



**Spécial**  
**« Animation territoriale »**



**Réseau**  
Réseau Leader+ en Wallonie  
**Leader+**  
**en Wallonie**

2	<b>Préface</b>
3	<b>Carte blanche au GAL Entre-Sambre-et-Meuse</b>
4	<b>Dispositifs d'animation du développement territorial</b>
6	<b>Atelier 1 : Travail avec les jeunes</b>
7	<b>Atelier 2 : Femmes, culture et développement économique</b>
8	<b>Atelier 3 : Dispositifs participatifs de diagnostic et d'évaluation</b>
9	<b>Atelier 4 : Travail avec les élus</b>
10	<b>Atelier 5 : Mise en réseau d'acteurs</b>
11	<b>Atelier 6 : Créativité territoriale</b>
12	<b>Comment profiter au maximum des résultats des deux journées ?</b>
14	<b>Aller plus loin ...</b>



## Préface

Quand on porte un regard historique sur Leader, de Leader I à Leader+, est-il besoin de rappeler à quel point la « méthode » est importante ? Certes des résultats concrets sont attendus, cependant la bonne pratique dans Leader suppose qu'autant d'importance soit accordée à « la façon de faire » qu'au résultat proprement dit. L'obligation de moyens est équivalente à l'obligation de résultats.

Le séminaire qui s'est déroulé à Biercée les 24 et 25 novembre a démontré que la qualité apportée à l'approche territoriale elle-même, au partenariat local mis en place lors de l'élaboration du diagnostic puis de la stratégie de développement territorial qui en découle, conditionnait la réussite du projet mené sous Leader+.

N'oublions pas qu'en fin de période de programmation, les critères fondamentaux de « bonne pratique » de Leader doivent être démontrés dans tout projet réalisé : les projets doivent démontrer la qualité de l'approche territoriale et ascendante, la réalité d'un partenariat au sein du GAL, le caractère innovant des actions, l'existence d'une approche intégrée/multisectorielle, l'efficacité d'une mise en réseau qu'elle soit à l'échelle locale, interterritoriale ou transnationale, enfin des modalités de gestion et de financement adaptées. A ces critères, au titre de la capitalisation des expériences menées au sein de toute l'Europe, il convient d'ajouter deux critères de bonne pratique « européens » :

- l'intérêt pour tous de réaliser des actions
- dont les acquis, qu'ils soient méthodologiques ou réalisations concrètes, soient transférables et durables dans le temps.

L'approche Leader n'est pas une approche philanthropique, ce n'est pas non plus une approche technocratique. Leader est, et doit rester, une approche « sur-mesure » parfaitement adaptée au développement territorial en zone rurale. Les GAL, à la fois en tant que structure et en tant que capital humain, sont les garants de la bonne pratique de Leader.

Capitaliser les bonnes pratiques de Leader et en assurer la transférabilité est un enjeu important à court terme et à moyen terme. Les Nouveaux Etats Membres sont très demandeurs du « comment faire » pour développer leurs stratégies territoriales dans l'esprit Leader. En conséquence, il faut se montrer capable dès aujourd'hui de donner de la visibilité à ce que nous qualifions de « méthode Leader » et d'en montrer l'intérêt sans jamais perdre de vue l'obligation de résultats. Nous savons tous aujourd'hui que, dans la future période de programmation 2007-2013, l'approche Leader prend toutes ses lettres de noblesse et qu'elle est recommandée comme méthode « généralisable » à l'ensemble des axes du développement rural. Cette décision ne fait que renforcer le besoin de démontrer l'adéquation et la valeur-ajoutée au développement territorial, de l'approche Leader, afin de lui conserver tout son potentiel et toute son âme.



# Carte blanche au GAL Entre-Sambre-et-Meuse



L'Entre-Sambre-et-Meuse. Ce nom évoque pour nous tous une portion de Wallonie située entre deux fleuves bien connus... Mais au-delà d'un terme géographique qui nous rappelle nos cours d'étude du milieu, se cache un territoire vaste et contrasté, une réalité économique diversifiée et une histoire mouvementée. Au cœur de cette région, quatre communes ont décidé de s'associer et de dépasser les clivages provinciaux. Regroupant 46 villages et hameaux, habités de 45.000 âmes, un nouveau territoire se cherche...

