la présentation des résultats, signalons encore que l'évaluation intègre des éléments déclaratifs issus d'une rencontre entre l'Observatoire et l'équipe du Creccide asbl dans le courant du mois d'octobre 2017 à l'occasion de laquelle nos premiers axes d'analyses ont pu être affinés et bénéficier d'un regard extérieur. De la même manière, cette partie de l'évaluation a également fait l'objet de quelques questions posées lors des entretiens semi-directifs menés avec les acteurs des deux communes rencontrées dans le cadre de notre analyse de cas (voir infra), nous permettant ainsi de confirmer un degré de saturation suffisamment satisfaisant en ce qui concerne les données récoltées.

Résultats

L'analyse des réponses au questionnaire permet de mettre en avant différents facteurs qui peuvent tantôt s'avérer être des leviers pour l'avancée dans le processus, tantôt être des freins pour ce dernier. Au-delà de la conception du dispositif vis-à-vis duquel toutes les communes devaient se référer, les facteurs dépendent du contexte dans lequel ils s'inscrivent et des acteurs qui le mettent en œuvre. Ainsi, par exemple, certains de ces facteurs peuvent s'avérer facilitants pour une commune rurale parce que ses besoins en termes de réseautage et de mobilité diffèrent de ceux d'une commune urbaine. D'autres facteurs sont transversaux aux communes car ils font consensus, notamment au niveau des conditions structurelles nécessaires à la réalisation d'un projet participatif (ressources temporelles, financières et humaines).

1. Évaluation du design du dispositif-pilote

Premièrement, les freins et leviers peuvent s'étudier au travers des points centraux qui singularisent la conceptualisation du dispositif, autrement dit le cadre qui délimite les étapes du processus. Par rapport à cette dimension, cinq éléments centraux peuvent être mentionnés :

- ◆ la difficulté de concilier la courte temporalité avec les étapes du projet et les réalités de terrain ;
- ◆ l'absence de financement pour supporter les engagements réciproques ;
- ◆ l'ambiguïté des finalités et des rôles des partenaires du trio et leurs responsabilités dans le projet ;
- ◆ l'utilité des outils méthodologiques pour la phase de consultation ;
- ◆ le besoin d'accompagnement en termes de sécurité

méthodologique et de conciliation entre les logiques de terrain et politiques.

Une temporalité serrée

Bien que j'aie coché la case "Plutôt réaliste", il me paraît important de nuancer, car j'oscille entre "Plutôt irréaliste" et "Plutôt réaliste". En effet, le timing était plutôt réaliste en nombre de mois (environ 8 mois pour réaliser l'ensemble du processus me semble tout-à-fait correct), mais le phasage tombait dans des périodes plus délicates, permettant difficilement d'atteindre le but fixé dans les délais. Ainsi, par exemple, la consultation -qui était le point de départ central et nécessaire- a dû se passer au-delà de la date prévue (le 31 décembre), car la période des fêtes précédée des examens nous a considérablement handicapés. La fin du processus était également prévue à la fin du mois de juin qui est aussi une période d'exams (qui démarre même avec la bloqué en mai pour certains jeunes). Tous les partenaires du projet ont tous été confrontés à ce problème. Dans ces périodes et dans les périodes de congé de Carnaval et de Pâques, il a été très complexe de mobiliser les jeunes dans leur ensemble (coord. privé & médiateur).

Le dispositif auquel les communes ont pris part a fait l'objet d'un descriptif détaillé au niveau méthodologique au sein d'un outil pédagogique. Développé par le Creccide, ce support destiné aux acteurs de terrains proposait un descriptif et un guide relatif à la planification et au phasage du projet. Le planning envisagé comportait une série de phases échelonnées sur des périodes spécifiques telles qu'indiquées ci-dessous :

- ◆ **1^{er}-3^e mois** : établir un diagnostic partagé
- ◆ **3^e-7^e mois** : croiser les regards
- ◆ **8^e mois** : prioriser et établir un plan d'action
- ◆ **9^e mois** : rédiger une charte d'engagement réciproque
- ◆ **10^e-12^e mois** : assurer la publicité de la charte - concrétiser la charte

En ce qui concerne la conception du phasage, la majorité des communes semble s'accorder pour dire que la temporalité générale pour aller jusqu'au bout du dispositif n'était pas assez longue. En effet, nombreux sont les acteurs, et singulièrement les médiateurs, à avoir évoqué la nécessité de bénéficier d'une période plus longue pour mener à bien le processus, avec tout ce que cela comporte : mise en réseau, consensus sur la méthode consultative, récolte des données, analyse des

données, priorisation des actions et engagement par le biais de la Charte. Nonobstant les réalités communales propres, tous les acteurs s'accordent à dire que la mise en projet demande de dégager du temps et que le dispositif ne laissait que peu de marges de manœuvre. Les partenaires ont souligné avoir alors travaillé dans l'urgence, et parfois sous pression.

Cela étant, la question de la contrainte temporelle n'apparaît pas *ex nihilo*. En effet, plusieurs facteurs connexes concourent à ce qu'elle soit envisagée comme inadéquate pour de nombreuses communes.

Tout d'abord, inscrire une dynamique de réseau et/ou la pérenniser autour d'acteurs structurés avant le début de la consultation suppose un certain temps. Ensuite, il convient de noter que la phase de consultation a majoritairement été amorcée entre les mois de décembre et de janvier, après que la formation destinée aux médiateurs a été dispensée par le Creccide. Aussi, il semblerait que les partenaires (qui n'étaient pas déjà engagés préalablement dans un processus consultatif) aient préféré attendre d'avoir les balises nécessaires pour se lancer dans la construction du projet participatif, et ont donc postposé la première étape. Cela indique en filigrane que la mise en œuvre d'un processus participatif peut avoir un côté insécurisant dès lors qu'il n'est pas ancré dans les pratiques familières des acteurs du secteur jeunesse. Nous reviendrons sur ce point dans la quatrième partie de cette évaluation.

Par ailleurs, notons que la phase de consultation a pris un temps particulièrement long à se mettre en place proportionnellement à ce qui avait été mentionné. D'une durée de un à trois mois, celle-ci a généralement été prolongée par les communes jusqu'avril et mai, parfois même était-elle encore en cours durant la période d'été. Cette phase impliquait plusieurs choses : la réalisation d'un ou plusieurs modes de consultation (questionnaire, rencontre directe avec les jeunes...) et l'analyse de ce qui a été récolté. À cet égard, l'enquête de satisfaction met en avant un nombre important de commentaires évoquant la nécessité de prévoir un temps plus long pour le processus de consultation comparativement aux autres étapes du phasage. Notons également que les acteurs semblaient privilégier une consultation plus soutenue et étendue afin de récolter un nombre de répondants jeunes qui puissent être le plus représentatif possible de la population jeune de leur commune. L'injonction de représentativité que se sont assignés les acteurs a notamment été motivée par leur besoin de couvrir un panel de jeunes aussi divers que possible et de toucher les jeunes non-structurés.

Ensuite, la contrainte temporelle s'explique également en raison de la difficulté de concilier les agendas des jeunes avec celui du politique ou de l'administration communale, et inversement. Au niveau communal et local, il apparaît que les procédures administratives peuvent être chronophages et dissociées des nécessités d'une dynamique de projet. Ainsi, lorsqu'une décision doit être avalisée pour passer à une étape ultérieure, cela peut casser ou ralentir les initiatives, être un facteur de démobilisation des jeunes ou encore d'essoufflement du projet car ce dernier se retrouve décousu, notamment au regard des rythmes scolaires des jeunes.

Enfin, il convient de mettre en exergue que ce projet pilote n'exempte pas les acteurs de terrains de continuer des projets en cours et des missions journalières qui sont les leurs. C'est pourquoi le dernier facteur connexe à ce problème de temporalité réside en la multiplication des projets auxquels prennent part les partenaires. Comme le mentionne ce coordinateur public, « *le phasage de chaque étape est trop court pour l'accord des agendas de tous les acteurs* ». Cette multiplication des « mises en projet » et des « mises en réseau » devient particulièrement énergivore, d'après les acteurs, lorsque le projet pilote s'additionne aux autres et qu'il ne trouve ni point d'achoppement ou de transversalité avec un projet préalablement amorcé, ou qu'il ne s'inscrit pas en continuité avec des dynamiques existantes.

Recommandations :

- ☑ Laisser plus de souplesse dans le timing du projet et proposer une temporalité plus longue tout en conservant un délai afin que la dynamique ne se délite pas faute d'objectif temporel clair : par exemple de 18 à 24 mois pour réaliser le travail en fonction du terrain local.
- ☑ Prendre en compte « le temps des jeunes » dans la planification de la phase consultative
- ☑ Offrir un accompagnement à la planification de projet permettant d'articuler les temporalités de travail de l'ensemble des acteurs du processus.
- ☑ Simplifier autant que faire se peut les procédures administratives dans le cadre de ce projet.

👉 **Voir aussi : Recommandations du Creccide, pp. 27, 28 et 33.**

Une absence de financement

Comme déjà évoqué, le projet est génial ! Cependant, en règle générale, vous savez tous comme nous qu'il est quasi impossible de créer et mener des projets sans argent. Nous savons évidemment que les moyens financiers de la Fédération Wallonie Bruxelles sont très limités. Malheureusement, en nous lançant dans le projet, cela s'est confirmé. Nous ne sommes donc pas en mesure de répondre, dans un premier temps, en tous cas, à des demandes conséquentes. Nous devons donc absolument rester réalistes. Bien entendu, les partenariats, les demandes de subsides à d'autres instances pour cofinancer ce type de projet sont toujours envisageables. Cela étant dans nos emplois respectifs, il nous faut déjà trouver des moyens de cofinancer nos actions (médiateur).

Le deuxième facteur mentionné par les partenaires du trio, de même que durant les temps d'intervision organisés par le Creccide, est l'absence de financement local pour le lancement du projet-pilote. En effet, dans le cadre de l'expérimentation de ce dispositif, le Cabinet a fait le pari de s'appuyer sur les élans motivationnels à la fois des acteurs communaux et des acteurs du secteur jeunesse. Le but étant de valoriser et soutenir les communes pour lesquelles la participation des jeunes aux politiques jeunesse avait un sens, sans conditionner la réalisation de ce projet participatif à une enveloppe budgétaire. Signalons cependant qu'il avait été fait mention d'un potentiel appel à projet pour la réalisation d'une action locale lors des rencontres entre les médiateurs, le Creccide et le Cabinet, qui a finalement été concrétisée en septembre 2017.

Cette question de la «carotte» financière s'est posée à de multiples reprises, comme en témoignent de nombreux PV de réunions dans les communes et a pu freiner la mise en réseau des acteurs et la motivation des partenaires privés à entrer dans la dynamique.

Par ailleurs, il s'avère que de nombreux acteurs, surtout issus du terrain, ont évoqué l'importance de bénéficier d'un **incitant budgétaire mobilisable pour la réalisation même du projet**. Cet aspect est notamment cité comme un des points faibles du projet par les acteurs locaux comme ce médiateur d'une commune urbaine qui souligne, «*le peu de moyen alloué, dans la mesure où il n'y a aucune mise à disposition de personnel envisagé (recrutement), ni un budget pour un accompagnement extérieur*».

Dans les utilisations imaginées, il y avait notamment le financement d'un coordinateur supplémentaire à mi-temps ou l'engagement de personnel en général, le financement à proprement parler du plan d'action résultant du croisement des regards destiné à réaliser le projet des jeunes, la création et l'utilisation d'outils communicationnels pour inciter les jeunes à participer comme la création d'une plateforme internet, la création d'affiches ou autres. De même, les partenaires soutiennent qu'il ne peut y avoir de dynamique de projet participatif pérenne sans que soit dégagé des moyens financiers susceptibles de soutenir le projet en dehors des budgets communaux, notamment pour les communes les plus précaires.

Recommandations :

- ☑ Réfléchir à une meilleure articulation avec d'autres dispositifs transversaux entre la FW-B ou la Région wallonne et l'échelon local, comme c'est le cas pour les politiques d'accueil temps libre (ATL), les plans de cohésion sociale (PCS)... afin de mutualiser les expériences et les réseaux, ce qui pourrait alléger la charge des coordinateurs et du médiateur.
- ☑ Communiquer sur les moyens effectivement alloués au projet dès son entame.

Ambiguïtés des finalités et des rôles

Le design du dispositif participatif défini par le Cabinet de la jeunesse visait à pouvoir offrir de la souplesse dans son appropriation par les acteurs locaux : aucune thématique n'était *a priori* fixée, de même qu'aucune méthodologie ou manière d'impliquer les jeunes n'était imposée dans la description du processus à mettre en place. Un cadre de travail, des suggestions et des balises ont été fournis, sans pour autant inscrire la réalisation du projet dans une dynamique de résultat quantifiable. Et si la finalité du projet visait la co-signature d'une charte entre la commune et les partenaires jeunesse ayant engagé la participation des jeunes pour l'orientation de son contenu, la manière d'y parvenir, son contenu et les acteurs qu'elle engage étaient laissés au libre choix des communes participantes.

Cette liberté d'orientation et d'appropriation doublée d'un cadrage en termes d'étapes tendaient à rendre parfois les acteurs incertains et insécurisés dans leur travail. Ce sont logiquement les acteurs les moins familiarisés avec les méthodes participatives qui ont déclaré avoir rencontré le plus de difficultés à avancer de façon autonome, sans demander l'aval ou des conseils au Creccide sur les choix qu'ils posaient.

Cela étant, il faut noter que le côté « concret » du dispositif, en ce qu'il devait aboutir à un plan d'action et à une charte, a été valorisé par certains acteurs comme un facteur permettant l'implication et l'engagement des personnes.

Les acteurs locaux ont souligné par ailleurs que les rôles attribués à chacun des membres du trio (coordinateur privé, coordinateur public et médiateur) manquaient de précision. D'après certains des partenaires, il aurait été préférable que les statuts et missions qui leur sont confiés soient discutés préalablement lors d'un entretien avant que les parties s'engagent dans le processus. C'est particulièrement le cas pour ce qui est du médiateur, comme le témoigne l'extrait ci-dessous.

De plus, le planning est plutôt irréaliste sans un coordinateur général du projet. Oui, sur le terrain ce rôle a été obligatoirement endossé par le médiateur. Cependant, le gros souci du projet, c'est que les délais impartis pour sa réalisation sont d'une manière générale trop justes au vu des autres projets gérés par le médiateur au quotidien. Il me semble que la fonction de coordinateur général du projet est nécessaire dans ce type de projet (médiateur).

Initialement, l'idée était en effet que les deux coordinateurs soient à la manœuvre et s'occupent du travail de terrain, afin que le médiateur n'aie qu'à motiver, faire le lien entre les deux et endosse, comme son nom l'indique, une tâche de médiation en cas d'antagonismes et de mise en place d'un dialogue. Or, il apparaît sur le terrain que le médiateur a souvent géré des missions de coordination, s'engageant tant sur la planification des réunions, sur la construction de la phase consultative que sur le suivi auprès des deux coordinateurs. L'ancrage institutionnel du médiateur a par ailleurs eu un impact sur son travail.

Autrement dit, le facteur de frein principal relevé ici réside en la difficulté éprouvée par les acteurs de trouver leur place dans le projet et de comprendre la place que le projet occupe lui-même dans l'ensemble de leur travail auprès des jeunes ou en faveur de ces derniers. Cette considération est d'autant plus importante que l'on constate des liens entre les différents freins : la contrainte temporelle couplée au manque de financement et à du personnel assigné à des projets différents.

Recommandations :

- ☑ Revoir la répartition des rôles dans le projet et mettre en évidence la charge de travail du médiateur qui devrait porter le nom de coordinateur.
- ☑ Prévoir un moment de concertation/formation entre le Creccide et le trio communal pour clarifier les rôles et les engagements de chacun.
- ☑ Consigner ces engagements dans un document officiel spécifique à chaque commune.

