



PARTIE 1 : DONNÉES DE BASE

Titre de l'expérience : "Ma Ville, Mon avenir"		
Nom de la ville/région : Nilufer, région de Bursa		
Pays : Turquie		
Institution candidate : Municipalité de Nilüfer		
Date de début de l'expérience : janvier 2019		
Date de fin : janvier 2020		
Type de candidature	Innovation sur une expérience existante	X
Type d'expérience	Budget participatif	X
	Espace / atelier pour le diagnostic, le suivi, etc.	X
Objectif de l'expérience innovante	Étendre les droits de la citoyenneté liés à la participation politique	X
	Améliorer la qualité de la prise de décisions publiques grâce à des mécanismes de démocratie participative	X
Cadre territorial	L'ensemble du territoire	
Domaine thématique	Gouvernance	X
	Décentralisation	X
	Développement local	X

PARTIE 2 : DESCRIPTION DE L'EXPÉRIENCE

Objectifs

Objectif principal de l'expérience innovante :

- Objectif global :

Assurer la participation active de tous les citoyens de la ville de Nilüfer en créant un mécanisme permanent où les ressources sont gérées de manière efficace et transparente avec des méthodes innovantes pour répondre aux besoins publics.

- Objectifs spécifiques :

- Créer le plan stratégique de la ville de Nilüfer pour 2020-2024 avec la participation active des citoyens aux mécanismes de prise de décision, en déterminant les priorités de la ville et en concevant la vision, la mission et les stratégies.
- Créer une ville participative, durable et saine par le développement d'une culture démocratique
- Créer des modèles locaux et nationaux pour faciliter la participation active des jeunes au processus de planification stratégique.
- Diffuser ce modèle par la conception d'un guide.

Comment cet objectif a-t-il été atteint ?



La campagne "Ma ville, mon avenir" a été organisée avec une feuille de route en 15 étapes pour une planification stratégique participative de nouvelle génération.

Une équipe de planification stratégique a été formée sous la coordination du département du développement stratégique. Une personne de chaque département de la municipalité a rejoint l'équipe, ainsi que des représentants du Centre d'innovation, de l'Unité pour l'égalité, de l'Unité pour les personnes handicapées, de l'Unité pour les addictions, de l'Unité pour les femmes et les enfants, des officiers régionaux et de l'Assemblée des jeunes du Conseil communautaire de Nilüfer.

Les représentants de l'équipe de planification stratégique ont reflété la perspective de leurs unités et départements en participant à des ateliers de planification stratégique et à des études d'analyse (PESTEL, SWOT, analyse des données urbaines, analyse spatiale, analyse politique et législative supérieure).

Dans le cadre du processus de planification stratégique participative, les idées et les suggestions de tous les segments de la société ont été recueillies et évaluées grâce à des pratiques telles que des ateliers sur le plan stratégique, des enquêtes sur les attentes des parties prenantes, des ateliers de quartier sur le thème "Ma ville, mon avenir", des ateliers avec des enfants, un conseil de participation et des réunions avec des ONG, des chambres professionnelles et des membres du conseil municipal. En outre, des outils numériques ont été utilisés pour recueillir et évaluer les idées.

Des ateliers de planification stratégique participative et des ateliers pour enfants ont été organisés avec les acteurs locaux (citoyens, ONG, comités de quartier, etc.) dans 42 quartiers urbains et 22 quartiers ruraux de la ville de Nilüfer. Les résultats des ateliers, qui ont fait l'objet d'une large participation et ont couvert 10 régions et 64 quartiers, ont été classés par thèmes et utilisés comme contribution au processus de planification stratégique participative.

Trois ateliers ont été organisés aux niveaux local, national et international sur la citoyenneté active et la participation effective des jeunes et des travailleurs de jeunesse aux mécanismes décisionnels. Quarante-sept jeunes et travailleurs de jeunesse de Turquie et de 6 autres pays ont participé à ces ateliers.

Des méthodes d'éducation non traditionnelles ont été utilisées dans les activités du projet, l'égalité des sexes a été fortement prise en compte par les participants.

Dans quelle mesure cet objectif a-t-il été atteint ?

