



**VILCO.
BRUSSELS**
La ville collaborative

**VISITE CROISÉE
BRUXELLES ENVIRONNEMENT**
18 avril 2018

1. VISITE GUIDÉE

1. Accueil



Les départements au sein de Bruxelles Environnement sont divisés par étages. Il y a autant d'étages que de divisions.

3. Service Subventions



7ème étage: le service Subventions et marchés publics qui nous explique le cadre complexe auquel les subsides sont soumis.

2. Service Actions Locales et Citoyennes



3ème étage: le service Actions locales et citoyennes qui gère les appels à projets Quartier durable citoyens et Inspirons le quartier.

4. Bâtiment exemplaire



Le bâtiment qui abrite les bureaux de Bruxelles Environnement est une construction « passive » qui a été inaugurée au début de l'année 2015.

2. PRESENTATION INVERSEE



Bruxelles Environnement présente les initiatives citoyennes

Les initiatives Coin du balai, Oxy Durable, le QDC Logis-Floréal, le QDC Saint Job, 1000 BXL en transition et Etterbeek en transition, sont présentées par Bruxelles Environnement.



Les initiatives citoyennes présente Bruxelles Environnement

Des jardins, des projets pour sensibiliser à la réduction de l'énergie et à la mobilité douce, des cinéclubs, des épiceries solidaires, des ateliers thématiques, etc. sont les projets soutenus par Bruxelles Environnement qui ont été présentés par les initiatives.



Un exemple de collaboration avec Bruxelles Environnement du QDC Oxy Durable

QDC depuis 2010, deux demandes de subsides (2010 et 2016) et un accompagnement par les coachs



Un exemple de collaboration avec Bruxelles Environnement du QDC du Logis Floréal

QDC depuis 2013, subside en 2014 et un subside dans le cadre de l'appel à projet Good Food pour une épicerie participative





Un exemple de collaboration avec Bruxelles Environnement du QDC du Coin du Balai

**Quartier Vert en 2005, QDC depuis 2012, subside,
participation au groupe de travail panneau d'affichage**



Un exemple de collaboration avec Bruxelles Environnement du QDC de Saint-Job



QDC depuis 2010, deux subsides avec accompagnement



Un exemple de collaboration avec Bruxelles Environnement du 1000 Bxl en Transition

Subside + accompagnement dans le cadre d'Inspirons le Quartier, volet Zero Waste



Collaboration Bruxelles Environnement – 1000 Bxl en Transition

Appel à projets 2016 “Inspirons le quartier” - Projet “Zero Waste”



Collaboration Bruxelles Environnement – Coin du Balai

Le Jardin Collectif du Triage



Collaboration Bruxelles Environnement – Oxy Durable

Sensibilisation des enfants et des écoles du quartier à la mobilité douce

3. ATELIER « ANALYSE DES SITUATIONS »



Les participants se séparent en deux groupes (Région & Initiative) et remplissent les fiches rouges et vertes avec des situations de collaboration qui "ont bien marché" et qui ont « moins bien marché »

SITUATION

TITRE DE LA SITUATION /



CO-ANALYSE DE SITUATIONS

Participation des membres de Broebel'air au budget participatif

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

TITRE DE LA SITUATION /



CO-ANALYSE DE SITUATIONS

L'implication des citoyens dans le budget participatif

-> la bonne compréhension des contraintes de gestion de l'argent public

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Participation des citoyens au Budget participatif

IC: c'est une belle **reconnaissance** pour les quartiers et pour les citoyens impliqués dans le projet. C'est une bonne manière de **mettre en exergue les compétences et les expertises citoyennes**.

BE: Bruxelles environnement trouve que c'est une réelle **plus-value** pour le projet que d'avoir des citoyens qui s'investissent dans l'octroi des subsides et qui mettent au service des autres quartiers leurs expertises. Il y a eu selon BE un grand **investissement et dévouement** des citoyens.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

SITUATION

TITRE DE LA SITUATION /

Accompagnement des appels à projets

La pédagogie, la connaissance du terrain.