☞ **Voir aussi : Recommandations du Creccide, p. 26.**

L'appui des outils méthodologiques

Si jusqu'ici, nous avons principalement décrit les freins importants du projet, force est de constater que la tendance s'inverse lorsque l'on aborde le volet relatif aux supports méthodologiques. Dans le cadre de l'accompagnement des communes, le dispositif prévoyait deux outils différents : d'un côté l'outil d'information, de l'autre l'outil pédagogique. Pour rappel, le premier est celui qui reprend l'ensemble des fiches d'informations relatives aux dispositifs publics dont les jeunes sont le public-cible (ou une partie) et qui sont reprises sur le portail « service jeunesse » de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Le deuxième outil consiste en un ensemble de fiches-outils constitutives d'autant de description de méthodes de travail proposées afin de baliser, simplifier et aider à structurer le travail du trio et les tâches qui lui incombent. Ces fiches-outils portent sur chacune des étapes du processus et peuvent être adaptées selon les besoins, expériences, objectifs et réalités de terrain¹⁰.

Bien que les outils n'aient pas d'emblée été mentionnés comme étant des leviers principaux pour le projet dans la façon dont le dispositif a été conçu, il s'avère qu'ils ont été des incontournables pour les partenaires dans l'élaboration de la phase de consultation puisque plus de la moitié des répondants ont avancé avoir au moins utilisé un des deux outils à disposition, pour ce qui est des animations et de la réalisation du questionnaire principalement. En termes de consultation, les partenaires ont majoritairement opté pour la diffusion d'un questionnaire auprès des jeunes (voir partie 4 sur l'évaluation de la participation des jeunes).

¹⁰ *Vers une politique locale de jeunesse plus participative. Outil pédagogique à destination des intervenants de terrain, FW-B & Creccide asbl, p. 30.*

Notons cependant que s'ils ont pu s'appuyer sur un modèle de questionnaire proposé par le Creccide, les partenaires locaux semblent s'être trouvés pris au dépourvu au moment de rentrer dans la phase d'analyse. Ils soulignent en effet qu'une fois le processus consultatif clôturé avec l'ensemble des données récoltées sous la main, il leur a été difficile de savoir quoi en faire et comment procéder pour les analyser, monter en généralité et aboutir à un panorama global des préoccupations des jeunes. Un des freins étant l'absence d'outils mis à leur disposition pour l'analyse des données qualitatives et/ou quantitatives récoltées.

Recommandation :

- Prévoir une ou plusieurs fiches reprenant des outils de base d'analyse de données.

Un accompagnement plébiscité

Pour terminer cette dimension relative au design du dispositif, les réponses au questionnaire mettent en avant que le facteur le plus valorisé par les partenaires a été l'accompagnement effectué par l'équipe du Creccide. En effet, le dispositif prévoyait un accompagnement particulier en parallèle des outils mis à disposition des communes. Pour rappel, l'idée initiale était de rendre les communes les plus autonomes possibles dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet, c'est la raison pour laquelle le Creccide a plutôt fonctionné comme un agent de soutien neutre dès lors qu'un des acteurs du trio en faisait la demande, à savoir une grande majorité des répondants. La neutralité du service a d'ailleurs particulièrement été mise en avant par les partenaires, ce qui a permis de créer un cadre au sein duquel toutes les interrogations pouvaient s'exprimer. Une grande majorité des communes ayant répondu au questionnaire témoignent avoir fait appel à leur accompagnement, et ce, pour des raisons diverses.

Les motivations qui ont guidé les communes à faire la demande d'une visite du Creccide sur le terrain variaient généralement en fonction des besoins locaux. Les répondants au questionnaire de satisfaction ont, pour la plupart, souligné l'importance de leur présence lors des réunions d'information qui ont signé le début du projet. À ce moment du phasage, le rôle du Creccide était de rappeler le cadre du projet et la manière dont le dispositif allait être mis en œuvre.

Ensuite, un des autres leviers connexes à cet accompagnement du Creccide a résidé dans le soutien méthodologique apporté lors de la phase consultative auprès des jeunes. Tout

ceci concourt à la nécessité pour les partenaires de bénéficier d'un regard externe sur la manière dont on peut engager et faire participer les jeunes aux décisions qui les concernent.

Par ailleurs, comme le met en exergue l'extrait ci-dessous, cette tâche de coordination et de soutien dans le processus s'est parfois accompagnée d'un besoin de **médiation** lorsque des différends au sein du trio sont apparus, notamment vis-à-vis du pouvoir politique.

L'accompagnement de la référente a été utile dans la mesure où elle m'a appuyée en tant que médiatrice auprès du coordinateur public. En outre, elle m'a aiguillée quant au choix de la méthode dans le cadre de la phase de diagnostic et de concertation (médiateur).

C'est notamment pour cette raison que l'accompagnement inscrit dans le dispositif a été particulièrement apprécié par les médiateurs qui y voyaient une manière de peser dans un rapport de force parfois inégal vis-à-vis du pouvoir communal. En effet, lorsque le médiateur n'était pas issu de la commune, il lui était plus compliqué de « pousser les portes de l'administration communale », de connaître ou de prendre contact avec le personnel public (voir aussi le point 3 consacré aux jeux d'acteurs).

Concernant plus particulièrement la **formation** donnée par le Creccide sur les enjeux de la participation au sens large, 11 médiateurs sur 12 répondants au questionnaire de satisfaction y ont participé. Ces derniers ont majoritairement situé cette formation comme étant « utile » à « très utile », dans le cadre du processus. Cela étant, si l'on considère l'ensemble des répondants (médiateurs et coordinateurs), ceux-ci sont une majorité à souhaiter une formation transversale au trio. Les coordinateurs considèrent généralement que le fait que la formation soit uniquement adressée aux médiateurs a engendré une perte de temps au début du projet étant donné que le médiateur devait réexpliquer aux autres ce qu'il lui a été transmis durant ces deux journées. Par ailleurs, cette absence de formation commune aurait aussi participé à ce que l'engagement des coordinateurs soit moins important, à tout du moins en début de projet, puisque ces derniers n'avaient qu'un retour indirect des éléments de la formation du médiateur.

Concernant le regard posé sur les interventions par les médiateurs, signalons que celui-ci est plus mitigé. Ces moments étaient l'occasion de pouvoir échanger sur les limites et les attentes du projet, de discuter notamment de l'enjeu de la carotte qui est revenue de façon récurrente.

Recommandations :

- ☑ Dans le cadre de la généralisation du projet, inscrire durablement l'accompagnement des communes et la formation des personnes impliquées localement par un acteur externe et neutre.
- ☑ Organiser une formation transversale à l'ensemble des coordinateurs et du médiateur.

👉 **Voir aussi : Recommandations du Creccide, p. 26.**

2. Configuration communale

Les freins et leviers peuvent s'étudier au travers des configurations communales au sein desquelles se sont mis en œuvre les projets pilotes. Par rapport à cette dimension, trois éléments centraux peuvent être évoqués :

- ◆ l'inégalité du réseau associatif qui caractérise les communes, notamment en fonction du caractère urbain ou rural ou ruralité ;
- ◆ le caractère segmenté et fragmenté des politiques de jeunesse qui s'imbriquent dans bon nombre d'autres compétences (sport, prévention...) ;
- ◆ la présence de jeunes structurés dans la constitution de la phase consultative.

Un réseau associatif inégal

Le premier facteur qui ressort de l'analyse du questionnaire ayant trait plus spécifiquement à la configuration communale réside en la présence du réseau associatif jeunesse et la manière dont il se dessine. En effet, sa densité par l'ampleur des associations et des acteurs jeunesse engagés dans la commune, leur structuration, de même que leur implantation géographique sont des éléments qui participent soit comme des leviers, soit comme des freins dans la conduite du projet-pilote.

Tout d'abord, la densité du réseau associatif peut s'avérer être un frein lorsque ce réseau est composé d'un nombre important d'associations jeunesse sur le territoire communal. La difficulté souvent avancée par les répondants réside dans la capacité du trio à pouvoir coordonner des échanges, des prises de contact et l'organisation de réunion en vue de fédérer les acteurs du secteur vis-à-vis du projet. Les démarches de concertation avec les représentants du secteur jeunesse demandent du temps, comme le témoigne

ce coordinateur privé : « [notre commune est] une commune très riche au niveau associatif, il nous a fallu du temps pour concerter la plupart des acteurs ».

Ensuite, entre en ligne de compte la structuration de ces associations. En effet, ce n'est pas parce qu'une commune est caractérisée par un noyau associatif dense que les associations sont habituées à travailler ensemble et à se structurer autour d'une politique jeunesse transversale. La nature de leurs actions peut soit être d'ores et déjà fédérée en amont du projet-pilote, soit être éclatée, laissant alors place à des actions disparates. En l'absence d'actions communes et de travail en réseau déjà opérationnel pour d'autres projets, les communes ont alors besoin de plus de temps « pour développer la méthodologie, pour accorder nos violons sur la manière de travailler entre secteur public et associatif » (coordinateur privé).

Logiquement, le fait que les acteurs jeunesse soient déjà habitués à travailler ensemble dans la mise en place de projet et qu'ils soient solidaires autour d'une politique jeunesse communale sont des aspects qui facilitent l'entrée dans le processus. Cet aspect est un levier car les acteurs en présence se connaissent, partagent des manières de faire et se sont déjà essayés à expérimenter des projets ensemble. Cela étant, il convient de nuancer en ajoutant que ce nouveau projet transversal peut aussi venir renforcer un phénomène de multiplication des projets qui entraîne parfois la confusion dans les engagements pris par chacun des acteurs associatifs et communaux et qui peut également être démobilisateur (voir aussi p. 15).

Parallèlement, pour les communes qui ne pouvaient pas s'appuyer sur un réseau déjà établi, le projet-pilote a eu cet effet positif d'amorcer un travail en réseau au niveau local entre des organismes qui travaillaient alors chacun de leur côté.

Enfin, notons qu'un autre frein en lien avec la question du réseau associatif a été mentionné dans les résultats de l'analyse. Ce frein réside dans l'éclatement géographique des associations sur le territoire communal qui complique le travail en réseau, la rencontre et la mixité des jeunes dans les activités mises en place.

Nous constatons un lien étroit entre les différents éléments précités puisque ancrage géographique, structuration fédérée et densité du secteur jeunesse sont généralement interconnectés. C'est notamment la raison pour laquelle les communes participantes ont souligné l'importance d'une meilleure prise en considération du caractère rural et urbain qui les singularise et qui peut impacter directement la manière dont le tissu associatif sur le territoire communal se mobilise.

Recommandation :

- ☑ Prendre cette dimension en compte dans l'outil d'accompagnement et dans la formation, en communiquant sur les différents types de dynamiques qui ont été mises en place dans la phase-pilote.

Une segmentation des secteurs travaillant avec les jeunes

Par ailleurs, un autre facteur qui tend plus spécifiquement à être considéré comme un frein est la segmentation des secteurs, des associations qui en dépendent et des services qui les gèrent. En effet, cet aspect est relativement transversal aux différentes communes puisque la plupart d'entre elles évoquent une relative méconnaissance mutuelle des différents projets qui sont faits en faveur des jeunes. Toutefois, le projet-pilote, et notamment la réalisation de l'état des lieux, permet de mieux cartographier les initiatives et les institutions qui travaillent peu ou prou avec des jeunes. L'intérêt du projet-pilote est ainsi de jeter des ponts entre des services de la commune au niveau public et les organisations de jeunesse, les centres ou maisons de jeunes, de se concerter et croiser leurs regards sur ces derniers.

Recommandation :

- ☑ Maintenir la phase d'état des lieux, centrale dans la construction du réseau.

Identification et structuration des jeunes

Nous pensons qu'il s'agit avant tout d'un problème lié au fait de "capter" les jeunes, que ce soit par la consultation (et déjà là, le bât blesse), mais plus encore au-delà, au moment où il faut s'investir et "mouiller le maillot". Cela est largement rencontré dans le cadre de notre travail quotidien (avec le public-cible). Beaucoup de participants prennent part à nos activités parce qu'ils nous connaissent. Cela étant, nous faisons le constat qu'il est de plus en plus compliqué de toucher les personnes qui sont hors de notre "zone de confort" (médiateur).

Un dernier facteur influençant sur le processus du projet-pilote est la possibilité d'entretenir rapidement et de façon pérenne des contacts avec des jeunes. À cet égard, et notamment par rapport à la première étape consultative, un important levier réside en la présence de jeunes structurés sur le territoire communal.

Logiquement, l'affiliation des jeunes à des maisons de jeunes, des clubs de jeunes ou autres, a simplifié la démarche de récolte d'opinions auprès de ces derniers : les jeunes peuvent être facilement identifiés et sont rattachés à des référents avec lesquels coordinateurs et médiateur peuvent garder contact. Ce levier est cependant relatif puisque certains répondants témoignent malgré cela, d'une réelle difficulté à impliquer les jeunes dans le projet, à susciter leurs motivations et intérêts pour participer au projet (voir aussi la partie 4 du rapport).

Le canal de communication privilégié par la majorité des communes semble être les intervenants de première ligne afin de toucher un noyau de jeunes membres d'une maison de jeunes, d'un centre de jeunes ou encore d'une école où travaille le coordinateur privé et/ou le médiateur. Ce point d'ancrage institutionnel semble être un moyen facilitant pour les prises de contact avec les jeunes.

Recommandation :

- ☑ Soutenir les démarches locales vers la jeunesse organisée sur son territoire tout en développant une réflexion de fond sur la manière de toucher les jeunes non-affiliés. Ce point doit être spécifiquement abordé lors de la formation ainsi que dans les outils d'accompagnement.

3. Jeux d'acteurs

Troisièmement, les freins et leviers peuvent s'étudier au travers des interactions et de la place occupée par les acteurs du trio. Par rapport à cette dimension, deux éléments centraux peuvent être évoqués :

- ◆ l'influence du statut de neutralité occupé par le médiateur dans le rapport de force entre les acteurs du trio ;
- ◆ l'importance d'un acteur politique engagé dans la mise en place du projet.

Une nécessité de tiers neutre

Le médiateur devrait d'office être un tiers neutre et non quelqu'un du personnel communal (coord. privé).

[On devrait favoriser] le choix d'un médiateur neutre par rapport au pouvoir communal (coord. privé).

Dans le cadre des interactions entre les membres du trio, un des facteurs les plus soulignés a été l'importance de la neutralité du médiateur par rapport à la commune. En effet, les coordinateurs privés majoritairement, mais aussi quelques médiateurs, ont évoqué le caractère délicat des discussions dès lors que le médiateur travaille pour la commune. Le statut de ce dernier semble poser question dans le sens où ses actions ou propos semblent généralement envisagés comme étant « sous la tutelle » communale. La crainte souvent mise en avant par les acteurs de terrain est la peur de l'instrumentalisation de leur participation, ainsi que de celle des jeunes, aux fins d'un agenda politique. La proximité avec la période électorale n'a sans doute pas contribué à rassurer les partenaires privés sur ce point.

Aussi, afin d'équilibrer ce qui semble ressenti comme un rapport de force et l'égalité entre les différents membres du trio, la neutralité du médiateur semble importante à garantir puisque cela permet de rassurer les travailleurs de terrain, ou le médiateur lui-même, sur l'implication et la manière dont ils prennent contact avec les jeunes, d'ouvrir le dialogue et de conforter la pertinence de cette action commune.

Rappelons cependant la difficulté pour le médiateur désigné en dehors de l'administration communale de se voir ouvrir les portes dans le cadre du projet. Si la neutralité du médiateur semble être un facteur important de réussite, sa capacité d'action doit également être garantie.

Recommandations :

- ☑ Réfléchir à la manière d'assurer l'autonomie suffisante au médiateur pour pouvoir réaliser sa tâche dans un climat de confiance.
- ☑ Plaider pour un lancement du processus transversal en début de législature communale afin d'éviter autant que faire se peut les craintes d'instrumentalisation politique.