Regroupant près de la moitié des «Marches folkloriques», le territoire du GAL a décidé de jouer une carte plutôt colorée. Les Marches folkloriques, ces fameuses manifestations séculaires, mobilisent des milliers d'habitants de mai à octobre. Parallèlement, les habitants partagent aussi l'envie de préserver leur cadre de vie, leur ruralité. Ils misent sur le respect d'une identité propre et sur le développement d'un tourisme durable. Bref, du pain sur la planche pour la jeune équipe du GAL...

Première étape de cette aventure, porter un regard neuf sur le territoire et se fixer des objectifs clairs. Identifier, caractériser, redécouvrir, concerter. Par différents moyens : des études, des inventaires, des rencontres, des ateliers participatifs, des enquêtes, des photos... En utilisant des méthodes parfois innovantes, parfois classiques. Du reportage photographique lors de manifestation folklorique en passant par l'inventaire des brasseries oubliées ou l'identification des habitats fragiles en zones humides. Tout cela demande du temps, de l'adaptation et de la compréhension de la part des différents acteurs locaux. Les résultats sont parfois bien indigestes pour certains... L'année 2005 y aura été consacrée quasi exclusivement. Trop long diront certains, trop court diront d'autres... Néanmoins, une grande quantité d'informations a été glanée de la sorte et peut maintenant être traduite en propositions concrètes. Et ce ne sont pas les idées qui manquent ! Les réunions en groupes de travail, les rencontres entre citoyens, élus ou entre techniciens ont apporté farine au moulin... Des choix devront pourtant être faits, au vu des moyens humains et financiers disponibles. Car c'est aussi ça, le jeu du développement rural, même avec les financements européens...

Si l'ensemble des acteurs acceptent de jouer le jeu jusqu'au bout du programme, 2006 pourrait bien être une belle année remplie de beaux projets en Entre-Sambre-et-Meuse...

## Contact :

Olivier Servais

GAL Entre-Sambre-et-Meuse

Tel : + 32 71 32 36 60

info@entre-sambre-et-meuse.be

www.entre-sambre-et-meuse.be

## Actions en cours ou en projet

Du côté du cadre de vie, une foule de projets et d'actions concrètes sont en train de voir le jour. Des outils à destination des communes pour améliorer la gestion du patrimoine bâti, des sentiers, des paysages et des habitats naturels menacés.

Des formations techniques et des ateliers de sensibilisation. Des actions de communication et des propositions d'aménagement de sites.

Du côté économique, le GAL propose un accompagnement des producteurs de terroir dans la commercialisation de leurs produits : diffusion de folder, séances de dégustation, rencontres professionnelles, mise en réseau progressive avec les hébergements touristiques et les acteurs culturels, deux atouts importants du territoire.

Du côté culturel, l'accent est mis sur les jeunes et différentes actions sont en cours depuis plusieurs mois déjà : valise pédagogique, récolte de témoignages filmés, atlas des villages, ateliers d'éveil au patrimoine ou à la créativité graphique...

Enfin, une part importante du travail est consacrée à l'image du territoire. Véhiculée par des campagnes de communication (radio, affiches, dépliants), le GAL vise à renforcer l'attractivité du territoire et offrir une image à la hauteur de ses atouts. Le portail Internet [www.entre-sambre-et-meuse.be](http://www.entre-sambre-et-meuse.be) vient d'être lancé et s'enrichit progressivement d'informations tant pratiques (produits de terroir, hébergements, agenda) que « scientifiques » (patrimoine, nature, cartographie...).



# DISPOSITIFS D'ANIMATION DU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL FAIRE FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX POUR LES TERRITOIRES

## L'animation de territoire, qu'est-ce que c'est ?

L'aménagement du territoire, les paysages, le développement rural, la participation citoyenne, autant de concepts à la Une en Belgique à travers notamment le Plan Marshall, les nouveautés dans le CWATUP\* ou encore l'adéquation entre l'action politique et les réalités du terrain.

Sur le terrain, des professionnels du développement territorial doivent quotidiennement :

- composer avec les outils de planification,
- travailler avec la population pour identifier les actions à mener,
- sensibiliser les élus à des problématiques comme la gestion des paysages, le développement durable, la place des jeunes, l'urbanisation, les relations entre voisins, la cohabitation agriculture-environnement, ...
- mobiliser les villageois autour de projets concrets d'aménagement, d'animation, de sensibilisation.