TITRE DE LA SITUATION /

Coaching

Compétences et disponibilités des coaches proposés par Bruxelles Environnement

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

- + permet de prendre du recul
- + lieu et qualité des relations avec les collectifs
- + administration humaine
- + facilite la relation avec l'administration communale (cela donne du poids)

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Accompagnement des projets coaching

IC: L'accompagnement est une aide et **facilite**, parfois, les contacts entre les différents acteurs auxquels les initiatives sont confrontées. Ils peuvent également **servir d'intermédiaire et de facilitateur**. Entre autres, ils **donnent du poids** face à certains acteurs, comme avec les communes par exemple.

BE: perçoit comme une plus-value et une richesse le fait de passer par des sous-traitants pour l'accompagnement des initiatives citoyennes. Sans cela, il ne pourrait pas y avoir la même qualité d'accompagnement, de contact et de collaboration avec les initiatives. L'accompagnement permet d'avoir un lien avec les pratiques de terrains et un point de vue extérieur, une **prise de recul**. Ils sont essentiels à une bonne collaboration.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

SITUATION

TITRE DE LA SITUATION /



CO-ANALYSE DE SITUATIONS

Gestion des Appels à an projets inspirons le quartier

Difficulté des citoyens à être disponibles en semaine pour se rendre à BE

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

- Le coaching n'était pas flexible. Déplacement à BE en semaine
- Trop solliciter à des horaires qui ne convenait pas à des citoyens bénévoles

TITRE DE LA SITUATION /



CO-ANALYSE DE SITUATIONS

Manque d'accompagnement dans les petits Appels à projets

Manque de relations humaines (personne physique) dans la gestion du subside Zéro Waste (pas de Coach.)

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Accompagnement des projets/coaching

IC:

- Les plus petits appels à projets n'ont pas d'accompagnement. **C'est compliqué pour les citoyens de ne pas savoir à qui s'adresser.**
- Les coachs pourraient simplifier les démarches. Il y a une perception de l'administration comme étant éloignée du citoyen.
- Il est difficile pour les citoyens de se rendre disponibles à des horaires de bureaux.

IC: Initiative Citoyenne
BE: Bruxelles Environnement

SITUATION

TITRE DE LA SITUATION /

Forum des initiatives citoyennes- 13 mai 2017

La volonté a été riche en échange des questions & pistes émises



CO-ANALYSE DE SITUATIONS

TITRE DE LA SITUATION /

Forum des initiatives citoyennes- 13 mai 2017

Frustration des attentes non rencontrées



CO-ANALYSE DE SITUATIONS

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

- D'abord méfiance, puis bon accueil, car nous avons pris le temps de parler, discuter avec les initiatives faire vider le sac (les mécontentements ont pu être exprimés)
- Les initiatives ont saisi l'opportunité
- Organisé de manière bien participative

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Forum des initiatives Citoyennes 18/05/2017

BE: L'organisation de cet évènement a été difficile au début :

- Beaucoup de méfiance de la part des initiatives;
- Crainte et peur de récupération;
- Sentiment d'être face à une démarche top-down.

Il a fallu **poser un cadre qui permette d'exprimer les craintes** et les frustrations et les traiter (3 réunions nécessaires). Une fois le cadre et l'espace ouvert pour y poser ses craintes, le processus a pu se lancer. Et du coup cela a bien fonctionné et la journée fut riche pour tout le monde.

Les initiatives confirment les éléments d'analyse de BE.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

SITUATION



CO-ANALYSE
DE SITUATIONS

TITRE DE LA
SITUATION

**La lourdeur
administrative des
subsides**

« les lourdeurs nous
dépassent et sont un
problème pour nous aussi
et entachent nos
relations »

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

- Certaines contraintes administratives dépassent les administrateurs mêmes (contrôles) (ADMIN)
- Rigidité des formats des rapports (Citoyens)
- Procédures complexes

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Démarches administratives

IC : Lourdeur des démarches administratives (dossiers et suivi complexe, beaucoup de paperasse; dossiers et fichiers avec des formats spécifiques à remplir)

BE : Lourdeur des démarches administratives (certaines choses ne sont pas sous le contrôle de BE).