☞ **Voir aussi : Recommandations du Creccide, p. 25.**

Un engagement politique à différentes vitesses

Enfin, un des freins mentionnés qui influence la conduite du projet, notamment au niveau de la phase consultative et celle visant à croiser les regards, réside dans l'ampleur de l'investissement du politique dans la démarche. Dans une série de communes, il est apparu compliqué de mobiliser le politique et de faire participer les élus aux rencontres avec les jeunes. Outre l'élu « jeunesse », le projet gagnerait ainsi en efficacité en s'assurant un engagement plus important de l'ensemble des mandataires communaux.

À l'inverse, une trop grande présence de la composante politique dans le dispositif a pu également produire des effets pervers, en invalidant le processus participatif par l'imposition, par exemple, d'une action déjà souhaitée par le pouvoir communal.

Comme on le voit, l'implication de la sphère politique doit être équilibrée. Le pouvoir communal est à l'initiative de la démarche et se doit d'en être le moteur sans pour autant tomber dans l'ingérence qui a pour effet pervers de disqualifier la démarche participative (voir également à ce propos la partie 2 du rapport consacrée aux balises du projet).

Recommandation :

- ☑ Afin de mieux impliquer le politique, il serait souhaitable de pouvoir organiser une réunion préalable entre l'élu jeunesse et les trois personnes qui seront impliquées dans le projet.

☞ **Voir aussi : Recommandations du Creccide, p. 26.**

2 Évaluation des dynamiques locales et des balises mises en place par le Creccide

Éléments évalués :

Les dynamiques locales en lien avec les balises éthiques, pédagogiques et méthodologiques du projet

Évaluateurs

Le Creccide asbl

Méthodologie proposée

- Canevas d'auto-évaluation pour les médiateurs reprenant les balises éthiques, pédagogiques et méthodologiques du Creccide asbl
- Complément par le recueil d'informations lors des interventions organisées pour les médiateurs

Rédaction finale :

Le Creccide asbl

Introduction

Afin de garantir la réussite du processus, les communes qui se sont engagées dans ce projet avaient pour consigne de veiller au respect de certaines balises. Bien que la situation de départ de chaque commune pilote soit unique en fonction des divers facteurs qui pouvaient influencer le processus (taille, milieu, ressources disponibles, présence d'un tissu associatif jeunesse ...), le Creccide asbl a essayé de dégager, pour les différents types de balises, les démarches qui ont été mises en œuvre sur le terrain, les freins rencontrés et les bénéfices tirés du respect de celles-ci.

Cette évaluation est issue non seulement du résultat d'un questionnaire envoyé aux partenaires en fin de processus mais aussi des nombreux échanges avec les porteurs de projets (rencontres/réunions, contacts téléphoniques, échanges de mails et journées d'intervision).

D'une manière générale **l'ensemble des médiateurs souligne l'importance de définir ces balises en amont du processus, de les communiquer clairement et d'en faire un axe central de travail.** En effet, le projet implique souvent de nombreux partenaires issus de différentes structures dont les méthodes de travail et objectifs divergent parfois fortement. Il ressort donc comme essentiel d'inscrire ces balises avec force comme «garde-fou» du projet afin d'éviter toute dérive en cours de processus (récupération, influence, cadencement, etc.). Le fait que celles-ci soient connues et acceptées de tous facilite le travail du porteur de projet et la légitimité de chacun des partenaires.

Pour rappel, ces balises sont de trois types : **éthiques, pédagogiques et méthodologiques.** Afin de clarifier l'analyse, nous proposons, pour chaque balise, un rappel en encadré et une évaluation détaillée ainsi qu'une synthèse par thème, assortie si besoin de recommandations.

Les balises éthiques

Un volontarisme politique affirmé

Les enjeux d'un tel processus sont intimement liés à l'investissement futur du jeune dans la vie démocratique. Cette expérience de participation va inmanquablement donner au jeune une image positive ou négative du partenariat avec le monde politique, les services publics et le secteur associatif. Il est donc impératif d'être conscient des enjeux à long terme du projet et d'éviter à tout prix une instrumentalisation du processus ou des participants. Les engagements futurs des jeunes concernés en dépendent.

Le volontarisme de départ était indéniable et les enjeux souvent clairement établis. L'implication du politique dans l'ensemble du processus a été variable d'une commune à l'autre. Il faut distinguer l'implication de l'élu porteur de projet (généralement l'échevin de la jeunesse) des autres élus. Si certains ont été très présents de manière constante, une majorité des élus porteurs du projet ont été fort présents en début et en fin de processus. Certains médiateurs se sont sentis peu soutenus en cours de projet. Si la majorité de ces derniers a été légitimée dans l'ensemble de ses démarches par les élus et a pu mener l'ensemble du processus de manière autonome avec leur confiance, une très petite proportion s'est sentie «sous contrôle». Il est également à signaler que la consultation des autres élus a été assez difficile.

Recommandations :

- ☑ Établir un climat de confiance a priori en légitimant l'action du médiateur, notamment auprès de l'ensemble du personnel communal.
- ☑ S'assurer de la participation de l'ensemble des élus au processus (au minimum à la phase d'établissement de l'état des lieux) par une information au Conseil et/ou décision de collège communal.

👉 **Voir aussi : Recommandations de l'Observatoire, p. 22.**

Des enjeux réels

Afin de susciter une motivation et donc une participation effective du public cible, il est essentiel que les enjeux soient réels et clairement identifiés. L'investissement des jeunes dans le processus ne sera possible que s'ils peuvent mesurer l'impact que peut avoir la démarche pour eux.

L'identification des enjeux nécessite un temps d'explication, de réflexion et de concertation en début de processus et elle nécessite de prendre du recul par rapport à ses pratiques et ses objectifs personnels. La majorité des médiateurs a souligné que la participation aux journées de formation par les 3 personnes relais, et non eux seuls, aurait facilité la mise en place du processus. Il est également souligné que la communication de ces enjeux aux jeunes doit être bien préparée car ceux-ci sont souvent sceptiques quant à la démarche.

Recommandation :

- ☑ Prévoir une réunion de travail avec l'ensemble des partenaires, en début de processus, afin de clarifier les enjeux et la démarche.

☞ **Voir aussi : Recommandation de l'Observatoire, p. 21.**

Recommandations :

- ☑ Élargir la formation aux trois porteurs de projet pour chaque commune. Leur permettre de participer aux réunions d'intervision.
- ☑ Adapter le vocabulaire utilisé pour désigner les partenaires afin d'éviter les confusions de rôles et les malentendus.

☞ **Voir aussi : Recommandations de l'Observatoire, p. 19.**

L'existence de garants

Le processus impliquant de nombreux acteurs, dont les objectifs, les méthodes de travail et les moyens divergent, il est indispensable qu'il ne soit pas géré par un des acteurs du projet lui-même. Il est donc essentiel de permettre la désignation d'une personne neutre, objective et bienveillante, au sein de la commune pour assurer la coordination du processus. Une supervision extérieure sera également proposée afin d'assurer l'accompagnement du projet.

Généralement, les médiateurs ont en fait endossé un rôle de coordinateur du projet. Ils l'ont fait dans une démarche volontariste et constante sur l'ensemble du processus. Utiliser le mot « médiateur » induit déjà une notion de gestion de conflits et peut donc provoquer involontairement des résistances face au projet. Les médiateurs soulignent l'importance du rôle du Creccide asbl tant dans le soutien méthodologique que dans la médiation entre partenaires voire, le cas échéant, en recadrant la démarche en cours de processus. La difficulté pour les coordinateurs publics et privés a été de bien comprendre leur rôle et de s'investir tout au long de la démarche.

La majorité des communes a souligné l'importance de pouvoir former les trois personnes relais en amont du projet, ceci afin que chacun ait la même compréhension de la méthode et que le « trio » puisse déjà poser les bases de leur collaboration lors de ces journées de formation. Il serait également important que les trios, ainsi formés, puissent participer ensemble aux journées d'intervision afin de pouvoir s'autoévaluer et réajuster leurs actions, si besoin, sans perdre de temps.

La volonté d'inclure

L'objectif de la démarche étant de répondre au mieux aux besoins de terrain, en mettant en adéquation l'action politique et les attentes des jeunes, il faudra être attentif, au cours du processus, de toucher un maximum de jeunes avec un panel de partenaires le plus large possible et d'essayer également d'atteindre certains plus isolés ou moins impliqués.

La tranche d'âge des jeunes qui ont été consultés a été variable en fonction de plusieurs critères : public cible prioritaire des partenaires associatifs, contacts déjà établis lors de projets antérieurs, actions déjà menées dans les communes, public pour lequel aucune action n'est mise en place... Cependant, globalement la volonté a été de décloisonner les tranches d'âge afin de permettre à tout jeune intéressé de s'investir dans la démarche. Une attention particulière a souvent été mise sur les jeunes ne faisant partie d'aucune structure et sur l'importance de toucher l'ensemble des quartiers. Les problèmes relevés concernent la difficulté d'investir des partenaires dont les missions n'incluent pas l'ensemble du public ciblé et/ou dont les agendas sont déjà surchargés par d'autres projets. Il est également souligné que les moyens mis en œuvre et le temps disponible permettent rarement d'effectuer un réel travail de terrain au contact des jeunes qui ne sont pas organisés ou investis dans une structure existante. L'efficacité de l'organisation d'événements ciblés « jeunes » a été soulignée.

Recommandations :

- ☑ Adapter le timing du projet afin de permettre un travail de fond sur le terrain.
- ☑ Diversifier les modes de consultation (questionnaires, flyers, affichage, rencontres, TICs...) afin de toucher des profils différents.

☞ **Voir aussi : Recommandations de l'Observatoire, p. 15 et chapitre 4.**

La mise en place d'un climat d'échanges respectueux

Les élus sont à l'initiative de la démarche et valideront les axes de travail et propositions identifiées en fin de processus. Il est cependant important que, lors de la phase de consultation et d'élaboration des propositions, les différents partenaires travaillent dans un climat d'écoute active, que chacun soit reconnu comme un interlocuteur légitime et occupe une place identique.

Pour la quasi-totalité des communes du projet-pilote, la volonté d'ouverture et la qualité d'échanges entre partenaires a été soulignée. On relève cependant parfois quelques méfiances héritées de projets antérieurs mais qui se sont effacées en cours de projet. Certains médiateurs ont parfois regretté le manque de contacts directs entre partenaires ainsi que l'absence des élus en cours de processus. Ils relèvent également l'importance de maintenir, en continu, l'ouverture du processus à tous.

Recommandation :

- ☑ Importance de donner de la légitimité au gestionnaire du projet face aux élus, à l'administration et au secteur associatif.

☞ **Voir aussi : Recommandation de l'Observatoire, p. 15.**

Donner du temps et des moyens

le modèle de consultation proposé, même s'il va être adapté au terrain local par chacune des communes pilotes sélectionnées, demande un investissement minimum en terme de temps de travail (état des lieux, information des partenaires, rencontres, comptes-rendus, évaluation...) et de moyens (communication, supports, ressources...). La personne chargée de porter le processus au sein de sa commune devra être soutenue tant par les élus locaux que par sa hiérarchie afin de pouvoir mener à bien sa mission dans les meilleures conditions possibles.

Comme déjà indiqué dans le premier chapitre de cette évaluation, la totalité des médiateurs a souligné la difficulté de respecter le timing prévu. En effet, quasi tous ont attendu la fin de la formation pour entamer le processus et disent avoir perdu du temps et de l'énergie en informant eux-mêmes les coordinateurs publics et privés. Ils soulignent également la difficulté de travailler rapidement avec les autres services et les élus (respect de la hiérarchie et des procédures administratives), déplorent le cloisonnement des services en fonction des compétences et précisent également que mobiliser les acteurs de terrains et les jeunes prend également du temps et beaucoup d'énergie. Certains se sont sentis peu soutenus par leur hiérarchie. Quasi tous mettent l'accent sur le manque de moyens humains consacrés au projet.

Recommandations :

- ☑ Adapter le timing à la réalité administrative et à la charge de travail.
- ☑ Permettre de pouvoir adapter la durée du projet aux moyens mis en œuvre.

☞ **Voir aussi : Recommandation de l'Observatoire, p. 15.**

Proposer sans imposer

Chaque partenaire devra être conscient que ses attentes et objectifs devront être proposés sans être imposés aux autres. La concertation et la négociation auront pour but de dégager des besoins et attentes communes qui vont investir les partenaires dans une concrétisation future qui sera approuvée par tous et demandera un engagement collectif.

La grande majorité des communes a eu la volonté de répondre à de réels besoins de terrain et de prendre en compte les demandes des jeunes. Les résultats de la

consultation des jeunes ont été intégrés dans le contenu des chartes et ceci, souvent en respectant leurs priorités. Certaines communes ont réellement mis en place des rencontres d'échanges avec les jeunes, les élus et les partenaires du secteur associatif afin de définir des actions prioritaires à mettre en œuvre. Cependant, force est de constater que, prises par le temps et le manque de moyens humains, certaines communes n'ont pas eu l'occasion d'organiser ces rencontres de concertation en y intégrant les jeunes. Elles ont par contre veillé à informer des jeunes du contenu de la charte, et souvent l'ont fait valider par ceux-ci.

Les médiateurs soulignent la manière positive dont les jeunes se sont investis dans la démarche, en proposant des actions réalistes dans lesquelles ils sont prêts à s'investir. Ils soulignent également que les jeunes ont généralement une méconnaissance du secteur jeunesse et des actions déjà existantes dans leur commune. Des efforts doivent être faits dans la communication de ces informations à destination des jeunes eux-mêmes.

Recommandations :

- ☑ Donner du temps afin de pouvoir investir réellement les jeunes dans chaque étape du processus.
- ☑ Améliorer la communication à destination des jeunes.

Les balises pédagogiques

Professionnaliser la démarche

En respectant l'autonomie communale, il semble essentiel d'offrir aux communes sélectionnées une démarche « professionnelle » ouverte, qui proposera un canevas général pour la mise en place et le développement du projet et une série d'outils facilitant ce processus. La démarche proposée se veut adaptable, évolutive et chacun pourra l'enrichir de ses apports et expériences de terrain.

L'ensemble des communes participantes a relevé l'importance de disposer d'outils, de former les partenaires à la démarche en rappelant que très souvent ce projet est la première démarche de consultation mise en place auprès des jeunes. En effet, même si certains partenaires du secteur jeunesse ont déjà l'habitude de consulter leurs publics cibles sur des sujets/projets spécifiques, rares sont ceux qui ont été intégrés dans une démarche globale. Les

médiateurs avaient des profils très différents et souvent sans expérience de terrain au contact direct des jeunes. Ils étaient donc très demandeurs d'un accompagnement pédagogique et auraient souhaité ne pas être seuls à être formés. Former les coordinateurs aurait permis de les responsabiliser plus tôt dans le processus et de réellement créer une coordination en amont du projet. Certains médiateurs auraient souhaité pouvoir organiser une présentation des outils de consultation aux acteurs de terrain mais ne se sentaient pas forcément capables de le faire.

La professionnalisation de la démarche donne du crédit au projet, légitime la démarche et motive les partenaires.

Recommandations :

- ☑ Élargir la formation aux coordinateurs publics et privés.
- ☑ Proposer aux communes une réunion d'information sur les outils de consultation pour les acteurs de terrain.

Responsabiliser

L'objectif final est de faire évoluer l'outil et la démarche proposée afin de pouvoir le proposer à l'ensemble des communes de la FW-B. L'investissement de chacun des acteurs au cours de toute la durée de la démarche est essentiel à la réussite finale du processus. Chaque commune pilote sera investie dans la réussite globale du projet à long terme.