Le "Plan stratégique nouvelle génération pour 2020-2024" de la ville de Nilüfer a été créé avec la participation de toutes les parties prenantes en décidant conjointement de la vision, de la mission et des valeurs de la municipalité de Nilüfer. Un plan stratégique innovant et durable couvrant 64 quartiers de Nilüfer a été créé. 27 stratégies et 89 indicateurs de performance ont été déterminés dans le "Plan stratégique 2020-2024" afin de guider la ville avec conciliation et dialogue dans le cadre des 5 objectifs principaux, tels que "le développement économique, l'équilibre écologique, le développement social, le développement urbain et rural et le développement des entreprises". Pour générer ces stratégies, 149 projets ont été identifiés qui permettent aux parties prenantes et aux citoyens d'influer directement sur les investissements à Nilüfer. Pour mesurer l'efficacité du plan stratégique 2020-2024, 25 indicateurs de performance clés ont été déterminés sur la base de la situation actuelle.



À la suite des études menées avec les jeunes à chaque étape du processus de planification stratégique, un objectif stratégique consistant à soutenir les jeunes dans une perspective de nouvelle génération a été déterminé et des projets ont été élaborés sur la base de cet objectif. Une commission des jeunes a été créée au sein du conseil municipal avec des membres élus et des représentants de l'assemblée des jeunes du conseil communautaire.

Cette commission se réunit deux fois par an pour évaluer et suivre les activités du plan stratégique du point de vue des jeunes. Grâce au travail effectué avec les jeunes et les travailleurs de jeunesse, un guide pour la participation des jeunes aux plans stratégiques des gouvernements locaux a été élaboré et diffusé à toutes les municipalités du pays. La méthodologie a été partagée avec d'autres gouvernements locaux au niveau national avec des activités de sensibilisation.

Dimensions de l'expérience

Quel est l'élément le plus innovant de l'expérience ?

Le premier plan stratégique dans les collectivités locales a été mis en œuvre par la municipalité de Nilüfer en Turquie, en 2002. Il a créé un modèle durable de budgétisation participative et de planification stratégique, avec des activités d'amélioration continue menées au fil des ans. L'approche participative accrue avec l'implication directe des citoyens dans les mécanismes de prise de décision distingue notre projet parmi les autres études de plans stratégiques. Nilüfer est la seule municipalité à avoir pris des décisions en discutant de sa vision, de sa mission, de ses valeurs, de ses stratégies et de ses projets directement avec les citoyens lors des ateliers organisés dans tous les quartiers pendant le processus de planification stratégique en Turquie. L'objectif est de toucher les enfants de tous âges avec des ateliers organisés pour les enfants où ils peuvent illustrer leurs rêves et les marquer sur la carte de la ville. Le cadre du plan stratégique a été façonné en analysant en détail le retour d'information reçu de toutes les parties prenantes et en créant des groupes conceptuels. Après toutes ces études, le plan stratégique préparé a été présenté au public et a été expliqué en détail afin qu'il soit bien compris avant d'être présenté au conseil municipal. Dans ce cadre, la fiche de travail comprenant 15 étapes sur une période d'un an a été mise en place avec des études participatives exhaustives et a permis de créer un plan stratégique de nouvelle génération couvrant les années 2020-2024.

Les études menées auprès des jeunes ont révélé que, dans les plans stratégiques précédents, les jeunes n'ont jamais participé à l'étape de "prise de décision partagée" du modèle de l'échelle de participation de Roger Hart. Dans ce contexte, des études locales, nationales et internationales ont été menées pour refléter la perspective des jeunes dans le plan stratégique et pour inclure des idées de projets qui facilitent la vie des jeunes dans la ville. À la suite de ces études, un modèle national a été élaboré pour garantir la participation des jeunes aux plans stratégiques des gouvernements locaux. Avec la mise en œuvre de ce modèle, une commission de la jeunesse composée de jeunes membres élus du conseil municipal et de représentants de l'assemblée des jeunes du conseil communautaire de Nilüfer a été formée et une structure durable a été mise en place.

Dans quelle mesure la procédure est-elle transférable ?



Les études de planification stratégique participative pour les gouvernements locaux ont été mises en œuvre avec une méthodologie en 15 étapes. Ce modèle participatif, qui peut être appliqué par toutes les collectivités locales, est partagé avec le plan stratégique 2020-2024 de la municipalité de Nilüfer de manière détaillée et publique sur des plateformes en ligne. En outre, ce modèle a été partagé avec d'autres gouvernements locaux en tant que meilleure pratique lors d'ateliers et de symposiums pendant et après le processus de planification stratégique. Il a également été partagé lors de visites d'évaluation comparative dans la municipalité de Nilüfer en tant que meilleure pratique. Suite au travail avec les jeunes et les travailleurs de jeunesse au niveau local, national et international, un guide a été créé pour assurer la participation des jeunes aux mécanismes de prise de décision des gouvernements locaux. Ce guide a été diffusé au niveau national à toutes les collectivités locales, aux assemblées de jeunes des conseils communautaires et aux ONG de jeunesse.