L'animation territoriale est un tout qui englobe tant le capital humain qu'elle mobilise que les méthodes et outils mis en oeuvre.

\* CWATUP : Code Wallon d'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme et du Patrimoine

## Thuin, deux journées internationales pour aborder ce vaste sujet

Le Réseau Leader+ Wallonie a organisé une rencontre internationale les 24 et 25 novembre pour présenter des méthodes et outils de travail originaux et innovants mis en place en Ecosse, en France, en Allemagne et au Luxembourg. Autant de sujets qui font saliver les techniciens de nos territoires : « Ideas Days » (Journées Créatives), Festival de LandArt (œuvres d'art dans la nature), jeu de cartes de découverte des enjeux d'aménagement du territoire, conception concertée d'aires de jeux pour les enfants, etc.

Et durant deux jours, les participants ont approfondi chaque outil, en ont identifié les contraintes et les conditions de faisabilité, déterminé les résultats à atteindre, et surtout, analysé la manière de le transférer sur son propre territoire.

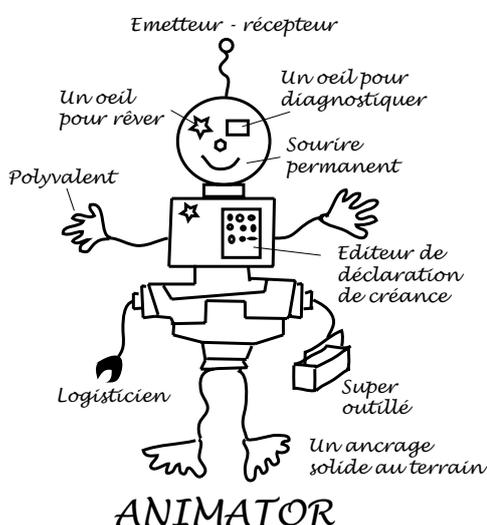
Histoire de repartir chez eux avec un panier plein de bonnes idées et d'activités concrètes à réaliser avec leurs ouailles !

### Méthode de travail

Le séminaire s'est articulé autour de trois temps :

- des interventions de personnes-ressources wallonnes et européennes;
- des visites de terrain et des échanges d'expériences en ateliers durant les deux journées;
- une restitution en plénière, sous forme de questions-clés et témoignages, du travail réalisé en atelier.

Lors des ateliers, six thèmes ont été abordés : travail avec les jeunes, animation et développement économique avec les femmes, dispositifs participatifs de diagnostic et d'évaluation, travail avec les élus, mise en réseau d'acteurs et créativité territoriale (voir pages suivantes).





### Trois territoires Leader à la loupe ...

*L'expérience du terrain pour nourrir les réflexions*



Le Hainaut est un territoire extrêmement riche en expériences européennes. Financés de manière récurrente par les fonds européens, de nombreux territoires hennuyers ont acquis une expérience certaine dans la gestion de projets. Il est donc naturel que le séminaire international sur l'animation de territoire, organisé dans le cadre de Leader+, passe à la loupe trois territoires du Hainaut (et un peu du Namurois aussi !).

#### Le territoire de l'Entre-Sambre-et-Meuse ...

Les animateurs du territoire Leader+ de l'Entre-Sambre-et-Meuse ont pris le parti de travailler d'une part sur le thème «paysages, sentiers et patrimoine», et, d'autre part sur la mise en valeur du patrimoine culturel. Très concrètement, ils ont développé des outils participatifs, ludiques, ... à destination d'un public de 7 à 77 ans.

Ateliers «paysages» avec les villageois, guide découverte, gestion de l'héritage culturel, approche artistique et créative à destination des enfants, création d'une valise pédagogique, jeux coopératifs sont autant d'outils variés utilisés pour faire participer un maximum la population à la gestion de son cadre de vie.



#### Le territoire de la Botte du Hainaut ...

Le territoire de la Botte a résolument misé sur la valorisation des ressources naturelles et culturelles. Déjà actif sous Leader II (précédente programmation européenne), le Groupe d'Action Locale a lancé un projet de découverte du patrimoine naturel du Pays de Chimay. Pour l'Aquascope de Virelles, il s'agit de former des bénévoles à l'accueil de touristes, d'organiser des grands jeux à thème ou encore de renforcer des partenariats existants entre opérateurs culturels, touristiques ou économiques. Par le biais des Foyers Culturels de Sivry, Momignies et Chimay, le Groupe d'Action Locale participe également à la mise en place d'une coordination culturelle et d'actions à destination des publics jeune et/ou féminin défavorisés : un travail quotidien notamment de lutte contre l'isolement et d'animation des parcs résidentiels.