Les médiateurs soulignent l'importance du travail à mener pour bien communiquer au sujet du projet et celle de susciter l'engagement de l'ensemble des partenaires potentiels avec des contacts et un suivi réguliers. Cela prend du temps et demande de l'engagement. Le porteur de projet doit être convaincu du bien-fondé de la démarche. Le choix de porteur de projet est une des clés essentielles de la réussite du projet. Se lancer dans une telle démarche demande donc une réflexion préalable et une concertation avec les personnes qui y seront investies, ceci afin de définir les rôles de chacun, les moyens à mettre en œuvre et de s'assurer de leur motivation à mener le processus à son terme. Certains médiateurs n'étaient, a priori, pas volontaires dans la démarche mais ont été désignés, soit par leur hiérarchie, soit par un élu porteur de la démarche. Ils ont cependant majoritairement porté leur mission à bout de bras, avec beaucoup de bonne volonté et souvent peu

de moyens pour mener à bien le projet. Quasi tous sont convaincus que la démarche mérite d'être prolongée ou reconduite, voire pérennisée (et pourquoi pas avec d'autres publics cibles).

Recommandations :

- ☑ Informer sur la démarche en amont et s'assurer de l'engagement volontaire des porteurs de projet.
- ☑ Évaluer en amont la charge de travail et le coût éventuel afin de libérer le temps et les moyens nécessaires au bon déroulement du projet.
- ☑ Inscrire le projet dans une dynamique à moyen ou long terme.

Innover, motiver, accrocher, impliquer

Les processus de consultation et de co-création d'une démarche participative, avec un public jeune, sont rares au niveau communal. Travailler avec un public jeune demande un investissement particulier qui implique réellement les participants au cœur du processus. Ce travail nécessite le déploiement de méthodes et de stratégies motivantes, innovantes, actives et créatives. La démarche doit être positive tout en considérant le jeune comme une ressource et non comme une source de difficultés.

Les médiateurs ont souligné l'importance de disposer d'un outil pédagogique contenant un éventail de méthodes différentes et adaptables à mettre à disposition des associations de terrain. La diversité des méthodes et des moyens de communication utilisés va permettre d'élargir le champ de la consultation et de toucher différents types de publics. Les médiateurs soulignent l'importance de travailler avec des animateurs de terrain formés au travail d'animation avec les jeunes. Certains ont parfois éprouvé des difficultés, dans les communes où le secteur associatif jeunesse est peu ou pas du tout représenté, à pouvoir aller à la rencontre des jeunes. Pour pallier ce manque de relais sur le terrain, deux communes ont demandé au Creccide de préparer avec elles et de co-animer les rencontres avec les jeunes.

Globalement, les acteurs de terrains relèvent l'importance de varier les méthodes de consultation (questionnaires, enquêtes, rencontres-débats) afin de s'assurer des caractères tant quantitatif que qualitatif de la consultation. Ils relèvent majoritairement le caractère réaliste et positif des demandes formulées par les jeunes. Ils soulèvent également la difficulté de garder les jeunes motivés dans la durée et ainsi garder

le contact avec eux tout au long du processus. Nous avons également constaté une appréhension de certains élus à aller au contact direct des jeunes lors de rencontres-débats or celles-ci se sont révélées globalement positives et ont souvent permis de créer un réel échange avec les jeunes.

Recommandations :

- ☑ Investir les professionnels du secteur jeunesse dans la démarche.
- ☑ Définir une réelle stratégie de communication à destination des jeunes, en continu, pendant le projet.
- ☑ Investir l'ensemble des partenaires dans les rencontres avec les jeunes.

Ouvrir le processus

Ce processus étant innovant, certains partenaires (ou certains jeunes) risquent de se mettre a priori en position d'observateurs. Plus le dispositif sera visible et fonctionnel, plus il risque d'attirer ces partenaires (ces jeunes) en cours de route. Il est important que le processus soit ouvert et évolutif afin que chacun puisse, au final, être intégré au projet.

Les médiateurs ont veillé à laisser le processus ouvert à l'ensemble des partenaires, même ceux qui ne se sont pas engagés dans celui-ci. Ces derniers ont souvent continué à être informés en cours de processus afin de leur permettre, le cas échéant, de rejoindre le projet en cours de route. Dans certaines communes, le processus a été revu régulièrement en cours de route grâce aux apports de certains partenaires.

En ce qui concerne les jeunes, une majorité de communes pilotes a permis aux jeunes d'intégrer le processus à différents moments et donc d'intégrer ceux qui n'avaient pas reçu l'information dans les temps ou qui étaient plus en position d'observation.

Recommandations :

- ☑ Communiquer en continu.
- ☑ Permettre le changement et l'innovation afin d'adapter le processus au terrain et au public.

Travailler en réseau

La multiplicité des partenaires possibles et la durée limitée de concrétisation du projet imposent de travailler réellement en réseau et d'instaurer des pratiques qui vont permettre à chacun d'enrichir le processus en temps réel. Le coordinateur et les moyens dont il dispose sont la clé de réussite essentielle du bon fonctionnement du réseau.

Pour cette balise, la situation de départ des communes est très variable. Certaines ont déjà travaillé sur des projets antérieurs avec les partenaires existants, d'autres ont du tout créer.

Les médiateurs qui avaient déjà un réseau de partenaires avec qui travailler sur ce projet relèvent généralement le renforcement et l'élargissement de celui-ci. La démarche globale de ce projet a permis de décloisonner le travail en regroupant parfois plusieurs «groupes» de partenaires existant dans différentes commissions ou secteurs d'activités. Elle a parfois permis d'établir une cohérence entre les projets communaux et associatifs et de créer de réelles synergies.

Des partenaires ont relevé la difficulté de travailler dans un climat de confiance lorsque certains ont vécu des expériences antérieures négatives et/ou ont des objectifs ou des publics cibles différents. Ils relèvent également l'importance de pouvoir créer une dynamique sur le long terme avec les partenaires afin d'établir des habitudes de travail et un réel climat d'échange et de confiance.

Recommandations :

- Laisser le temps au réseau de se créer, de se renforcer.
- Légitimer chaque partenaire et créer un climat de confiance.
- Investir le politique dans le réseau.

Les balises méthodologiques

Définir des objectifs clairs

Il est primordial que les objectifs stratégiques de la démarche soient identifiés et communiqués à l'ensemble des partenaires potentiels afin d'éviter les malentendus, frustrations et désillusions en cours de route. Ceux-ci devront être déclinés en objectifs opérationnels et en propositions d'actions en concertation avec l'ensemble des partenaires.

Les démarches et méthodes ont été globalement définies au préalable et communiquées aux partenaires lors d'une réunion d'information. Le cadre a souvent été mis en place par le médiateur, ou par le trio porteur du projet en concertation avec l' élu porteur du projet. Certains regrettent le manque de temps afin de pouvoir établir un groupe de travail ou d'affiner, par les consultations, les objectifs et les méthodes de travail en se basant sur l'expérience des acteurs de terrains. Ils relèvent également pour certains une difficulté à identifier leur intérêt à s'investir dans la démarche. Une majorité insiste sur l'importance d'informer également l'ensemble du personnel communal et des élus afin de s'assurer de la légitimité du médiateur et d'un meilleur retour d'informations pendant la phase «état des lieux» du projet.

Recommandation :

- Être clair, réaliste et honnête dans la rédaction et la diffusion des objectifs.

Identifier clairement le public cible

Tous les partenaires doivent être conscients que la cible ce sont les jeunes, que ceux-ci devront être à la base de l'élaboration des axes de travail du projet. Les partenaires adultes seront les intermédiaires de la consultation et serviront de levier à la mise en route d'actions répondant aux attentes des jeunes.

Dès le début du processus il a clairement été communiqué aux partenaires que les jeunes étaient le centre du projet et que la démarche visait à mettre en œuvre des actions concrètes dont ceux-ci seraient les acteurs. Toutefois, certains partenaires ont éprouvé des difficultés à toucher certains jeunes et à les garder mobilisés sur toute la durée du projet. D'autres ont également eu du mal à mobiliser leur propre public dans le processus visant une consultation «extérieure» à leurs activités premières. Ils soulignent qu'une première expérience positive pourra certainement favoriser l'implication d'autres jeunes dans une future démarche similaire. La volonté d'impliquer la jeunesse était indéniable mais les moyens disponibles pour y parvenir et parfois le manque d'expérience dans ce type d'activités ont rendu la tâche plus compliquée. On peut également remarquer que les jeunes ont été investis dans la consultation mais pas dans la réflexion sur la manière de mener à bien celle-ci.

Recommandation :

- Donner le temps et les moyens d'investir des jeunes dans l'ensemble des étapes du processus, y compris celles concernant la définition des méthodes de travail et l'élaboration des outils de communication.

Proposer un cadre de fonctionnement transparent

Le cadre de travail doit être communiqué en amont de manière claire et précise. Chaque partenaire doit savoir à quoi il s'engage et pour combien de temps, quel investissement lui sera demandé et avec qui il va collaborer. Il doit aussi savoir à quoi chacun s'engage dans le processus.

Si, globalement, l'ensemble des médiateurs des communes pilotes présents lors des séances d'information avaient reçu ces éléments, force est de constater que certains médiateurs et coordinateurs découvraient certains aspects du processus lors de cette première réunion et avaient beaucoup de questions à poser. La charge de travail que représente ce projet ainsi que l'ensemble des balises à respecter n'ont donc pu être réellement évaluées par certains que lors de cette rencontre et des journées de formation qui ont suivi.

Recommandation :

- Proposer une séance d'information aux porteurs de projet en amont de leur engagement dans le processus.

Tenir compte des absents

La difficulté dans le travail jeunesse est d'arriver à toucher et à mobiliser tous les jeunes quel que soit leur milieu, leur origine socioculturelle, leur âge... Il est impossible de consulter tout le monde mais il est possible de tenir compte de tout le monde. Une attention particulière sera demandée concernant les publics les moins représentés dans le processus.

Les médiateurs relèvent le rôle essentiel des partenaires du secteur jeunesse dans l'identification des groupes cibles, des lieux où contacter les jeunes et des moyens à mettre

en œuvre pour y arriver. Nombreux sont ceux qui ont mis leurs ressources à disposition du projet. Certains étaient plus réticents de par la charge de travail qu'ils assument déjà au quotidien. Mutualiser les moyens de communication de la commune et les pratiques du secteur jeunesse a globalement donné de bons résultats. Le travail a été plus conséquent pour le médiateur dans les communes où le nombre de partenaires était restreint et où le secteur associatif est peu ou pas présent. Dans ce cas, le médiateur a souvent été le seul relai et a dû mettre en œuvre seul la démarche.

Les médiateurs ont veillé à communiquer le plus largement possible, souvent aussi à des partenaires peu habituels (bibliothèques, clubs sportifs, office du tourisme...) et ce afin d'essayer de toucher un maximum les publics qui ne sont pas forcément en contact avec les organisations de jeunesse. La difficulté a parfois été de mobiliser les services qui n'identifient pas clairement leur public jeune mais qui l'englobe dans un public plus large (CPAS, Centre culturel...). Il a été plus difficile d'entrer en contact avec les jeunes qui ne sont pas structurés et qui ne sont engagés dans aucune association ou activité identifiée. Afin d'essayer de toucher chaque jeune, souvent, les moyens de communication ont été multipliés. Quelques médiateurs ont relevé le manque de moyens humains et de temps pour entrer en contact direct avec les jeunes sur le terrain. D'autres encore ont également regretté leur manque de formation à l'organisation de telles rencontres.

Recommandations :

- Veiller à diversifier les moyens de communication utilisés et être attentif à la formulation des messages afin qu'ils soient accessibles et compréhensibles par tous.
- Aller le plus possible au contact direct des jeunes dans leur cadre de vie quotidien.
- Investir le politique dans le réseau.

Co-construire le processus

Plusieurs manières de fonctionner seront envisageables au cours des différentes étapes du projet. La définition du processus sera co-construite afin de répondre au mieux aux conditions particulières du terrain local. Le processus se veut adaptable et évolutif.

Pour l'ensemble des médiateurs, il est essentiel de faire preuve de flexibilité dans le processus et de pouvoir l'adapter en continu en fonction des difficultés rencontrées (indisponibilité

de certains partenaires à certaines périodes de l'année, lenteurs administratives ...). S'ils sont conscients que le respect des échéances est essentiel à la réussite du projet afin de conserver une dynamique tout au long de celui-ci, ils soulignent cependant que la durée globale du processus devrait pouvoir être adaptée aux contingences locales (moyens mis en œuvre, nombre de partenaires investis...). Ils ont globalement souligné le manque de temps disponible pour discuter du processus en lui-même dans la phase pilote mais soulignent la qualité de celui-ci. La majorité aurait souhaité plus de temps pour aborder sereinement le fond de la démarche, ce qui aurait permis de mieux mobiliser certains.

Recommandations :

- ☑ Rendre la durée globale du projet variable tout en maintenant une échéance ultime (1 an minimum - 2 ans maximum).
- ☑ Laisser le temps aux partenaires de définir ensemble leur planning de travail (pourquoi pas les accompagner dans ce processus lors des journées de formation).

☞ **Voir aussi : Recommandation de l'Observatoire, p. 15.**

administrative de cette évaluation ne porte pas uniquement sur les épaules du médiateur. L'autoévaluation n'est pas un réflexe chez tous, il faut donc, en amont, expliquer son intérêt et ses méthodes. Ils soulignent également le manque de temps pour créer leurs propres outils d'évaluation.

Certains soulignent, également, la difficulté de se libérer pour se rendre aux réunions d'intervision au vu de l'éloignement.

Nous constatons également qu'il faut régulièrement solliciter les médiateurs afin d'obtenir des informations sur l'état d'avancement du projet et son évaluation. La charge de travail induite par les délais très courts a fortement impacté la disponibilité de certains pour l'évaluation.

Recommandations :

- ☑ Renforcer la partie consacrée à l'évaluation lors de la formation.
- ☑ Proposer une réunion d'information aux acteurs de terrain abordant l'ensemble des outils d'évaluation. Les accompagner dans la démarche.

Évaluer en continu

Une des conditions essentielles de la réussite de la phase de test du projet concerne l'évaluation. Cette évaluation sera effectuée en continu dès la phase préparatoire jusqu'à la concrétisation. Il s'agira pour chacun des partenaires d'autoévaluer ses pratiques et d'éventuellement proposer des adaptations du processus et de l'outil pédagogique.

La majorité des médiateurs a répondu favorablement et dans les délais impartis aux sollicitations faites par le CRECCIDE asbl concernant l'évaluation en continu du processus. Ils constatent cependant qu'en travaillant dans l'urgence, ils ont tendance à sous-évaluer le temps consacré à l'évaluation en continu pour se concentrer plutôt sur les productions demandées et une évaluation finale. S'ils ont investi sur une information en continu des partenaires sur l'état d'avancement des différentes étapes du projet, l'évaluation s'est souvent faite plus sous forme de discussion et de retour verbal, ou par mail, que par l'utilisation plus formelle des outils d'évaluation mis à disposition. Ils soulignent l'importance qu'aurait eu une présentation et une distribution de ces outils à l'ensemble des partenaires investis dans le projet, ceci afin que la charge

3 Identification des enjeux locaux

Éléments évalués :

Enjeux locaux en matière de politiques de jeunesse

Évaluateurs

Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse

Méthodologie proposée

- Analyse documentaire (charte et description du projet financé dans le cadre de l'appel à projets)
- Étude de cas

Rédaction finale :

Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse

Introduction

Cette partie de l'évaluation devait porter sur une analyse des enjeux relevés localement en matière de politiques de jeunesse. La demande faite par le Cabinet de la ministre de la Jeunesse à l'Observatoire comportait également une mise en perspective de ces enjeux priorités par les communes au regard d'autres travaux de recherche.

Le design évaluatif retenu avait ainsi été conçu de manière à pouvoir traiter des questions en lien avec la pertinence du projet au niveau local en partant des difficultés locales en matière de politiques de jeunesse, de l'identification par les communes de leurs enjeux locaux propres et enfin, du type de réponses apportées dans le plan d'actions.

Pour traiter de la question des enjeux locaux en matière de jeunesse ainsi que de la question de la participation des jeunes (voir chapitre suivant), l'Observatoire avait dans un premier temps envisagé de réaliser une analyse documentaire, doublée de cinq focus groups :

- ◆ un avec l'ensemble des médiateurs,
- ◆ un avec l'ensemble des coordinateurs privés,
- ◆ un avec l'ensemble des coordinateurs publics
- ◆ et deux avec des jeunes.