L'annualité des budgets est un bon exemple. BE est conscient que c'est un agenda qui ne convient pas aux projets citoyens et ils essayent de mettre le plus de flexibilité possible, mais l'administration régionale elle-même est soumise à un cadre strict.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

SITUATION

Prairie de la maison forestière

Après plusieurs années, un dialogue sur la gestion de ce parc s'est ouvert. Il y a eu des changements d'interlocuteurs chez BE, mais aussi un changement de mentalité et une ouverture au dialogues avec les citoyens

Prairie de la maison forestière

BE n'a pas accepté que le terrain soit repris par quelqu'un d'autre que le garde forestier (bail à ferme)

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

- Des vieux contrats de bail qui ne sont pas modifiables, cela n'a pas permis au groupe de cogérer le lieu. Le dialogue n'était pas possible
- Quelques années plus tard la situation a évolué
- Changement d'interlocuteurs et ouverture au dialogue
- Compréhension des enjeux et ouverture (de la part de BE)

Initier un projet multifacettes

Difficulté de trouver un interlocuteur chez BE dans le cadre d'un projet ambitieux et complexe

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Difficulté de trouver des interlocuteurs pour des projets complexes

IC : Coin du Balai souligne qu'il n'est pas toujours aisé de savoir vers qui s'adresser au sein des administrations, dont BE, surtout si le projet touche différentes compétences et départements. Dans ce cas, les citoyens se retrouvent ballotés et dans le flou.

BE : Tout comme les initiatives, BE n'a pas de facilité pour trouver les bons interlocuteurs. En fonction des initiatives, BE se retrouve avec des fonctionnements fort différents. Quand BE demande à rencontrer les initiatives, certaines souhaitent que l'on passe par des associations ou représentants, d'autres qu'on passe par chaque initiative. BE se voit reprocher de soit privilégier les associations, soit de sur-solliciter les initiatives. Il leur est difficile de trouver la bonne manière de faire.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

SITUATION #

TITRE DE LA
SITUATION /



CO-ANALYSE
DE SITUATIONS

La dimension politique

Dans les deux sens,
quand les considérations
politiques viennent
interférer dans la
réalisation des projets.

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Le politique

BE : Bruxelles environnement perçoit les doubles casquettes comme souvent un souci. Surtout quand celles-ci sont politiques.

Il est arrivé qu'une initiative ait ce cas en son sein. Si les rôles, agendas et intentions ne sont pas clarifiés en amont, cela peut poser des soucis, notamment avec une récupération politique des projets.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

SITUATION #



CO-ANALYSE
DE SITUATIONS

TITRE DE LA /
**Cadre financier >< Envie de
soutenir**

Doit-on financer à long
terme ? Doit-on initier?

Allumer la mèche? Est-ce un
modèle durable qu'il faut
soutenir?

ANALYSE DE LA SITUATION

Qu'est-ce que l'on espérait ? Qu'est-ce que l'on a eu ? Pourquoi ?

- Contraintes administratives
- Pas possible financer pour toujours (autonomie)

PISTES PROMETTEUSES/POUR ALLER PLUS LOIN

Cadre financier >< soutenir des projets

BE: Il y a une véritable difficulté à rendre les projets autonomes. Les subsides sont souvent un démarrage, mais les projets ne sont pas toujours en capacité de s'autonomiser par la suite.

IC: Initiative Citoyenne

BE: Bruxelles Environnement

4. ATELIER « CARTES DE BONNE COLLABORATION »



Les participants se séparent en deux groupes (Région & Initiative) et sélectionnent les 5 assertions qui leur semblent les plus importantes. Au bout de quelques minutes, chaque groupe dévoile ses cartes...

Cartes de bonne collaboration

ROUND 1



Pour bien collaborer entre autorités publiques et citoyens, on doit déjà bien fonctionner en interne. Si jamais c'est tendu dans la Commune ou l'initiative citoyenne, c'est pas gagné!

Dans une collaboration, il faut une communication ouverte et fréquente. La communication c'est fondamentale.

Pour collaborer, il faut un minimum de confiance. Si il n'y a pas de confiance, c'est mort d'avance.