Pourquoi considérez-vous que l'expérience est faisable ?

Le processus de planification stratégique de la municipalité de Nilüfer a été repensé en introduisant des améliorations pour le rendre plus participatif et efficace. Dans ce contexte, plusieurs plateformes ont été créées pour concevoir ensemble l'avenir de la ville en assurant la participation active des citoyens, et des analyses complètes ont été réalisées dans les contextes économique, technologique, institutionnel et sociopolitique. Ces analyses ont été classées par ordre de priorité en fonction de l'impact et du niveau d'importance, et des méthodes participatives ont été élaborées pour déterminer quel groupe de parties prenantes participera au processus, à quel stade et avec quels outils. Ainsi, une analyse des parties concernées a été réalisée en fonction des données obtenues de toutes les entités, afin d'identifier les principales parties prenantes et de concevoir des méthodes appropriées pour leur participation active au processus. Un total de 332 parties intéressées ont été identifiées sur 815 entrées. Avec l'analyse de la politique et de la législation les plus importantes, 45 documents politiques les plus importants ont été examinés et analysés par des experts des départements concernés, et les points qui pourraient affecter l'institution et les éventuels besoins d'amélioration ont été identifiés. Grâce à cette étude, 197 tâches ont été identifiées et 82 suggestions d'amélioration ont été faites. Ces déterminations ont contribué à l'analyse de l'environnement externe et les tâches déterminées ont été prises en compte lors de l'élaboration des tableaux de bord. Six équipes distinctes ont été constituées, à savoir les équipes politique, économique, sociale, technologique, juridique et environnementale, qui étaient ouvertes à une participation volontaire, conformément à la méthodologie de l'analyse PESTEL. Une analyse SWOT a ensuite été réalisée, dans laquelle les risques et opportunités de l'analyse PESTEL et les forces et faiblesses de l'analyse de l'environnement interne ont été rassemblés et des stratégies ont été développées. En outre, la situation actuelle de la municipalité de Nilüfer a été examinée au regard des 17 objectifs de développement durable des Nations unies et les domaines à privilégier dans le nouveau plan stratégique ont été identifiés.

Comment l'expérience a-t-elle été articulée avec d'autres acteurs et processus ?

Le projet a été coordonné par le Bureau de planification et de gestion stratégique sous la direction du développement stratégique de la municipalité de Nilüfer. La Direction a formé l'équipe de planification stratégique pour créer le programme de préparation, mener le processus de planification stratégique conformément à ce programme, coordonner les activités nécessaires et préparer les documents à soumettre à l'approbation du Conseil de développement stratégique. L'équipe était composée d'au moins une personne de chaque département de la municipalité. En outre, le centre d'innovation de Nilüfer, l'unité pour l'égalité,



l'unité pour les personnes handicapées, l'unité pour les addictions, l'unité pour les femmes et les enfants, les agents régionaux et les volontaires de l'assemblée des jeunes du conseil communautaire de Nilüfer ont été inclus comme membres naturels de l'équipe afin d'apporter des perspectives différentes.

Une représentante et un représentant de l'assemblée des jeunes de Nilüfer ont participé au conseil de développement de la stratégie (maire, adjoints au maire et chefs des commissions de spécialisation) afin de garantir la participation directe des jeunes aux processus décisionnels lors de la planification de la nouvelle génération de Nilüfer. Des représentants de l'équipe de planification stratégique ont participé à toutes les études d'analyse et aux ateliers de planification stratégique afin de refléter le point de vue de leurs départements. En outre, six équipes distinctes ont été créées, ouvertes à la participation de volontaires, conformément à la méthodologie d'analyse PESTEL, qui est utilisée comme méthode d'analyse de l'environnement externe depuis 2014. En outre, des représentants de plateformes telles que le conseil communautaire, les chefs de quartier élus (Mukhtar) et les comités de quartier, les membres du conseil, les institutions publiques, les universités, les OSC et les chambres universitaires ont participé en tant que parties prenantes actives pendant les périodes de préparation et de mise en œuvre du processus de planification stratégique. L'efficacité du processus de planification stratégique a été évaluée avec l'équipe du plan stratégique lors de l'atelier d'évaluation qui s'est tenu après la fin du processus, et le retour d'information sur la mise en œuvre et la coordination participatives a été jugé très positif.