Cependant, le dépassement des échéances prévues par les communes - beaucoup d'entre elles n'ayant finalisé leur charte que dans le courant du mois de septembre - et le manque criant de disponibilités de la part des acteurs communaux et associatifs nous ont contraints, en cours de projet, à revoir les ambitions de cette partie de l'évaluation à la baisse, comme expliqué ci-dessous.

Méthodologie

Pour tenter d'approcher tout de même la question des enjeux soulevés localement et de la participation des jeunes (voir partie 4), une alternative a été proposée sous la forme d'une étude de cas, articulant analyse documentaire et entretiens semi-directifs. Cette étude de cas devait initialement porter sur trois communes : une commune bruxelloise, une commune rurale wallonne et une commune urbaine wallonne. À nouveau, des problèmes de calendrier et de disponibilité des acteurs locaux nous ont contraints à modifier notre approche en nous concentrant sur une commune wallonne (la commune 2) et une commune bruxelloise (la commune 9).

Concernant l'analyse documentaire, deux types de documents étaient à notre disposition pour travailler la question des enjeux. Il s'agissait de la charte et du projet rentré dans le cadre de l'appel à projet. Il aurait été intéressant de pouvoir également avoir accès aux diagnostics locaux, mais ceux-ci n'étaient pas disponibles pour l'ensemble des communes.

La passation et l'analyse des entretiens menés avec les trois types d'acteurs communaux au sein des deux communes sélectionnées nous ont permis de compléter utilement les données récoltées dans le cadre de l'analyse documentaire et ce, principalement sur le volet de la participation des jeunes.

Au final, la question des enjeux se limitera dans ce cadre à dresser l'inventaire des priorités qui ont été retenues dans chacune des communes ainsi que les choix qui ont été posés en vue du financement d'une action dans le cadre de l'appel à projets. Au regard de ceux-ci, nous poserons une série de questions et d'hypothèses qui seront mises en lien avec des recommandations.

Enjeux communaux

Le tableau ci-après met en perspective les enjeux relevés par les communes au terme des deux premières phases du processus (diagnostic partagé et regards croisés), les secteurs/compétences que ces enjeux touchent et, enfin, l'action qui a été proposée dans le cadre de l'appel à projet.

Commune	Enjeux prioritaires relevés	Compétence	Action concrète – appel à projets
Commune 2	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration des infrastructures récréatives - Amélioration de l'environnement local 	Aménagement du territoire Environnement	Campagne visant à sélectionner avec les jeunes des actions prioritaires en la matière à partir d'une série d'action déjà décrites par la commune
Commune 3	<ul style="list-style-type: none"> - Propositions culturelles pour les jeunes - Sensibilisation à différentes questions comme la sexualité, l'amour - Connaissance de ses droits et devoirs 	Culture Prévention/sécurité* Citoyenneté/Participation	Voyage culturel à Bruges
Commune 5	<ul style="list-style-type: none"> - Création et aménagement de parcs et d'espaces verts : aires de jeux/bancs/fleurs/conivialité - Environnement : moins de déchets, plus de poubelles - Rénovation de certains lieux 	Aménagement du territoire Environnement	Co-construction avec les jeunes d'un projet en lien avec l'aménagement du territoire
Commune 6	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation de plus de concerts - Implication dans la sphère culturelle 	Culture Citoyenneté/Participation	Une scène « jeunes » aux Fêtes de la Musique 2018
Commune 7	<ul style="list-style-type: none"> - Sport accessible à tous - Soirée jeune une fois semaine sans alcool - Pose de caméras dans la ville - Ville plus sportive (organisation de compétition) - Agora animée par activités - Utilisation des nouvelles technologies 	Sport Loisirs Santé Prévention/sécurité Citoyenneté/Participation Information/communication	Permettre aux 12-20 ans d'investir des lieux publics pour se retrouver entre jeunes au travers d'un événement qui sera co-construit avec les jeunes
Commune 8	Communication sur l'offre existante en matière d'associations de jeunesse, culturelles, sportives, d'aide à la jeunesse, santé...	Information/communication	Création d'une carte répertoriant tous les acteurs jeunesse du territoire avec les jeunes

* Nous reprenons ici la compétence telle que formulée par la commune

Commune 9	<ul style="list-style-type: none"> - L'accueil et l'information des jeunes - L'écoute, l'expression et le dialogue avec les jeunes - La transversalité des politiques concernant la jeunesse et les synergies entre acteurs associatifs et acteurs publics - L'accès à la culture, aux sports et aux loisirs - Le bien-vivre ensemble, la diversité et l'interculturalité, et l'ouverture au quartier, à la ville, au monde ; - L'accrochage scolaire et le bien-être scolaire - La sensibilisation aux questions de santé - Le soutien aux jeunes dans l'accès à l'autonomie - La qualité et l'accessibilité des espaces publics 	<p>Information/communication Citoyenneté/Participation Jeunesse/vie associative Culture Sports Loisirs Vivre ensemble/interculturalité Enseignement Santé Aménagement du territoire</p>	Devenir bénévole secouriste : financement d'une formation
Commune 10	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des lieux de rencontre pour les jeunes - Aménager des espaces publics pour les jeunes - Amener une participation des jeunes et le dialogue avec les autorités - Co-construire des projets, des activités avec et pour les jeunes 	<p>Aménagement du territoire Vivre ensemble Citoyenneté/Participation</p>	Développement d'une petite infrastructure sociale de quartier
Commune 11	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser l'accès à des manifestations, organisations culturelles au sens large pour les jeunes de 12 à 26 ans (voire 30 ans) - Une meilleure communication vis-à-vis de la jeunesse, avec des outils adéquats (meilleurs canaux de communication) - Soutenir les démarches initiées par le Centre culturel qui visent à la recréation d'une salle de cinéma 	<p>Culture Information/communication</p>	Information aux jeunes quant à l'offre existante de services pour les jeunes : rédaction d'une brochure et tournoi sportif

Commune 12	<ul style="list-style-type: none"> - Participation des jeunes pour pallier une consultation jugée décevante 	Citoyenneté/Participation	Mise en place d'une commission de concertation jeunesse Apéros ruraux
Commune 13	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un espace de concertation et d'échange entre les associations et la commune - Mutualiser les ressources de chaque association - Favoriser la réflexion et la mise en œuvre d'outils afin de faciliter la mobilité nocturne 	Jeunesse/vie associative Mobilité	
Commune 14	<ul style="list-style-type: none"> - Lutter contre l'isolement social en favorisant le vivre ensemble - Informer la population des différents services (sociaux, culturels,...) existant sur le territoire et les différentes aides mises en place par la Commune. - Accentuer le travail d'amélioration de la mobilité sur l'ensemble du territoire 	Aide sociale Information/communication Vivre ensemble Mobilité	Réaménager et redynamiser un lieu d'accueil, d'expression et de rencontres des jeunes
Commune 16	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de projets participatifs en collaboration avec tous les jeunes désireux de s'engager - Installation d'un skatepark - Rassembler les acteurs jeunesse afin d'optimiser les ressources humaines et financières investies dans les projets jeunesse et de répondre au mieux aux demandes des jeunes de la commune 	Citoyenneté/Participation Aménagement du territoire Sport Jeunesse/vie associative	Festival organisé par les jeunes

Types d'enjeux retenus par les communes

Comme on peut le voir aisément à la lecture du tableau, le nombre d'enjeux priorités est très variable d'une commune à l'autre allant de un à neuf enjeux, d'ampleur différentes. Rappelons que les communes avaient une complète autonomie par rapport à cet exercice de sélection et de priorisation des enjeux, celui-ci ayant été mené de manière plus ou moins participative selon les cas, comme nous le verrons dans la partie 4 de ce rapport.

Chacune de ces priorités a été mise en lien avec une compétence communale par association logique. Si l'on se penche plus précisément sur le type de compétences reprises, ce sont la citoyenneté et la participation qui ont été le plus invoquées (7 communes), suivent ensuite les priorités en lien avec l'aménagement du territoire (5 communes) et la culture (4 communes). Ces éléments sont bien entendu à considérer à titre de tendance.

On peut faire l'hypothèse que le caractère participatif du projet-pilote général a eu un impact sur la manière d'aborder le processus en faisant de la participation un enjeu en soi, soit en continuité d'une action déjà entreprise, soit parce que l'essai n'avait pas été suffisamment concluant. Cet effet est donc positif et il serait intéressant de pouvoir mesurer les réelles avancées sur le terrain dans la durée.

Une autre observation porte sur l'importance des enjeux liés aux infrastructures et à l'offre culturelle et sportive, à l'aménagement du territoire et à l'environnement. Sans émettre de jugement quant aux choix des partenaires locaux, nous faisons l'hypothèse que l'exemple de questionnaire fourni par le Creccide (à titre d'exemple) pour la mise en œuvre de la consultation a pu produire un biais dans le résultat du processus réflexif dans les communes.

En effet, les questions proposées par le Creccide sont les suivantes : Quels sont les endroits, manifestations dans ta commune où tu te sens bien ? Pourquoi ? - Que changerais-tu pour t'y sentir mieux ? - Relève cinq points majeurs qu'il faut améliorer selon toi - Comment penses-tu que l'on peut les améliorer ? Propose des pistes d'actions concrètes. - As-tu déjà été consulté(e) par rapport à ta commune et ce que l'on y fait ? OUI - NON - Sur quel sujet souhaiterais-tu être consulté(e) ?

Ces questions peuvent être regroupées en trois thèmes principaux :

I. Lieux et évènements fréquentés

2. Pistes d'amélioration

3. Participation

Si cet exemple de questionnaire est une base intéressante, les jeunes sont ici questionnés en tant qu'usagers/consommateurs s'exprimant sur leur degré de satisfaction vis-à-vis de structures, de lieux ou d'évènements organisés par les adultes. Le fait que les communes aient majoritairement repris cet exemple de questionnaire tel quel ou quasi tel quel a pu contribuer à rétrécir le champ de la réflexion.

Recommandation :

- Revoir cette partie de l'outil pédagogique afin d'ouvrir le champ de réflexion à d'autres enjeux importants pour les jeunes. Cette ouverture doit bien entendu rester liée au périmètre d'action des communes et respecter un principe de réalité.

Toujours concernant le choix des enjeux prioritaires, une autre question se pose en lien avec la capacité de la composante publique de sortir d'une logique de compétences dévolues. Ainsi, dans certaines communes, le fait que l' élu en charge de la jeunesse ait également en charge d'autres domaines de compétences, a pu avoir un effet - conscient ou inconscient - sur les choix posés, concernant les enjeux de manière générale et plus singulièrement encore concernant le choix de l'action à faire financer dans le cadre de l'appel à projets. Cette hypothèse que nous posons s'appuie à la fois sur la lecture de documents administratifs communiqués par le Creccide et sur les entretiens que nous avons menés.

Il nous a semblé pouvoir identifier deux cas de figure :

I. Le choix d'actions prioritaires relevant des autres compétences de l' élu en charge de la jeunesse facilite logiquement la suite du processus, en ce qu'il ne nécessite pas de négociations avec d'autres membres du Collège communal. Or, le projet-pilote laisse en théorie le champ de réflexion beaucoup plus ouvert et incite à la transversalité, non seulement avec les acteurs du secteur jeunesse présents sur le territoire mais aussi avec l'ensemble des responsables communaux. On peut mettre cette question en lien avec un point déjà abordé qui est celui de l'importance de pouvoir impliquer l'ensemble du Collège dans la démarche et de mettre en place des transversalités entre élus autour des questions liées aux politiques de jeunesse (voir chapitres 1 et 2).

2. Le choix d'un ou de plusieurs enjeux et actions prioritaires relève de l'opportunité politique, invalidant ainsi à des degrés divers le processus consultatif. Ce point est à mettre en lien avec la question de la sur-implication de l'élu jeunesse dans un contexte pré-électoral.

Recommandations :

- ☑ Inciter davantage les pouvoirs communaux à sortir de la logique des compétences dont ils sont en charge lors de la formation.
- ☑ Impliquer plus largement l'ensemble du Collège communale en faisant par exemple signer la charte par le/la Bourgmestre au nom de l'ensemble du Collège communal.

☞ Voir aussi : **Recommandations du Creccide, p. 25.**

Pour finir, il nous reste à aborder le lien entre les actions pour lesquelles un financement a été demandé dans le cadre de l'appel à projets et les enjeux relevés.

Concrètement :

- ◆ Cinq communes (2-5-7-10-14) ont proposé des projets relatifs à **l'aménagement du territoire**. Ces derniers comprennent l'idée de création de nouvelles structures, de rénovation des infrastructures existantes ou d'amélioration de l'environnement.
- ◆ Huit communes (3-5-6-7-10-11-13-16) ont privilégié **la création de lieux de rencontres ou événements culturels** rassemblant les jeunes tels qu'un festival, des apéros ruraux, des tournois sportifs ou des visites culturelles.
- ◆ Deux communes (8 - 11) ont, quant elles, choisi de travailler sur **une meilleure visibilité des activités présentes sur le territoire communal** en proposant une carte répertoriant tous les acteurs jeunesse de la commune ou une brochure informative
- ◆ La **dimension participative** (voir aussi partie 4 du rapport) est également présente dans les projets de 6 communes (2-5-7-12-14-16)

Ces projets, dans leur grande majorité, sont en lien direct avec les enjeux soulevés par le processus. Pour une commune (9), le projet semble plus éloigné, cependant le nombre d'axes prioritaires était élevé et le choix de l'action à financer a été dicté par un souci de réalisme quant à sa mise en œuvre.

Pour finir, soulevons la question de la pérennisation des dispositifs-pilotes. Certaines actions financées, considérées individuellement, ont été conçues comme des one-shots, ce qui pose la question de la pérennisation du processus au-delà de la phase décrite dans le projet-pilote. Et ce, d'autant plus dans un contexte de renouvellement des majorités communales en 2018.

Recommandations :

- ☑ Revenir vers les communes-pilotes après renouvellement des conseils communaux pour les sensibiliser à la continuité du processus.
- ☑ Lancer la phase de généralisation de ce dispositif en début de législature afin de permettre aux autorités communales de travailler sur le long terme.
- ☑ Prévoir un dispositif d'évaluation dans le dispositif généralisé à l'ensemble des communes.

4 Évaluation de la participation des jeunes

Éléments évalués :

Enjeux locaux en matière de politiques de jeunesse

Évaluateurs

Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse

Méthodologie proposée

- Analyse documentaire (charte et description du projet financé dans le cadre de l'appel à projets)
- Étude de cas

Rédaction finale :

Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse

Introduction

Ce chapitre a pour but de rendre compte de la participation des jeunes effective au projet dans sa phase pilote. La participation est en effet au cœur du dispositif qui vise notamment à « privilégier la participation active des jeunes, directement ou par des processus de participation interne aux associations, aux décisions qui les concernent. »¹¹ Une attention particulière sera apportée aux modalités d'organisation de cette participation, aux freins et leviers, au degré de participation ainsi qu'aux apports des jeunes concernant les étapes du projet.