#### Le territoire du Pays de Geminiacum ...

Déjà bien rodé par la gestion d'un programme Leader II sur son territoire (Communes de Pont-à-Celles et Les Bons Villers), le Pays de Geminiacum continue sur sa lancée et expérimente un Contrat de Pays. Il s'agit d'un dispositif de développement territorial axé sur la culture. Ses principaux objectifs : améliorer l'offre culturelle, mettre en valeur l'identité et les racines, développer des démarches citoyennes basées sur l'égalité des chances, professionnaliser les acteurs de la culture et diversifier les vecteurs de communication. De là sont nées les initiatives Django Reinhardt ou l'exposition archéologique de Liberchies.



## Atelier 1 : Travail avec les jeunes

Le préalable de l'atelier a été de distinguer le travail avec des enfants de celui avec des jeunes (plutôt adolescents). Les manières, mais aussi les lieux, diffèrent d'un public à l'autre.

Les principales questions ont été :

- comment faire cohabiter le foisonnement, l'approche court terme, la spontanéité et le besoin rapide de résultats des jeunes avec la réalité des systèmes dans lesquels nous devons travailler ?
- quand et comment impliquer les jeunes dans la création d'un outil ?
- comment maintenir une dynamique territoriale entamée avec des enfants lorsque ces mêmes enfants deviennent adolescents, migrent vers un bassin scolaire souvent urbain, ont de nouveaux besoins ou de nouvelles envies ?

Deux enseignements ont été tirés :

- l'importance d'une analyse préalable du groupe de jeunes avec lequel on travaille : les aspects psychologiques, la dynamique de groupe, les besoins et les attentes, le mode de fonctionnement, ... bref, une phase essentielle d'empathie et d'écoute;
- la pertinence, lors de l'élaboration d'un projet, de cheminer en parallèle sur l'animation, l'expression des jeunes et sur les aspects administratifs et financiers du projet, l'objectif étant de gagner du temps et de produire rapidement du résultat.



### Outil 1 : Dans l'Entre-Sambre-et-meuse : une valise pédagogique pour aborder les Marches folkloriques, patrimoine immatériel de la région

Les Marches folkloriques de l'Entre-Sambre-et-Meuse trouvent leurs origines dans les processions du Moyen-Âge. L'escorte armée qui les accompagnait avait pour but d'en rehausser l'éclat et peut-être de protéger les reliques et les pèlerins. De nos jours, on dénombre plus de 80 marches dans l'Entre-Sambre-et-Meuse ! Ces traditions sont profondément ancrées dans le cœur des habitants et ne sont pas prêtes de s'éteindre.

Le GAL mène un projet «folklore» dont les objectifs sont :

- susciter un autre regard sur le folklore de la région;
- améliorer la connaissance collective de ses spécificités;
- encourager la création de liens entre les acteurs culturels, touristiques et associatifs;
- susciter la créativité par le biais du folklore.

Dans ce cadre, Isabelle Jeandrain a récemment mis en place une valise pédagogique destinée à aborder les Marches avec les enfants des écoles. Côté pédagogique, Isabelle s'entoure de passionnés des marches folkloriques et d'enseignants intéressés par la démarche.

Au moyen d'outils très pratiques, les animateurs font découvrir les costumes, les traditions, les rôles de chacun (notamment celui de la femme de Marcheur), etc. Ce projet de valise va de pair avec la récolte filmée de témoignages de Marcheurs de tous âges qui racontent la manière dont ils vivent les Marches, des anecdotes, des histoires de famille, ...