Dans une collaboration, De l'absence de transparence naît la suspicion.

Dans une collaboration, il faut une communication ouverte et fréquente. La communication c'est fondamentale.

Pour avoir une collaboration, il faut un minimum de confiance. Si il n'y a pas de confiance, c'est mort d'avance.

C'est quand on a une relation claire et des motivations bien établies qu'on fonctionne bien tous ensemble. Sans ça on ne travail pas ce que notre collaboration signifie!

Pour pouvoir collaborer, il faut au moins un minimum de confiance. Comme les continents et les forces, des uns et des autres.

Quand on collabore, on doit se fixer des objectifs communs. Sans ses objectifs, chacun part dans son sens et dans son propre intérêt.

Pour collaborer, il faut que tout le monde s'y retrouve et soit gagnant-gagnant.

Quand on collabore, il faut que tout le monde soit motivé et qu'on sache quelles sont les motivations des uns et des autres.

Cartes de bonne collaboration

ROUND 1

Similaires

1. Communication
2. Relation clair

Non Similaires

1. Se connaître
2. Confiance
3. Gagnant- Gagnant
4. Motivation
5. Objectifs communs

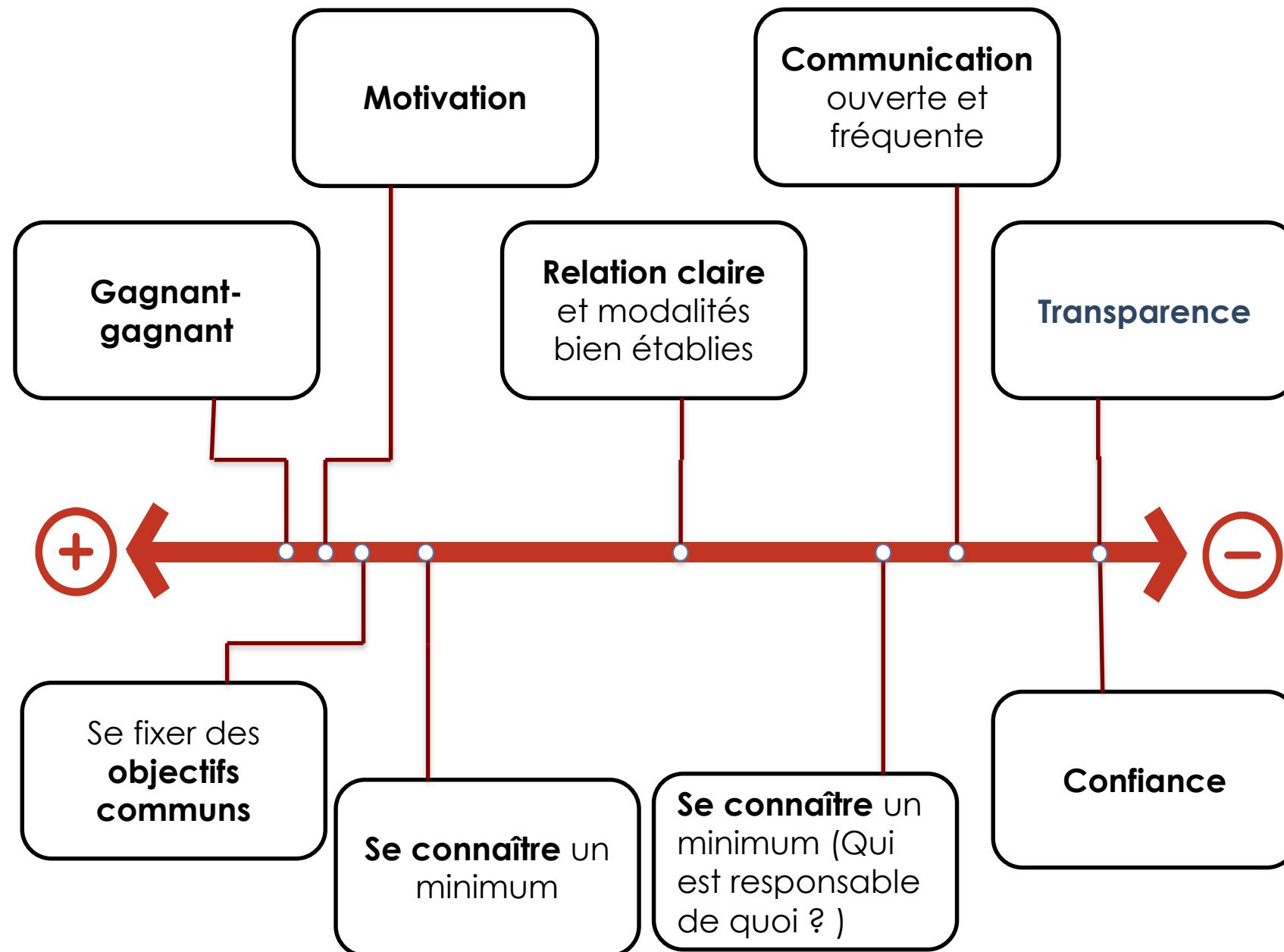


...Les participants classent les facteurs de collaboration choisis en fonction de la facilité ou non de les mettre en œuvre



Cartes de bonne collaboration

ROUND 1



Cartes de bonne collaboration

ROUND 2

C'est quand on a une relation claire et des modalités bien établies qu'on fonctionne bien tous ensemble. Sans ça, on ne saurait pas ce que notre collaboration signifie!

Quand on collabore, il faut que tout le monde soit motivé et qu'on sache quelles sont les motivations des uns et des autres.

Quand on collabore, on doit se fixer des objectifs communs. Sans ses objectifs, chacun part dans son sens et dans son propre intérêt.

Quand on veut collaborer, il faut partager la même vision. Il faut vouloir avancer dans la même direction, vers les mêmes finalités.

Pour collaborer, la confiance c'est un truc de base. S'il n'y a pas de confiance c'est mort d'avance.

Dans une collaboration, il faut une communication ouverte et fréquente. La communication c'est fondamentale.

Pour bien collaborer entre autorités publiques et citoyens, on doit déjà bien fonctionner en interne. Si jamais c'est tendu dans la Commune ou l'initiative citoyenne, c'est pas gagné!

Avoir une bonne aptitude au compromis, c'est clé dans une collaboration. Sinon chacun reste toujours sur ses positions et c'est stérile.