Quel a été le niveau de coresponsabilité ?

Dans la ville de Nilüfer, une méthodologie participative a été appliquée pendant le processus de planification stratégique 2020-2024, représentant tous les segments de la société avec le slogan "Ma ville, mon avenir". Des ateliers et des activités ont été organisés avec des parties prenantes externes telles que des citoyens, des jeunes, des enfants, des femmes, des comités de quartier, des murs, des représentants d'institutions publiques, d'universités, d'associations et de chambres universitaires, en plus des parties prenantes internes. Ainsi, des plateformes représentant les parties concernées de l'écosystème, telles que les comités de quartier, l'Union des chambres académiques, les campus d'ONG et le conseil communautaire de Nilüfer, ont été activement impliquées dans le processus de planification stratégique. Les comités de quartier sont les unités de participation locale les plus décentralisées, avec des membres élus et naturels. Des quotas sont également prévus pour garantir la participation des femmes, des jeunes et des personnes handicapées. Ces comités ont volontairement participé à des ateliers sur le thème "Mon quartier, mon avenir" et ont reflété les opinions des citoyens de Nilüfer sur le plan stratégique. Ils ont également facilité la mise en œuvre du Conseil de participation créé par la municipalité de Nilüfer dans les quartiers. Des ateliers de planification stratégique ont été organisés avec différentes assemblées du conseil communautaire de Nilüfer, telles que l'assemblée des jeunes, l'assemblée des enfants, l'assemblée des femmes, l'assemblée des retraités et l'assemblée de l'environnement. Les résultats de ces ateliers ont été classés par ordre de priorité et rapportés par le conseil communautaire, et sont devenus une contribution au plan stratégique 2020-2024. Le conseil communautaire de Nilüfer a également animé les "ateliers de quartier" et rendu compte de leurs résultats. Un modèle de participation des jeunes a été créé et mis en œuvre avec l'assemblée des jeunes du conseil communautaire de Nilüfer. Des réunions de restitution ont été organisées avec la participation de représentants d'ONG et de chambres universitaires, ainsi que d'institutions publiques et de membres du conseil municipal, où les attentes et les contributions ont été reçues. Grâce à ces études, les opinions



des parties prenantes ont été prises en considération et reflétées avec succès dans le plan stratégique.

Quels mécanismes d'évaluation et de responsabilisation ont été utilisés ?

Au cours du processus de planification stratégique, des réunions d'échange entre voisins et des ateliers sur le thème "Mon quartier, mon avenir" ont été organisés. Le plan stratégique a été présenté au public avant d'être soumis au conseil municipal, et a également été expliqué en détail pour que les citoyens puissent le comprendre, y compris la méthodologie de suivi. Une fois le plan stratégique créé, des mécanismes de responsabilité et de suivi/évaluation ont été mis en place. Dans la nature des plans stratégiques, il y a une vision, il y a des objectifs stratégiques pour aider à réaliser cette vision, il y a des indicateurs pour évaluer le succès de ces objectifs, et il y a des "cartes d'objectifs" qui montrent les projets et les activités qui aideront à réaliser ces objectifs. Le plan stratégique 2020-2024 de la municipalité de Nilüfer comporte 5 objectifs stratégiques, 27 buts stratégiques et 89 indicateurs de performance. Avec l'approbation du plan stratégique, des études de suivi et d'évaluation sont menées par les cadres municipaux et évaluées sur des plateformes indépendantes. 10 différents comités spécialisés du conseil municipal contrôlent la mise en œuvre du plan stratégique et des indicateurs du programme de performance sur une base semestrielle, et rendent compte des projets/activités et des réalisations budgétaires.

Ces rapports sont soumis au Conseil de développement stratégique, qui comprend les exécutifs municipaux. Les rapports sont évalués par le conseil d'administration. En outre, les cadres municipaux contrôlent les "cartes d'objectifs" lors de réunions semestrielles avec l'approche "revue de direction". Ainsi, les cadres municipaux surveillent et évaluent de près le processus et prennent les mesures nécessaires. Il existe également un système de données QPR qui permet de suivre les indicateurs de performance clés de la municipalité, le plan stratégique et le processus pour la période 2020-2024. En outre, les départements fournissent des détails complets sur toutes leurs activités, la réalisation des objectifs et les résultats des performances dans les rapports d'activité préparés chaque année. Le rapport d'activité annuel et les documents du programme de performance sont partagés sur le site web municipal, ouvert à toutes les parties prenantes et au public. En outre, les résultats du plan stratégique, qui est préparé avec participation et transparence, sont clairement communiqués aux citoyens et à toutes les parties prenantes sur le site web.