### Outil 2 : Aménagement concerté d'aires de jeux

La construction d'une nouvelle école a été l'occasion de repenser l'aménagement de la cour de récréation. Sur base d'une étude menée par des experts autrichiens et allemands, les élus locaux de ce village luxembourgeois de 1500 âmes ont pu comprendre l'importance de la cour de récréation dans le développement des enfants ... Grimper, ramper, se cacher, jouer avec de l'eau sont autant de comportements qui favorisent la psychomotricité, renforcent le caractère et aident à prévenir un recours ultérieur à la drogue, par exemple. Les enfants ont été associés dès le début à ce projet. A travers des ateliers organisés trois samedis matin d'affilée, les enfants ont couché sur papier, au moyen de techniques créatives, leurs envies, leurs rêves, leur vision de la cour de récré idéale. Le plan de la cour a été ensuite affiné avec l'aide des techniciens : architecte, garde forestier et élus responsables des finances. Le résultat est une cour d'école peu conventionnelle avec des endroits pour rêver et jouer calmement, plus de verdure que de béton, des troncs d'arbres à la place de grands modules, des coins-nature à entretenir et tailler, ...

Un projet applicable à n'importe quelle cour de récréation de nos communes rurales !

## Atelier 2 : Femmes, culture et développement économique

Le travail avec les femmes ne requiert pas d'outils ou de méthodes particuliers. Il demande, comme différents publics-cibles spécifiques, une proximité, une capacité d'écoute et des relais ad hoc. La valeur-ajoutée de la participation des femmes à un processus de développement local est quant à elle jugée prépondérante. Afin de mener à bien une action de développement territoriale, un travail préalable indispensable d'identification des représentations mentales des acteurs concernés doit être mené. Le technicien doit se garder du mirage de l'outil et/ou de la méthode miracle; c'est la finalité du projet qui doit permettre de définir sur un mode pragmatique le choix du dispositif d'animation. Le GAL est un véritable dispositif d'animation du développement territorial. Il assure notamment un processus de consultation permanente des acteurs de son territoire; et son animation, dans une majorité des cas assurée par des femmes, doit être renforcée. Idéalement, la fonction de gestion est séparée de celle d'animation. A la lumière des expériences présentées, apparaissent des interrelations importantes entre sphère culturelle et sphère marchande. Aussi, à l'instar du pragmatisme dont font preuve les GAL anglo-saxons, les GAL wallons souhaitent développer davantage de créativité en matière de développement économique local.



### Outil 1 : Coordination culturelle mise en place par les partenaires culturels du GAL de la Botte du Hainaut

La coordination culturelle associe l'ensemble des partenaires du champ culturel du territoire de la Botte. Ce dispositif fédérateur d'animation est générateur d'actions partenariales, innovantes, multisectorielles et transversales.

Parmi les nombreuses actions menées, une d'entre elles entend favoriser le rôle des femmes dans le développement local.

La finalité de ce projet est de briser l'isolement dont souffrent nombre de femmes en zone rurale et d'utiliser la culture comme outil d'épanouissement par des actions collectives telles que :

- l'animation d'espaces de créativité, de lieux de rencontre ;
- l'organisation de voyages et de visites permettant aux femmes de s'ouvrir au monde et de mieux appréhender les différentes cultures sur les cinq continents;
- la création d'un outil d'expression (journal) géré et alimenté par les femmes mettant en évidence leurs problèmes en milieu rural et permettant de faire émerger leur réalité.

### Outil 2 : Projet Mona Bauhaus mené par le GAL Menter Mon sur le territoire de l'île de Ynys Môn (Anglesey), Pays de Galles

Initialement créé (Leader II) pour promouvoir la culture galloise, le GAL Menter Mon s'est rapidement rendu compte qu'il devait agir dans le domaine économique pour mener à bien sa mission d'animation territoriale. C'est pourquoi il s'attèle depuis plusieurs années à promouvoir, développer et modifier l'économie locale à travers la mise en œuvre d'une dynamique de développement répondant aux enjeux du territoire et de ses habitants. Le GAL Menter Mon agit aujourd'hui en tant qu'initiateur d'activités économiques innovantes. Pour ce faire, Menter Mon applique au développement économique de son territoire les principes de Bauhaus (école de design allemand des années 30). Il prend en charge les études de marchés, la réalisation des prototypes et crée avec ses partenaires économiques locaux les nouvelles entreprises capables de produire et commercialiser les produits innovants issus de la coopération entre concepteurs, producteurs et consommateurs (cosmétiques, porcelaine, vêtements multi-fonctionnels, etc.). Dès que l'activité est lancée, Menter Mon lâche la bride et réinvestit dans de nouvelles activités. La dynamique est ainsi enclenchée.