Rétroactes du projet

Le Gouvernement a énoncé, dans sa déclaration de politique communautaire 2014-2019 « Fédérer pour réussir », défendre deux grandes priorités concernant la jeunesse :

- ◆ « Stimuler une **vision et des actions transversales** au profit de la jeunesse afin d'apporter des réponses à des thématiques à la frontière de plusieurs compétences ;
- ◆ Placer la citoyenneté et la démocratie au cœur de la politique de jeunesse en (...) **améliorant la participation** des jeunes et des enfants à la vie locale. »¹²

La note stratégique « jeunesse » approuvée par le Gouvernement en février 2016 reprend deux mesures éclairant l'objectif du projet-pilote qui nous intéresse dans cette partie de l'évaluation :

- ◆ *Mesure 1 : Soutenir les initiatives d'expression et de participation locale des jeunes par l'organisation de rencontres avec les pouvoirs locaux ; par le soutien à des projets locaux de jeunes en favorisant le décloisonnement ; et par le soutien à des pratiques permettant la participation effective des jeunes aux différents niveaux de pouvoir.*
- ◆ *Mesure 4 : Encourager la participation à tous les niveaux de pouvoir par le développement et le renforcement d'espaces de participation des jeunes, comme par exemple les conseils consultatifs de jeunes, et en valorisant les lieux d'expression des jeunes déjà institués dans l'associatif ; et par la sensibilisation des politiques locales, communautaires, régionales et fédérales à la plus-value de la participation des jeunes.*

C'est sur la base des priorités reprises dans la DPC ainsi que dans la note stratégique « jeunesse »¹³ que le projet « Vers une politique locale de jeunesse plus participative » a été

proposé au niveau local. La participation des jeunes y apparaît comme centrale, comme en témoigne également le contenu des interventions des différent.e.s Ministres présent.e.s lors du colloque de lancement du projet-pilote.

Participation : quelques repères théoriques

Il est important de rappeler que la participation est un droit repris par la Convention Internationale des Droits de l'Enfant. Ce droit a, de plus, été intégré dans la Charte européenne révisée sur la participation des jeunes à la vie locale et régionale par le Congrès des pouvoirs locaux et régionaux du Conseil de l'Europe.

Comme préambule, il y est inscrit : « La participation active des jeunes aux décisions et actions aux niveaux local et régional est essentielle si nous voulons bâtir des sociétés plus démocratiques, plus solidaires et plus prospères. Participer à la vie démocratique d'une communauté quelle qu'elle soit, ce n'est pas seulement voter ou se présenter à des élections, bien qu'il s'agisse là d'éléments importants. **Participer et être un citoyen actif, c'est avoir le droit, les moyens, la place, la possibilité et, si nécessaire, le soutien voulu pour participer aux décisions, influencer sur elles et s'engager dans des actions et activités de manière à contribuer à la construction d'une société meilleure.** »¹⁴

Dans le cadre du projet « Vers une politique locale de jeunesse plus participative », des informations ont été communiquées aux acteurs locaux par le Creccide, sous la forme de contenus de formation destinée aux médiateurs et dans l'outil pédagogique disponible sur le site du service de la jeunesse, afin d'assurer une compréhension partagée du principe de participation.

Parmi les outils disponibles, revenons rapidement sur la théorie relative à l'**échelle de Roger Hart** ayant pour objectif de mesurer la participation, qui nous servira de cadre théorique pour l'analyse des dispositifs mis en œuvre. Cette échelle se déploie sur huit niveaux allant de la manipulation au partenariat, le niveau 1 étant le moins participatif. Les trois premiers niveaux mettent en danger les principes de participation puisque les jeunes ont principalement un rôle symbolique. Les autres niveaux se situent dans un réel processus participatif avec des formes d'engagement diverses.

11 Le projet de A à Z, p.1

12 Déclaration de politique communautaire 2014-2019, p.42.

13 Note stratégique « jeunesse » – GVT FW-B 25 février 2016 : mesures 1, 4 5, 23.

14 Charte, p.5.

Échelle de Hart

Échelon	Nom	Degré de participation
8	Partenariat	+++++ Participatif
7	Initiative des jeunes	++++ Participatif
6	Initiative des adultes	+++ Participatif
5	Consultation	++ Participatif
4	Information	+ Participatif
3	Participation symbolique	- Non participatif
2	Décoration	-- Non participatif
1	Manipulation	--- Non participatif

Précisions théoriques concernant les différents niveaux¹⁵ :

- ◆ **Niveau 8 - Partenariat** : Un projet ou des idées sont initiés par les jeunes qui invitent les adultes à participer au processus de décision en tant que partenaires.
- ◆ **Niveau 7 - Initiative des jeunes** : Un projet ou des idées sont initiés et gérés par les jeunes. Les adultes peuvent être invités à apporter le soutien nécessaire, mais le projet peut être mené à bien sans leur intervention.
- ◆ **Niveau 6 - Initiative des adultes** : Le projet est initié par les adultes, mais les jeunes sont invités à participer au processus de décision et à prendre des responsabilités en tant que partenaires égaux.
- ◆ **Niveau 5 - Consultation** : Le projet est initié et géré par les adultes, mais les jeunes apportent leurs avis et suggestions et sont informés de l'impact de leurs suggestions sur les décisions finales ou sur les résultats.
- ◆ **Niveau 4 - Information** : Le projet est initié et géré par les adultes ; les jeunes sont invités à remplir certaines fonctions spécifiques ou à réaliser certaines tâches dans

le cadre du projet, mais ils sont conscients des limites de leur influence réelle.

- ◆ **Niveau 3 - Participation symbolique** : Les jeunes sont invités à remplir certaines fonctions dans le projet, mais ils n'exercent aucune influence réelle sur les décisions. On crée ainsi une fausse impression de participation des jeunes (délibérément ou non), alors que ceux-ci n'ont aucun mot à dire sur leur contribution et sur ses modalités.
- ◆ **Niveau 2 - Décoration** : Dans le projet, les jeunes représentent la jeunesse en tant que groupe défavorisé, mais ils ne remplissent aucun rôle significatif (en dehors de leur simple présence). Ils sont des sortes d'objets décoratifs auxquels on donne une place bien visible dans le projet ou l'organisation pour que les personnes extérieures ne manquent pas de les remarquer.
- ◆ **Niveau 1 - Manipulation** : Les jeunes sont invités à participer au projet mais n'ont aucune influence réelle sur les décisions et les résultats. Leur présence est en fait utilisée pour parvenir à d'autres buts, comme remporter les élections locales, présenter une institution sous un jour favorable ou bien obtenir des fonds supplémentaires de la part des institutions qui soutiennent la participation des jeunes.

Cette échelle permet aux communes de situer leurs actions auprès des jeunes et de voir quel niveau de participation elles souhaitent atteindre. Elle nous donnera également l'occasion d'observer l'évolution de la participation dans les projets proposés par les communes en fin de processus via la rédaction de la charte et lors de l'élaboration de leur action en vue d'obtenir un subside dans le cadre de l'appel à projet.

La place de la participation dans le projet-pilote

On retrouve des occurrences du terme « participation » dans plusieurs documents relatifs au projet-pilote.

Dans la **description du projet** présentée aux communes par la ministre de la Jeunesse, la participation des jeunes est prévue à l'étape 1 du processus, sans pour autant la prescrire aux autres étapes. Cette étape est décrite comme « des moments de concertation, d'échanges avec le tissu associatif local en lien avec la jeunesse (associations, services et institutions divers travaillant au contact avec les jeunes), **et/ou** les jeunes directement en vue d'établir dans un premier temps un diagnostic partagé sur les questions de jeunesse au niveau

15 CITIZENSHIP AND PARTICIPATION – Conseil de l'Europe / Repères : le manuel pour la pratique de l'éducation aux droits de l'homme avec les jeunes - COMPASS

local.»¹⁶ La contribution directe des jeunes au projet est donc optionnelle ce qui a pu avoir un impact sur sa mise en œuvre effective dans le dispositif.

Dans le document « **Le projet de A à Z** » - téléchargeable sur le site www.servicejeunesse.cfwb.be - qui reprend l'ensemble des démarches à réaliser tout au long du processus, l'explication de l'étape I comprend également un point d'attention à propos de la participation des jeunes : « Il est important de noter que, quelle que soit la méthode choisie pour concrétiser ce projet, il sera demandé aux acteurs de jeunesse participants, **lors de chacune des étapes**, d'informer les jeunes des propositions et orientations prises. Ceux-ci devront donc être au minimum informés et consultés, voire mieux **associés directement aux différentes étapes** du projet.»¹⁷

Toujours dans l'étape I, l'outil pédagogique, présent également sur le site du service de la jeunesse, indique que « ce processus doit faire émerger des enjeux collectifs à traduire en actions concrètes, **au départ de la parole des jeunes.**»¹⁸

À la lecture des informations relevées dans les divers documents présentés aux communes à propos du projet-pilote, il semble que le degré minimal de participation attendu est celui de la consultation, situé au niveau 5 sur l'échelle de Hart.

La question qui se pose est de savoir à quelle étape les jeunes doivent être pris en compte et impliqués puisqu'il nous apparaît que les documents n'expriment pas la même idée à ce sujet. Il y est compris que l'implication des jeunes est soit optionnelle, qu'elle se fera uniquement à l'étape I ou lors de chacune des étapes du projet.

Recommandation :

- Clarifier ce qui est attendu des acteurs des communes participantes en matière de participation des jeunes. Cela permettrait aux parties prenantes d'avoir réellement un socle commun sur lequel se baser pour inclure les jeunes au projet.

¹⁶ Note rectificative 2 au Gouvernement de la Communauté française - 24 février 2016

¹⁷ Le projet de A à Z, p.5

¹⁸ Vers une politique locale de jeunesse plus participative. Outil pédagogique à destination des intervenants de terrain, FW-B & Creccide asbl, p.18.

Méthodologie

Comme déjà explicité dans la troisième partie de cette évaluation consacrée aux enjeux locaux, cette partie de l'évaluation devait reposer, d'une part, sur une analyse documentaire, d'autre part, sur le contenu de cinq focus groups. Étant donné les difficultés déjà mentionnées supra, l'Observatoire a fait la proposition de travailler à partir d'analyses de cas reposant sur une analyse documentaire, sur des entretiens menés avec les acteurs locaux de deux communes, ainsi que des éléments d'informations récoltés lors d'une rencontre avec l'équipe du Creccide.

Analyse documentaire

Durant tout le processus, le médiateur de chaque commune a transmis au Creccide des documents relatifs aux activités, échanges de mails et comptes rendus de réunions effectués dans le cadre du projet-pilote. Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que le nombre de documents transmis varient fortement d'une commune à l'autre et qu'il est important d'en tenir compte lors de la lecture des résultats de cette analyse documentaire. Sur la base de ces documents qui nous ont été communiqués, nous avons relevé les éléments concernant la participation à savoir quelles étaient les modalités de consultation des jeunes, quel était le public jeune ciblé, combien de jeunes ont répondu présent, via quels moyens les communes ont diffusé l'information, qu'est-ce qui est ressorti de la consultation, quelles sont les préoccupations des jeunes, à quel moment du processus sont-ils intervenus ?

Entretiens semi-directifs

Grille d'entretien

Il s'agissait d'interroger les acteurs à propos de leur connaissance en matière de participation, d'obtenir leur avis sur la manière dont elle a été mise en place dans le processus et de connaître leurs pistes d'amélioration afin de rendre ce type de projet plus attractif aux yeux des jeunes.

Personnes rencontrées - Profils des enquêtés

Six entretiens ont été réalisés dans les deux communes choisies comme étude de cas auprès du trio chargé de la mise en œuvre du projet.

➤ Commune 2

- o Médiateur : entretien réalisé seul.
- o Coordinateur public : entretien réalisé seul.
- o Coordinateur privé : entretien réalisé seul.

➤ Commune 9

- o Médiateur : entretien réalisé en présence du coordinateur public.
- o Coordinateur public : entretien réalisé seul.
- o Coordinateur privé : entretien réalisé en présence du supérieur de la personne interrogée.

À cela s'ajoute un entretien réalisé avec trois jeunes de la commune 16 ayant participé au projet. Cet entretien est utilisé dans cette évaluation uniquement à titre exploratoire.

Concrétisation sur le terrain

La participation – Focus sur les études de cas :

Les représentations qu'ont les acteurs locaux de la participation sont très différentes et laissent envisager une multitude d'actions sur le terrain que l'on pourrait placer à différents échelons de l'échelle de Hart.

➤ Commune 2

- ◆ « Il faut prendre du recul sur sa pratique et sortir de ses domaines de compétences. Est-ce que les actions qu'on mène sont en accord avec ce que les jeunes veulent. Demander aux jeunes comment améliorer tel truc dans la commune. » - Médiateur
- ◆ « On est plus dans un truc de création, de donner plus son avis, dans un travail d'écoute car on est généralement en groupe. » - Coord. privé
- ◆ « C'est bien comprendre d'abord qu'il faut donner l'occasion sans grand filtre aux jeunes de s'exprimer. Comment? Bah c'est aux jeunes de définir, de choisir individuellement ou collectivement comment ils veulent s'exprimer. D'abord, c'est pouvoir s'exprimer, après on voit comment participer. Déjà participer au stade zéro, c'est s'exprimer. S'exprimer; il y a des gens qui ont du mal à s'exprimer, ils le font par une voie artistique ou par Facebook, dans le cadre d'un événement,

de la danse ou que sais-je. C'est déjà s'exprimer et de s'assurer que ce dont ils ont envie consciemment ou inconsciemment, ils puissent l'exprimer. Après, la participation stade 1, c'est de se dire compte tenu de ça, de ce que vous nous avez exprimé, comment est-ce qu'on met ça en place ensemble? Et quelle place vous voulez prendre là-dedans? Voilà c'est comme ça que je l'entends. Parce que la participation et les modes d'expression sont extrêmement divers. Et alors essayer de trouver des dénominateurs communs c'est-à-dire inviter les jeunes à se trouver des dénominateurs communs et ne pas venir en disant voilà on vous propose un stage. Vous avez exprimé qu'il vous fallait un stage, on vous l'a organisé. Voilà on a répondu mais mal à ce qui avait été exprimé en phase zéro car on est venu avec un projet construit sans avoir tenu compte de ce qu'ils voulaient mettre dans ce projet. Il faut leur faire dire ce qu'ils veulent et au niveau de la méthode, comment on le met en place? La participation, c'est d'abord l'expression de ce qu'on veut. Sinon on est client, on participe à quelque chose qui a été construit. » - Coord. public

➤ Commune 9

- ◆ « Moi j'irai encore plus loin, qu'ils soient impliqués réellement. Parce que là, on a chaque fois dû les séduire. Avec les places de cinéma, la semaine d'animations. Je me demande si c'est réellement mobilisateur. C'est un peu, ils donnent leur avis mais est-ce qu'eux sont prêts à s'investir. C'est quelque chose que je questionne dans la participation. Dans les jeunes qu'on a interrogés, est-ce qu'il y a vraiment des jeunes qui veulent aller plus loin. Est-ce que les jeunes sont vraiment intéressés par la politique, veulent s'investir, croire à la politique? » - Coord. Privé
- ◆ « La participation, cela va au-delà que de recueillir leurs avis mais c'est aussi leur permettre de participer activement, les former, les pousser à aller à l'école, à faire des études. » - Coord public
- ◆ « Participation, c'est un mot dont je ne sais pas trop ce qu'il représente. Dans le cadre de l'aménagement de l'espace public, c'est qu'on les entende quand ils ont des choses à dire. Je ne sais pas si c'est de la participation mais c'est au moins de la consultation et ça on a vu et parfois on se trompe. » - Médiateur

Sur la base de l'analyse documentaire, nous avons pu observer de quelle manière la participation des jeunes a été mise en place sur le terrain par les acteurs en charge du projet mais aussi récolter des informations concernant le public jeune de la commune. Plusieurs méthodes ainsi que divers moyens

de diffusion ont été utilisés dans les communes. Le choix de ces méthodes s'est basé, de manière générale, sur les outils proposés par le Creccide.

Signalons tout de même que certaines communes ont greffé au dispositif «Vers une politique locale de jeunesse plus participative» un projet participatif préexistant. Ce qui ressort de l'analyse documentaire est que les communes ayant un projet préexistant ont eu logiquement tendance à mettre en place plus facilement la participation. Le fait d'avoir déjà pris contact avec les jeunes et de les avoir inclus dans le processus leur a par ailleurs permis de réaliser plus rapidement les étapes demandées par le projet-pilote. Cet avantage met en avant l'enjeu du temps nécessaire pour effectuer une démarche participative. Travailler avec les jeunes requiert du temps et un investissement certain de la part des acteurs de terrain.¹⁹

Public jeune

La question du public jeune du projet-pilote a déjà été partiellement abordée dans le premier chapitre de cette évaluation où l'on faisait état de la plus grande facilité qu'avaient les acteurs du trio de se tourner vers les jeunes structurés puisqu'ils étaient plus faciles à identifier et à suivre sur l'ensemble du processus. Mais pour ce qui est d'apporter plus de précisions sur les jeunes concrètement impliqués dans la dynamique, peu d'informations étaient malheureusement à notre disposition.