VILCO.
BRUSSELS
La ville collaborative

VILCO.
BRUSSELS
La ville collaborative

gagné!
l'initiative
est tendu
l'ontner
l'oyens,
le

Cartes de bonne collaboration

ROUND 2

Similaires

1. Confiance
2. Relation claire

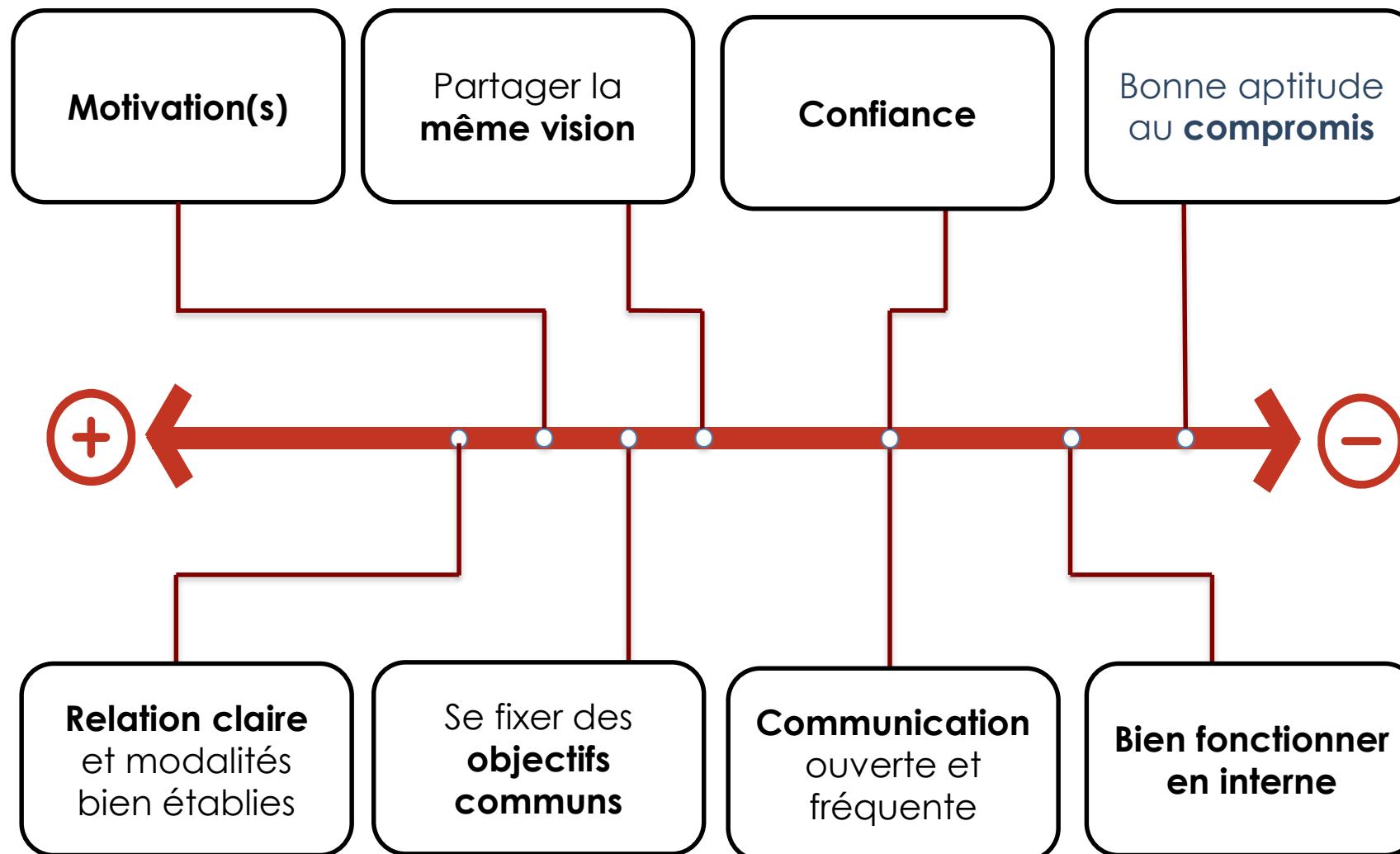
Non Similaires

1. Objectifs communs
2. Partager la même vision
3. Motivation
4. Communication ouverte
5. Bien fonctionner en interne
6. Aptitude au compromis



Cartes de bonne collaboration

ROUND 2



Dans une collaboration, il faut une **communication** ouverte et fréquente. La communication c'est fondamental.

Communication

BE: La procédure des appels à projets est longue et pénible pour tous: BE souhaiterait communiquer mieux sur le statut du dossier. Cela permettrait d'éviter les tensions.

BE n'est pas toujours informé non plus des raisons pour lesquelles le projet n'avance pas. Son seul recours est une menace administrative ce qui n'améliore pas les relations.

Les coachs, même s'ils constituent une forme d'écran, permettent de décupler la communication et jouent le rôle de point central de contact quand plusieurs services sont concernés au sein de BE.

IC: Pas forcément fréquent mais quand on en a besoin. Face à la lourdeur administrative de la gestion du subside, l'aide du coach est vraiment précieuse. Attention aussi à la disponibilité à des horaires différentes. Il faudrait remplacer "fréquente" par "suffisante" et "au bon moment".

Pour pouvoir collaborer, il faut **se connaître un minimum**. Connaître les contraintes et les forces des uns et des autres.

Pour collaborer, la **confiance** c'est un truc de base. S'il n'y a pas de confiance c'est mort d'avance.

BE: se connaître

Connaître les contraintes des uns et des autres: que ce soit à titre personnel mais aussi sur le fonctionnement.

Le service Actions locales citoyennes joue le rôle de tampon entre le service Finance, la procédure et le terrain. Sur base de sa connaissance du terrain, il tente d'adapter les règles de l'appel à projets et les types de financement (sachant que les contrôles augmentent et que les budgets diminuent).