## Atelier 3 : Dispositifs participatifs de diagnostic et d'évaluation

Quelques questions-clés abordées dans l'atelier :

Comment impliquer un large éventail de personnes dans le diagnostic d'un territoire, système complexe et donc ardu à appréhender et synthétiser.

Les démarches envisagées globalement portaient vers :

- une synthèse du diagnostic (une version «light» facile à digérer, mais fatalement subjective);
- une approche visuelle et graphique : l'hyper-paysage (voir ci-dessous);
- une visualisation à travers des cartes à la demande, grâce à un «SIG» (Système d'Information géographique), outil puissant mais réclamant un logiciel coûteux et une bonne dose de compétences;
- le recours au décalage : un jeu de cartes pour éviter de se prendre trop au sérieux (voir ci-dessous).

### Outil 1 : Les « hyper-paysages » en Wallonie (Laboratoire de Méthodologie de la Géographie, Université de Liège)

L'hyper-paysage est un document réalisé au départ de photographies prises à 360°. Il peut être animé à travers des zones actives, en fait des liens « cliquables » vers une série de documents qui apportent des compléments d'information, offrent une interprétation, illustrent, approfondissent...

L'intérêt est de garder une vision globale de l'endroit tout en révélant les diverses dimensions qui se cachent dans un paysage : des sons, de l'histoire, des éléments minuscules ou lointains, l'empreinte du temps... C'est donc un outil de communication et de sensibilisation particulièrement puissant et accessible à tous, y compris à distance grâce au Web.

Mais cet outil est également intéressant pour mobiliser des partenaires et travailler en commun sur un territoire. En effet, sa construction fait appel à un équipement simple à obtenir ou emprunter (appareil photo, ordinateur). Les compétences nécessaires s'acquièrent sans grande difficulté grâce à une formation et une méthode « pas à pas » : le formateur, Michel Ericx, de l'Institut d'Eco-pédagogie, assure qu'une équipe néophyte peut s'approprier l'outil en quelques heures et produire un hyper-paysage avec un encadrement de deux jours. Mais ce qui est important, c'est que le travail mené relève d'un véritable diagnostic : qu'est-ce qui caractérise ce territoire ? quels sont les endroits qui en représentent le mieux les différents enjeux ? quels documents rechercher pour illustrer ces enjeux ?

### Outil 2 : Le jeu de cartes, Vallée de l'Auzon (France).

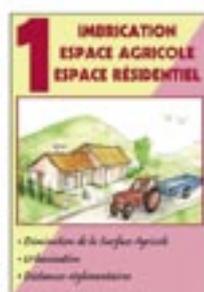
La démarche a été développée par Stéphanie Lesage et Sylvie Pastor pour initier et accompagner la mise en place d'un dialogue territorial et donner des éléments d'aide à la décision pour d'éventuelles actions à mener par des porteurs de projet locaux.

La difficulté était d'amener un cercle aussi large que possible d'habitants à partager un diagnostic et de formuler ensemble un plan d'action.

Tous les détails contribuent à favoriser une atmosphère conviviale nécessaire à la réussite d'un travail en commun : le choix d'une image d'appel qui mobilise sans focaliser, l'utilisation d'un vocabulaire adapté (parler d'«avenir en commun» plutôt que de «diagnostic partagé»), le recours au contact direct pour aguicher les gens, l'offre d'un repas dans un resto du coin avec des produits locaux, ...

Pour amener chaque participant à s'exprimer d'une façon ludique et aisée à partager, les animatrices ont fabriqué un jeu de 11 cartes représentant des enjeux «pressentis» pour le territoire (sur base d'un diagnostic préalable). Y figuraient 3 grands thèmes : **urbain** avec les fonctions résidentielle et récréative ; **agricole** avec les fonctions de production ; **environnement** pour les paysages, l'eau, etc. D'autres astuces ont facilité l'entrée dans le jeu : une carte vierge était disponible pour laisser libre parole et bien montrer que le processus était ouvert ; les participants devaient s'associer par manque de carte (et donc pré-négocier en petits groupes) ; un lexique de «mots interdits» (trop techniques ou jargonant)...

Après identification des enjeux, trois groupes thématiques ont poursuivi les réflexions sur les aspects à améliorer et sur les actions envisageables.