Par ailleurs, il convient de rappeler que la dénomination «jeunes» ne correspond pas à une classe sociale particulière mais bien à une classe d'âge. Si ces jeunes ont pour dénominateur commun de vivre dans la même commune, ils font face à des réalités très différentes. Cela amène à la difficulté d'identifier les enjeux et les besoins émanant de ces jeunes d'horizons divers. Sur le terrain, les communes ont eu à faire des choix en matière de public-cible. Ces choix ont logiquement impacté le processus et son résultat comme en témoignent ces paroles d'acteurs recueillies dans nos études de cas :

➤ Commune 2

L'objectif y était de toucher un maximum de jeunes, sans viser de public particulier.

- ◆ «On a essayé d'en viser un maximum. Mais les écoles ont été les plus impliquées. La majorité des jeunes étaient de la commune» - Médiateur

¹⁹ Pour plus d'informations concernant la mise en œuvre d'un dispositif participatif avec les jeunes, se référer au « Vade-Mecum : La participation des enfants aux décisions publiques – Pourquoi et comment impliquer les enfants ? » sur <http://www.oejaj.cfwb.be/>.

➤ Commune 9

Les acteurs se sont focalisés particulièrement sur les jeunes de la commune en difficulté, en situation de précarité. Ils ont le souci de ne pas laisser de côté les jeunes non structurés et leur ont apporté une attention particulière.

- ◆ «On a le souci aussi de mobiliser les jeunes qu'on n'écoute jamais fin en tout cas qu'on ne va pas facilement aller chercher. Les jeunes qui vont naturellement avoir envie de s'exprimer, qui auront des choses à dire, qui auront la confiance en soi pour aller le faire, ce sont des jeunes qui sont de familles de milieux plus ou moins aisés, qui ont eu une éducation aussi à s'exprimer, à défendre leurs idées etc. C'est pas du tout les familles qu'on voit, qui sont dans des situations de pauvreté, les jeunes qui sont relégués. Ces jeunes-là on leur dit : «tu la fermes, tu n'as rien à dire, on en a rien à faire de ce que tu as dit». Et là, nous on va les chercher en disant vas-y, ce que tu as à dire, c'est intéressant. Il faut aussi les séduire, utiliser la carotte pourquoi pas» - Coord. Privé
- ◆ «Je m'intéresse beaucoup et m'interpelle beaucoup par rapport à tous ces jeunes qui ne sont pas rattachés à une structure et c'est plutôt eux à aller chercher, à sortir de leur situation difficile.» - Coord. Public

Méthodes participatives utilisées dans les différentes communes

Moyens de diffusion des informations

Les communes n'avaient aucun impératif quant à la manière de diffuser l'information concernant le projet ainsi que la façon de contacter les jeunes. De ce fait, une multitude de moyens de diffusion ont été utilisés par les communes et par conséquent, le public potentiellement touché par cette information varie également. Nous avons donc distingué différentes audiences correspondant au nombre de jeunes potentiellement informés du projet.

Elles se déclinent en trois types :

1. Information uniquement via les acteurs jeunesse
2. Information via les acteurs jeunesse et l'envoi de courrier dans les boîtes postales
3. Information via l'utilisation du numérique ou également en combinaison avec d'autres moyens de communication

Concrètement, cinq communes (2 – 5 – 8 – 10 – 12) sur quatorze sont passées uniquement via les partenaires jeunesse tandis que sept communes (3 – 4 – 6 – 7 – 9 – 11 – 16) ont combiné un ensemble de moyens de communication dont les moyens numériques. Seules deux communes (13 – 14) ont choisi de passer par les partenaires jeunesse et un envoi postal.

Méthodes participatives mises en œuvre

Focus sur les études de cas

➤ Commune 2

Les acteurs du trio ont fait le choix de mettre une priorité sur la diffusion d'un questionnaire ainsi que l'analyse détaillée de ce dernier en réalisant des statistiques et graphiques mettant en évidence la parole des jeunes. Le temps leur étant compté, ils n'ont pas eu la possibilité de réaliser les animations prévues suite aux thématiques ressorties de cette analyse.

- ◆ «De par le timing, je pense qu'on serait peut-être parti sur une idée de questionnaire mais différemment. Nous c'est plus avec des outils créatifs plus parlants qui prennent plus de temps. Le questionnaire reste un peu scolaire. Mais pour pouvoir toucher un maximum de jeunes, c'est peut-être ce qui était le mieux.» - Coord. Privé
- ◆ «On a essayé de passer par tous les canaux. Les mouvements de jeunesse m'avaient demandé de leur envoyer la version informatique et ça avait plutôt bien fonctionné. Certains avaient répondu par mail. Pour les écoles, j'ai demandé au proviseur pour passer les questionnaires et si il était d'accord avec cette étape-là, l'objectif était de dire aux enseignants que tel jour et entre telle heure et telle heure, tous les questionnaires passent en même temps et ils sont tous récupérés en même temps. Je trouvais que c'était le plus facile. Comme la conduite des questionnaires, il ne faut pas juste les donner. Il y en a qui vont poser des questions et il faut savoir y répondre. La personne en face doit savoir expliquer et expliquer sans biaiser. Du coup, avant j'avais passé une fiche de consignes pour essayer de dire n'orientez pas trop, répondez à leurs questions ou reformulez la question autrement. Puis, j'ai un autre acteur qui a fait ça au porte-à-porte. Et on avait mis des boîtes un peu partout pour qu'ils puissent déposer le questionnaire s'ils le faisaient chez eux ou à l'administration en attendant. Ça a moyennement fonctionné car à partir du moment où on donne à remplir chez soi, ça ne revient pas. Mais c'est bien d'avoir tenté un peu toutes les manières. C'est resté par des trucs très formels.» - Médiateur

➤ Commune 9

Plusieurs méthodes ont été utilisées dans cette commune. Tout d'abord, un questionnaire avec jeu concours a été distribué. Ensuite, des animations «post-it» ont eu lieu avec des jeunes. De plus, tout au long du processus, lors de chaque activité réalisée sur le territoire communal, les acteurs du projet rencontraient les jeunes et collectaient leurs préoccupations.

«Plus d'une centaine : il y a eu 100 questionnaires. Dans l'espace public, c'est plus difficile à quantifier car on a été plusieurs jours et il y avait beaucoup de jeunes présents donc sûrement une centaine ont donné leur avis. Au niveau des animations collectives, il y en a eu trois. Chaque fois, il y avait 10-15-20 jeunes. Les questionnaires ont aussi tourné dans les écoles.» - Coord. privé

Si l'on considère l'ensemble des communes pilotes, plusieurs types de méthodes ont été utilisés afin de faire participer les jeunes au dispositif. L'ensemble de ces méthodes peut être divisé en deux sous-groupes :

- ◆ Le premier rassemble des méthodes plus **indirectes** ce qui signifie que les jeunes ont été consultés via des sondages et que leur parole est récoltée par l'écrit. Ce faisant, le contact entre jeunes et personnes récoltant leur parole n'est pas direct.
- ◆ Le second englobe toutes les méthodes où la parole des jeunes est entendue **directement** via des rencontres et des animations sous diverses formes. Les adultes sont donc en prise directe avec la parole des jeunes.

Méthodes indirectes

Les sondages

L'ensemble des communes a fait le choix de travailler avec un sondage. Cependant, on note des différences concernant la forme, les questions ou le moyen de diffusion. L'utilisation de cet outil de consultation des jeunes n'a pas été choisie au hasard. Les acteurs ont privilégié la diffusion d'un questionnaire car au vu du timing serré, cela paraissait être la meilleure option pour toucher un maximum de jeunes en peu de temps. Notons cependant que si l'administration de questionnaires a semblé être une évidence pour les acteurs locaux, leur retour ainsi que l'analyse des réponses a pris plus de temps qu'ils ne le pensaient. Peu outillé pour ce type de travail, les acteurs étaient souvent perdus face à ces centaines de réponses à traiter (voir supra).

À propos de la forme et des questions, huit communes (2 – 5 – 6 – 7 – 9 – 10 – 11 – 12) sur quatorze ont repris l'outil initial présenté par le Creccide. Soit les communes ont utilisé l'outil sans rien modifier, soit elles y ont ajouté une question

spécifique à leurs enjeux locaux ou un changement esthétique. Deux communes (6 – 9) ont également fait le choix d'y joindre un jeu concours avec pour objectif d'augmenter le taux de réponses au questionnaire.

Comme nous l'avons déjà indiqué dans la partie concernant les enjeux locaux, les outils proposés par le Creccide sont des exemples de méthodologies permettant de faire participer les jeunes. Ils doivent donc être adaptés au contexte local et au public à qui ils sont destinés. Effectuer un copier/coller ne sera souvent pas très concluant.

Recommandation :

- Rappeler le caractère exemplatif du questionnaire et inciter les communes à développer des outils propres à leur réalité de terrain.

En ce qui concerne le moyen de diffusion des sondages, sept communes (2 – 4 – 6 – 7 – 9 – 11 – 16) sur quatorze ont préféré rendre le formulaire accessible sur internet tandis que les sept autres communes ont privilégié un format papier.

Soulignons encore que dans le cas où la passation de questionnaires a été réalisée dans un cadre scolaire, l'aspect volontariste nécessaire à garantir un processus de participation de qualité est à interroger. En effet, si l'enseignant n'oblige pas les élèves à y répondre, le cadre scolaire dans lequel est administré le questionnaire peut constituer un biais si des précautions ne sont pas prises.

Par ailleurs, afin de susciter l'adhésion des jeunes au dispositif, les communes ont usé d'une multitude de moyens de diffusion de l'information. Les communes ayant utilisé plusieurs vecteurs pour contacter les jeunes ont généralement²⁰ mis en place diverses méthodes participatives (questionnaire, animation, rencontre acteurs politiques/jeunes, micro-trottoir, etc.). De ce constat, il semble que la multiplication des moyens de diffusion amène à plus de réponses de la part des jeunes.

Les capsules vidéo

Trois communes (9 – 11 – 16) ont utilisé des capsules vidéo réalisées sous forme de micro-trottoir. L'objectif de ces capsules est de consulter les jeunes à propos de leur commune et d'être diffusées par la suite soit lors d'un événement particulier ou bien sur les réseaux sociaux.

Méthodes directes

Les animations

Six communes (3 – 7 – 9 – 11 – 13 – 16) sur quatorze ont consulté les jeunes sous forme d'animation. Les animations de type fil à linge ou post-it revenaient régulièrement et étaient issues de l'outil pédagogique du Creccide. Pour la mise en œuvre et le bon déroulement de ces dernières, certaines communes (notamment la commune 3 et la commune 7) ont fait appel à des personnes extérieures spécialisées dans le domaine tel que le Creccide, Infor'Jeunes, Periferia ou Creative Valley.

Les rencontres

Plusieurs communes ont organisé des rencontres avec les jeunes. Dans deux communes (2 – 6), des éducateurs de rue ont consulté les jeunes de manière informelle en récoltant leur avis sur la commune. De plus, sur les quatorze communes étudiées, sept (3 – 7 – 10 – 11 – 13 – 14 – 16) ont mis autour de la table des jeunes, des politiques et des partenaires privés afin de discuter ensemble des enjeux locaux et de partager leur point de vue. Ces réunions ont été organisées sur la base de la consultation préalable réalisée via le sondage. Il était alors demandé aux participants, suivant les thèmes priorisés par les personnes responsables du projet, d'apporter des solutions et de trouver une réponse à ces demandes.

Au final, le niveau 5 de l'échelle de Hart a été atteint par l'ensemble des communes. Une consultation a été opérée auprès des jeunes et a permis aux acteurs de faire un diagnostic des enjeux locaux. Certaines communes ont été plus loin dans le degré de participation en proposant une place plus importante aux jeunes dans le processus, en organisant par exemple des rencontres entre jeunes et politiques afin de trouver des réponses aux demandes exprimées dans les questionnaires.

²⁰ Cinq communes (3 – 7 – 9 – 11 – 16) sur les sept ayant multiplié leurs moyens de diffusion.

Vision synthétique des outils de participation mobilisés dans les communes sur l'échelle de Hart

	Consultation	Initiative des adultes	Initiative des jeunes	Partenariat
Commune 2	Indirect : questionnaire (Creccide) papier et online (n= 292)	Direct : entretiens informels (n= 10)		
Commune 3	Indirect : questionnaire papier (autre) (n= ?)	Direct: animation Creccide (n= ?)	Réunion regards croisés (n=60 participants) - rédaction de la charte (n= 10)	
Commune 4	Indirect: questionnaire papier et online (n= ?)			
Commune 5	Indirect: questionnaire (Creccide avec amélioration esthétique) papier (n= 170)	Direct : rencontre pour donner son avis et proposer des solutions (n =1)		
Commune 6	Indirect: questionnaire (Creccide) online avec concours (n= 480) via portail consultatif	Direct : rencontre directe via les Stewart urbains (n= ?)		
Commune 7	Indirect: questionnaire (Creccide + une question changée) papier et online (n= 129)	Direct : ateliers avec Creative Valley (n= 1)	Rédaction de la charte	
Commune 8	Indirect: questionnaire (n= 252)		Vote du nom de la MJ - structures mises à la disposition des jeunes remises à neuf avec eux	
Commune 9	Indirect: questionnaire (Creccide avec changement de la forme) online avec concours (n= +-125) + capsules vidéo (n= 19)	Direct : animation collective (n = 3)		

	Consultation	Initiative des adultes	Initiative des jeunes	Partenariat
Commune 10	Indirect: questionnaire (Creccide + projet communaux - fête) papier (n= ?)		Rencontre entre jeunes (n= 45) et politiques	
Commune 11	Indirect: questionnaire (Creccide) papier et online (n= 253) + micro-trottoir réalisé par les jeunes	Direct : animation (n = 1)	Réunion de concertation + rédaction de la charte	
Commune 12	Indirect: questionnaire (Creccide) papier (n= 170)	Direct : une rencontre annulée		
Commune 13	Indirect: questionnaire (autre) papier (n= 100)	Direct : animation collective (n= 8)	Réunion croiser les regards	
Commune 14	Indirect: questionnaire papier (simplifié avec des images) (n= ?)		Fresque/rencontre jeunes et partenaires	
Commune 16	Indirect: questionnaire papier et online (autre mais réalisé avant le début du projet) (n= ?) + capsule vidéo (n= ?)	Direct : rencontre réalisée en 4 ateliers (n = 2)	Rencontre de discussion avec échevin, jeunes et service jeunesse	

Exemple de bonnes pratiques d'un projet participatif avec les jeunes :

La commune 16, commune ayant commencé le processus participatif avec les jeunes avant le lancement du projet «Vers une politique locale de jeunesse plus participative», a utilisé un grand nombre de moyens de communication pour impliquer les jeunes dans le dispositif. Les informations présentées ci-dessous sont issues de l'analyse documentaire ainsi que de la réalisation d'un entretien avec deux responsables du projet et d'un focus group avec des jeunes ayant participé à celui-ci.

Tout d'abord, les responsables du projet ont envoyé une invitation à une première réunion via un toute-boîte. Ils ont également réalisé un micro-trottoir à la sortie des écoles dans lequel ils consultaient les jeunes à propos de leur commune dans le cadre du projet participatif. Les vidéos réalisées ont ensuite été compilées et postées sur Facebook. Les jeunes ont réagi en voyant leurs amis interviewés et ont commenté celles-ci ce qui a permis une plus large diffusion du projet. Un questionnaire a également été distribué aux jeunes.