IC: confiance

Très fortement lié à la connaissance mutuelles des organisations et à la transparence dans l'attribution des subsides.

Pour collaborer, il faut que tout le monde s'y retrouve et soit **gagnant-gagnant**.

Quand on veut collaborer, il faut **partager la même vision**. il faut vouloir avancer dans la même direction, vers les mêmes finalités...

IC: situation 'gagnant - gagnant'

Pour les initiatives les choses sont claires : elles reçoivent une aide financière pour mener leur action (+ une forme de reconnaissance). Mais pour BE ?

BE a des objectifs (déterminés par la ministre) à atteindre. La participation citoyenne en fait partie. De plus l'échelon 'citoyen' est parfois le meilleur pour la réalisation pratique d'objectifs sur le terrain comme la sensibilisation par exemple. Ces appels à projets sont donc des manières de soutenir ces politiques (ex: good food).

C'est aussi pour cette raison que les programmes sont constamment évalués. Des indicateurs mesurent les résultats pour voir si les objectifs visés par les politiques sont bien atteints.

IC: partager la même vision

Les objectifs ne sont pas forcément partagés par l'administration et les initiatives mais au moins la vision est partagée.

Quand on collabore, il faut que tout le monde soit **motivé** et qu'on sache quelles sont les motivations des uns et des autres.

Quand on collabore, on doit se **fixer des objectifs communs**. Sans ces objectifs chacun part dans son sens et dans son propre intérêt.

Motivation

IC: Celle-ci doit être explicitée: en quoi chacun est gagnant ? Cette transparence va influencer positivement la confiance.

BE: C'est parfois frustrant, quand un investissement énorme est prévu pour un programme et que l'on ne retrouve pas de répondant auprès des citoyens.

BE: Objectifs communs

Eviter que cela parte dans tous les sens.

Souvent les projets citoyens représentent un travail de longue haleine de leur part et un suivi important de la part de BE. Il est important dès le début de partir dans la bonne direction.

C'est quand on a **une relation claire et des modalités bien établies** qu'on fonctionne bien tous ensemble. Sans ça, on ne saurait pas ce que notre collaboration signifie!

Relation claire

IC: Pour jouer ensemble, c'est bien de connaître les règles du jeu et de savoir ce qu'on peut attendre des uns et des autres. Partir d'une charte qui soit définie de manière collective. Ceux qui n'y adhèrent pas s'auto excluent du groupe.

BE: Se traduit dans la complexité des règles de l'appel à projets, dans le niveau de détails exigé pour les dossiers de candidature et la convention qui est passée entre BE et l'initiative citoyenne.

Avoir une **bonne aptitude au compromis**, c'est la clé dans une collaboration. Sinon chacun reste toujours sur ses positions et c'est stérile

Pour bien collaborer entre autorités publiques et citoyens, on doit déjà **bien fonctionner en interne**. Si jamais c'est tendu dans la Commune ou l'initiative citoyenne, c'est pas gagné

IC: aptitude au compromis

Sur le long terme, il faut aussi pouvoir gérer les désaccords. Il s'agit d'une ouverture d'esprit (concevoir qu'on ne partage pas tous la même vision, les mêmes objectifs et les façons de les atteindre, les mêmes intérêts, etc.). Pas facile car sous-entend des concessions à faire de part et d'autres + un processus de négociation parfois long et pénible.

En même temps, nombreux acteurs sont bénévoles et ne sont pas prêts à consacrer leur temps de loisir à de longues et pénibles négociations.

BE: bien fonctionner en interne

C'est pour cette raison que BE commence à proposer des formations en prise de décision collective.

Il faut aussi gérer les entrées et les départs aussi bien au sein de l'administration qu'au sein des collectifs citoyens.

De nombreuses expériences prennent fin prématurément à cause de conflits non résolus au sein du groupe.



La ville collaborative
De collaboratieve stad

Visit us at

vilco.brussels

muriel.frisque@brulocalis.brussels

Get in contact!

be innovative
be.brussels

innoviris.brussels
empowering research