Résumé de l'expérience

La municipalité de Nilüfer est la première municipalité de Turquie à concevoir et à mettre en œuvre un plan stratégique en 2002. Avec cette vision initiatique, la municipalité met en œuvre des études pour créer une structure participative, responsable et transparente où les processus peuvent être contrôlés, et où les budgets peuvent être divisés selon les priorités stratégiques, en s'interrogeant sur sa capacité, ses défis, ses ressources et ses besoins. Les plans stratégiques ont été généralisés en Turquie en rendant obligatoire les villes de plus de 50 000 habitants après 2006.

La municipalité de Nilüfer vise à créer ses plans stratégiques avec la participation de ses parties prenantes. Ainsi, sur la base de l'expérience précédente, la municipalité a amélioré ses études de plan stratégique pour 2020-2024 et a conçu un processus participatif avec la compréhension de la "gouvernance conjointe". Dans ce contexte, au cours des études du plan



stratégique, des activités telles que des ateliers de quartier, qui réunissent des personnes avec des décideurs municipaux dans 64 quartiers, des ateliers pour enfants et des réunions de partage d'idées ont été organisées avec le slogan "Mon quartier est mon avenir". D'autre part, les besoins et les priorités de la ville ont été déterminés à la lumière des "enquêtes de perception des parties prenantes" en assurant la participation de tous les citoyens au processus. À la suite de ce processus participatif, le plan stratégique 2020-2024 a été conçu autour de 5 objectifs stratégiques principaux : Le développement de l'entreprise, le développement urbain et rural, le développement social, l'équilibre écologique et le développement économique. En fonction de ces objectifs, les projets liés au concept de "Nouvelle Génération Nilüfer" ont été classés par ordre de priorité et des investissements dans les services ont été planifiés.

Le concept de Nouvelle Génération Nilüfer fait référence à la structuration d'une ville en regardant le monde à travers les yeux d'un enfant ou d'un jeune. Ce concept prend en compte les besoins des enfants et des jeunes générations, qui sont non seulement notre avenir, mais aussi les partenaires d'aujourd'hui. La municipalité de Nilüfer a mené des études conjointes avec l'Assemblée des jeunes du conseil communautaire de Nilüfer, qui représente les jeunes vivant à Nilüfer, depuis le début du processus de planification stratégique jusqu'à la prise de la dernière décision. Dans ce contexte, un modèle a été mis en place pour permettre aux jeunes de présenter leurs opinions et d'être inclus dans les mécanismes de prise de décision locaux.

Avec le projet "My City, My Future", des études participatives ont été menées non seulement pour une ville vivable mais aussi pour créer une ville où les gens auront plaisir à vivre, où le développement durable sera réalisé et qui apportera une qualité de vie aux gens dans tous les aspects. Des activités et des projets ont été définis pour la période 2020-2024 afin de renforcer la démocratie locale en augmentant la participation, en intégrant les arts et les sports dans la vie quotidienne, et en veillant à ce que les enfants, les jeunes, les femmes, les personnes âgées et les personnes handicapées prennent une part active à la vie sociale grâce à des mises en œuvre et des services municipaux sociaux. Au cours du processus de conception du plan stratégique 2020-2024 de Nilüfer, toutes les parties prenantes ont contribué à la vision, à la mission et aux valeurs de la municipalité et toutes les décisions sont prises avec ces contributions. Ainsi, ces études ont permis de concevoir les activités prévues sur cinq ans en fonction des besoins réels, de les déterminer dans une perspective plus large et de les diversifier. Toutes ces études participatives rendent le projet durable en identifiant et en mettant en œuvre des activités qui peuvent répondre aux besoins environnementaux, économiques, culturels et sociaux de Nilüfer. La participation directe des citoyens, des groupes défavorisés et des autres acteurs vivant à Nilüfer au processus de planification stratégique permet à ces groupes d'accroître leur appartenance à la ville et d'adopter le concept de citoyenneté active.