Ensuite, une première réunion de jeunes s'est déroulée en quatre ateliers distincts sur les thèmes ressortissant de la consultation. Au fur et à mesure de l'évolution de cette consultation, le groupe de jeunes s'est recentré sur un projet particulier qui regroupait les diverses thématiques qui est celui de la création d'un festival. Afin de mettre en place cet événement, des rencontres ont été organisées toutes les deux semaines dans un centre communautaire non relié à la commune. Les adultes responsables du projet ont choisi de travailler avec les jeunes sur le mode du partenariat c'est-à-dire qu'ils leur ont accordé leur confiance et ont travaillé sous forme de codécision. Toute idée était la bienvenue car, comme le dit une des responsables du projet, « tout est possible, la question est de savoir si c'est réaliste ». En pratique, les adultes ne disaient jamais non à une proposition mais donnaient aux jeunes la possibilité de voir par eux-mêmes si leurs idées étaient réalistes. Les jeunes faisaient alors les démarches et revenaient vers les responsables avec le verdict de leur recherche.

Pour promouvoir leur événement, ce sont les jeunes qui ont créé la communication en réalisant le design des affiches, une page Facebook toujours active à l'heure actuelle, mais aussi un moyen original qui est la création de stickers. Ces derniers ainsi que les affiches ont été placés par les jeunes aux endroits qu'ils pensaient les plus propices pour toucher leurs pairs.

Pour finir, le festival a attiré plus de 1000 jeunes et une quarantaine se sont portés bénévoles pour aider le jour même. Après ce premier événement, les responsables ont organisé une réunion pour évaluer ce qui a été fait et ils ont décidé avec les jeunes de renouveler l'expérience. De nouvelles personnes ont intégré le projet et le groupe de jeunes s'est élargi. Cependant, les responsables du projet insistent sur le fait qu'ils ne vont pas se spécialiser dans l'organisation de festival mais que c'est une porte d'entrée pour attirer les jeunes dans des projets participatifs locaux. Ils souhaitent, par après, créer un cadre plus formel dans lequel peuvent se retrouver acteurs politiques, associatifs et jeunes afin de se concerter sur les enjeux locaux.

Focus sur la charte

À l'issue du projet pilote et dans l'idée de le finaliser, il était demandé aux acteurs d'établir une charte d'engagement reprenant les différents points sur lesquels ils aimeraient, à l'avenir, apporter une attention particulière en matière de politique de jeunesse. Dans un premier temps, il n'était pas spécifié que les jeunes devaient faire partie de cet engagement ou même devaient aider à la rédaction de celle-ci.

Il est cependant stipulé dans l'outil pédagogique du Creccide que « cette charte, une fois signée, devra être présentée aux jeunes de la localité, lesquels pourront l'évaluer et la commenter. »²¹ Signalons encore que les communes avaient carte blanche quant à la forme et au contenu de la charte.

Dans les faits, trois communes (3 – 7 – 11) ont fait le choix d'inclure les jeunes dans la rédaction de la charte. Une rencontre avec les jeunes a été spécialement prévue afin de définir les grands axes d'engagement. Par ailleurs, trois communes (7 – 10 – 14)^{*22} ont décidé également d'impliquer les jeunes en leur proposant de signer la charte. Concernant les retours auprès des jeunes après signature dans les autres communes, nous ne disposons pas d'informations à ce sujet.

En lien avec ce qui précède, plusieurs points d'attention apparaissent. Premièrement, inclure les jeunes à la rédaction de la charte semble plus pertinent que de réaliser un retour après signature puisqu'une fois signée, il est difficile de revenir en arrière et de prendre en compte la parole des jeunes. Deuxièmement se pose la question de l'intervention directe des jeunes dans la signature de la charte. Est-il alors

21 Vers une politique locale de jeunesse plus participative. Outil pédagogique à destination des intervenants de terrain, FW-B & Creccide asbl, p.20.

22 Seule une commune sur les trois est identique à celles ayant réalisé une rencontre en vue de la rédaction de la charte.

pertinent de les faire signer cet engagement alors que le travail auprès des jeunes doit se faire en continu et que le public évolue au fur et à mesure des années ?

Vision synthétique des modalités de rédaction des chartes d'engagement sur l'échelle de Hart

	Consulta- tion	Participa- tion des jeunes à l'initiative des adultes	Initiative des jeunes	Partenar- iat
Commune 2	X			
Commune 3		X		
Commune 4	X			
Commune 5	X			
Commune 6	X			
Commune 7		X		
Commune 8		X		
Commune 9	X			
Commune 10		X		
Commune 11		X		
Commune 12	X			
Commune 13		X		
Commune 14		X		
Commune 16		X		

Recommandation :

- Étendre l'implication des jeunes à l'ensemble du processus, en ce compris lors de la rédaction de la charte.

Appel à projet comme continuité

Cette analyse se base uniquement sur les intentions des communes relevées dans les documents remplis en vue de l'obtention d'un subside et est réalisée à titre prospectif. Les appels à projet semblent comprendre une part de participation des jeunes plus importante que pour le lancement du projet pilote. La participation sur base de l'échelle de Hart est croissante. Elle commence par le niveau de consultation requis pour la bonne application du projet pilote, qui souvent ne va pas plus loin et passe à un échelon supérieur avec l'appel à projet.

Nous pouvons mettre en évidence deux volontés différentes exprimées via les projets :

- Deux communes (10 – 12) ont fait état d'un problème de communication auprès des jeunes et expriment une difficulté à les consulter. Partant de ce constat, elles ont alors décidé que l'objet de l'appel à projet serait tourné vers une meilleure consultation des jeunes et ce, par exemple, grâce à l'ouverture de lieux de rencontre qui permettrait de faciliter le contact avec les jeunes qui s'y rassemblent.
- Les autres communes ont proposé un projet plus concret qui impliquera les jeunes de diverses manières. Sept communes (2 – 3 – 5 – 6 – 7 – 8 – 11) ont fait le choix d'intégrer les jeunes au projet mais la commune reste le moteur du projet tandis que deux communes ont, quant à elles, opté pour le suivi d'un projet proposé par les jeunes sous forme de partenariat. Une dernière façon de mettre en œuvre les futurs projets est de passer par une consultation auprès des jeunes, celle-ci se retrouve dans deux communes (9 – 14).

Vision synthétique du degré de participation des projets des communes sur l'échelle de Hart

	Consulta- tion	Participa- tion des jeunes à l'initiative des adultes	Initiative des jeunes	Partenar- iat
Commune 2		X		
Commune 3		X		
Commune 4*				

	Consulta- tion	Participa- tion des jeunes à l'initiative des adultes	Initiative des jeunes	Parte- nariat
Commune 5		X		
Commune 6		X		
Commune 7		X		
Commune 8		X		
Commune 9**				
Commune 10	X			
Commune 11		X		
Commune 12	X			
Commune 13				X
Commune 14	X			
Commune 16				X

*Cette commune n'a pas rendu d'appel à projet.

**L'appel à projet proposé par cette commune n'est pas classable dans ce tableau, il s'agit d'une formation de secourisme.

Un projet en continuité

Ce projet-pilote suivi de l'appel à projet a permis à plusieurs communes de penser leur action sous la forme d'un continuum. La charte d'engagement signée par les parties prenantes apparaît comme garante du travail déjà effectué au sein de la commune et les acteurs interrogés ont fait part de leur volonté de faire perdurer ces engagements malgré le contexte électoral.

Comme nous pouvons l'observer dans le tableau ci-dessous, cinq communes (2 – 5 – 6 – 13 – 16) ont proposé des projets de degré de participation supérieur à celui du projet pilote et six communes (3 – 7 – 8 – 9 – 11 – 12) continuent à approfondir le même niveau de participation.

Vision synthétique de l'évolution de la participation suivant l'échelle de Hart

	...	Consulta- tion	Initia- tive des adultes	Initiative des jeunes	Partenar- iat
Commune 2		Charte	Appel à projet		
Commune 3			Appel à projet Charte		
Commune 4		Charte			
Commune 5		Charte	Appel à projet		
Commune 6		Charte	Appel à projet		
Commune 7			Appel à projet Charte		
Commune 8			Appel à projet Charte		
Commune 9		Appel à projet Charte			
Commune 10		Appel à projet	Charte		
Commune 11			Appel à projet Charte		
Commune 12		Appel à projet Charte			
Commune 13			Charte		Appel à projet
Commune 14		Appel à projet	Charte		
Commune 16			Charte		Appel à projet

Conclusions

«La commune constitue à la fois une collectivité politique autonome, qui fait ses propres choix dans les matières d'intérêt communal, et un organe décentralisé et subordonné, qui est utilisé comme relais par les pouvoirs supérieurs pour appliquer leur politique à l'échelle globale.»²³

Avec le projet-pilote «Vers une politique locale de jeunesse», la Fédération Wallonie-Bruxelles a fait le pari de la transversalité en proposant un dispositif, sur base volontaire, à l'échelon communal qui vise le développement de politiques de jeunesse concertées avec le terrain et impliquant les jeunes.

Cette transversalité avec les pouvoirs locaux en matière de politiques de jeunesse s'inscrit dans la lignée d'autres politiques déjà mises en place, telles que, par exemple, la politique d'accueil des enfants durant leur temps libre qui permet à la Fédération Wallonie-Bruxelles de financer un poste de coordination au niveau communal destiné à développer l'accueil et la qualité de l'accueil des enfants sur un territoire local.

Si les freins et les leviers relatifs à la mise en œuvre du design ont déjà été largement commentés dans ce rapport, nous souhaitons pour conclure cette évaluation revenir sur les huit facteurs favorables au développement d'une politique transversale de l'enfance et de la jeunesse au niveau local que nous avons décrits dans la publication «Les politiques communales en matière d'enfance et de jeunesse – Expériences et perspectives»²⁴.

Ces huit facteurs sont les suivants :

1. Un cadre légal déterminant des objectifs généraux

Ce cadre légal doit exister au niveau supra-communal afin de favoriser la mise en œuvre de politiques locales d'enfance et de jeunesse et de rappeler les obligations et valeurs intégrées dans les textes légaux (comme la Convention internationale des droits de l'enfant). Pour assurer la généralisation du processus à l'ensemble des communes, ainsi que sa pérennisation au-delà de l'échéance de la législature, il serait nécessaire de pouvoir inscrire ce dispositif dans un cadre légal, au minimum dans une circulaire.

2. Des données permettant de dresser un état des lieux au niveau local

Pour mener à bien une politique transversale «enfance et jeunesse» au niveau local, il est utile de travailler sur base d'un état des lieux de la situation, d'indicateurs de contexte, d'une base de données et de connaissances, autant d'outils qui permettent d'avoir une vue des forces et faiblesses de la commune et de développer des politiques sur base d'un diagnostic rigoureusement établi. La phase d'état des lieux

23 Michel Collinge, *La commune*, Dossier n°65, CRISP, 2012.

24 Anne-Marie Dieu et Dominique Rossion, « Les politiques communales en matière d'enfance et de jeunesse – Expériences et perspectives », *En'jeux*, n°2, septembre 2013, OEJAJ, Bruxelles.

ou de diagnostic partagé nous semble donc incontournable. Cette phase intègre une dimension participative qui, si elle doit encore être recadrée, est centrale et doit être conservée.

3. Des valeurs et des concepts, un cadre de références, partagés par les différents acteurs impliqués

Au niveau local, les différents acteurs concernés (bourgmestre, échevins, fonctionnaires, travailleurs de terrain) doivent partager un minimum de représentations communes sur la place à réserver aux jeunes dans la commune, sur leurs droits et sur la nécessaire transversalité de la politique à mener. Cette dimension appuie d'une part l'importance d'ouvrir la formation et la diffusion de l'outil pédagogique à l'ensemble des trois acteurs centraux du dispositif et d'autre part la nécessité d'impliquer l'ensemble des acteurs locaux (dont le Collège communal).

4. Un plan d'action local concerté et des moments d'évaluation de celui-ci

Un plan d'action local permet de se donner des objectifs communs et de déterminer les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre. Il permet aussi une évaluation continue des projets. C'est grâce à ce plan que les « bonnes intentions » peuvent se concrétiser en pratiques effectives et que chacun peut identifier son rôle. La question de la pérennisation de la démarche au-delà de la signature de la charte s'est posée à plusieurs reprises. Le dispositif tout en conservant son accent volontariste devrait prévoir une phase évaluative de la mise en œuvre de son plan d'action dans une temporalité à réfléchir avec les acteurs de terrain. Le Creccide pourrait également jouer un rôle dans l'accompagnement des communes dans le cadre de cet exercice auto-évaluatif.

5. Une implication de l'ensemble des acteurs institutionnels et associatifs concernés

La mobilisation des acteurs institutionnels et associatifs permet de prendre en compte les différents aspects de la politique à mettre en œuvre et de tenir compte des réalités de terrain. Elle permet aussi de s'appuyer sur l'ensemble des ressources existantes. Les objectifs de projet sont totalement en phase avec ce facteur, reste à encourager l'engagement de l'ensemble des parties prenantes du dispositif.

6. Des professionnels dédiés à la coordination des acteurs avec une réelle capacité d'action


Des personnes responsables explicitement de faire vivre au quotidien la transversalité sont indispensables afin que les objectifs communs ne soient pas oubliés dans le travail opérationnel quotidien de chaque secteur. Ces coordinateurs doivent avoir une certaine indépendance d'action et un statut professionnel leur assurant une certaine reconnaissance de la part de leurs interlocuteurs. Ils sont les garants de la mise en œuvre du plan d'action. Dans le projet qui nous occupe, cette coordination a été, dans les faits, prise en charge par les médiateurs/-trices. À nouveau, la question de la pérennisation de la dynamique se pose dès le moment où rien n'est prévu dans le dispositif, au-delà de la signature de la charte, pour leur permettre d'accompagner la démarche. Si l'accent est mis sur le volontarisme des acteurs locaux et sur une dynamique lancée par le projet et la signature de la charte, le risque de voir les responsabilités des uns et des autres se diluer au fil du temps est élevé. Le financement de postes de coordination (comme c'est le cas pour l'ATL) serait un garant d'un travail de qualité, dans la continuité. Par ailleurs, l'accompagnement global de la démarche par un opérateur-ensemblier tiers et neutre nous apparaît comme incontournable.

7. La constitution de réseaux apprenants pour les professionnels concernés (échanges de bonnes pratiques, formations...)

Outre la formation du Creccide et les outils mis à disposition des communes, il serait intéressant dans un temps plus éloigné de travailler à la mise en place de réseaux inter-communaux, nécessaires à l'enrichissement des pratiques de terrain, et permettant de développer des projets en collaboration avec d'autres communes. Cette piste semble particulièrement importante à investiguer dans des contextes de communes rurales peu dotées en associations de jeunesse ou sur des territoires communaux morcelés ou peu représentatif des pôles d'activités des jeunes.

8. La participation des jeunes à la définition de la politique et à sa mise en œuvre

Enfin, la participation des jeunes à la définition et la mise en œuvre des politiques les concernant est un élément incontournable d'une politique jeunesse soucieuse de mettre en œuvre les droits des enfants et des jeunes. L'organisation de cette participation, si on la veut réelle et effective, ne s'improvise pas et doit reposer sur une méthodologie précise. Des outils ont été mis à disposition des communes par le Creccide, reste à poursuivre le travail de sensibilisation des acteurs communaux à cette dimension et à les accompagner pour que les dispositifs participatifs soient réellement respectueux des jeunes.



Fédération Wallonie-Bruxelles / Le Ministère
Secrétariat général
**Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la
Jeunesse**

Boulevard Léopold II, 44
1080 Bruxelles
BELGIQUE

Téléphone : +32 (0) 2 413 37 65

Télécopie : +32 (0) 2 413 34 78

Courriel : observatoire.enfance-jeunesse@cfwb.be

Téléphone vert : 0800 20 000

Site : www.oejaj.cfwb.be

Éditeur responsable : Frédéric Delcor, Secrétaire général
Mars 2018

Relecture : [Bérénice Delcourt](#) (stagiaire)

Mise en page : [David Deschryver](#) (OEJAJ)

Photographe : Béatrice Brotcome

© Direction Communication - Béatrice Brotcome