*Une problématique ciblée par un titre accrocheur*

*Un dessin rappelant le style graphique utilisé dans l'invitation*

*Quelques points d'amorce de la réflexion, en lien avec la problématique*

## Atelier 4 : Travail avec les élus



### Outil 1 : SPAN - Réseau de Programmation Stratégique Active (Interreg III) - Pays de Geminiacum

SPAN est encadré par des partenaires de terrain et institutions de recherche (Fondation Rurale de Wallonie et U.L.B./ I.G.E.A.T. pour la Région wallonne). Deux thématiques principales sont abordées : la gouvernance multi-niveaux et la planification stratégique. Il s'agit de mener une analyse prospective d'un territoire et d'orienter son développement vers plusieurs aspects : économique, social, environnemental et culturel. Concernant la gouvernance multi-niveaux, le projet vise à accroître l'efficacité des interventions de développement économique, social, environnemental et culturel en partageant les visions, mutualisant les objectifs et en travaillant ensemble aux différentes échelles territoriales.

Concrètement pour le Pays de Geminiacum, cela signifie :

- Prendre du temps pour réfléchir concrètement sur des problématiques / dysfonctionnements rencontrés;
- Proposer des solutions concrètes aux problèmes;
- Se donner des perspectives d'avenir;
- Créer les meilleures synergies possibles entre les différents intervenants.

...le tout en bénéficiant d'un appui méthodologique, d'une reconnaissance européenne et d'opportunités d'échanges.

Le Pays de Geminiacum a mis en place une plateforme locale, composée d'une dizaine de personnes, connaissant bien la dynamique, intéressées par les aspects de gouvernance et venant d'horizons différents (techniciens, élus, privés).

Deux dimensions ont été abordées.

L'implication des élus sur un territoire **transcommunal** :

- introduire une progressivité ou un phasage dans la démarche : implication diagnostic sur son territoire communal puis dans une dimension transcommunale (démarche jeu de Vauban);
- responsabiliser des élus dans leur rôle de relais : vis à vis du Conseil communal, des citoyens et des associations;
- développer un cadre législatif transcommunal (voir législation française – Communauté de communes) qui facilitera l'inscription dans la démarche, dans une nouvelle échelle;
- développer un langage commun et des outils de visualisation rapide de la stratégie (Mind – Mapping).

Conditions du partenariat privé/ public :

- clarté dans les structures de décisions, dans les prises de décisions;
- respect des compétences de chacun;
- implication progressive des élus au niveau communal, puis au niveau transcommunal ; implication ensuite des partenaires privés (rythmes et relations au territoire différents).

### Outil 2 : Démarche Espace (Mairie-Conseils, France)

La Démarche Espace permet aux élus locaux de mettre en commun leurs représentations de la situation du territoire intercommunal, puis d'en dégager les enjeux de développement.



Les principes qui fondent la démarche :

1. Au centre de la démarche : les élus.
2. L'intercommunalité se construit d'abord dans les communes.
3. L'intervention de tiers favorise l'écoute et le dialogue.
4. Travailler sur des cartes facilite l'échange et enrichit la réflexion collective.
5. Il est nécessaire de « décoller le nez du guidon ».

La démarche comprend quatre temps de travail successifs, répartis sur environ trois mois.

Un travail préparatoire dans chaque commune pose les bases d'une mise en oeuvre locale; un groupe d'élus repère et reporte sur quatre cartes les atouts, les problèmes, les évolutions et les projets.

Un premier temps intercommunal (une journée ou une soirée) permet de mettre en commun les données communales en les reportant sur des cartes intercommunales.

Un second temps intercommunal permet d'analyser les évolutions et de mettre en perspective les projets. Il appartient aux élus de dégager des orientations pour le développement du territoire.

## Atelier 5 : Mise en réseau d'acteurs

La mobilisation d'acteurs dans la constitution d'un réseau implique qu'ils puissent être associés à sa mise en place, son organisation et ses modalités de fonctionnement.

Dans un réseau multi-acteurs, d'horizons et d'intérêts très diversifiés, il convient d'identifier la valeur ajoutée, la fonction et l'implication de chacune des parties associées pour en favoriser l'adhésion. Ceci, avec une attention particulière pour les sceptiques ou opposants a priori. Un réseau territorial doit être légitime pour l'ensemble des acteurs et associer le plus largement possible les ressources du territoire.

Un réseau doit s'envisager au-delà du cadre et de la durée d'un projet précis et de l'opportunité que constitue un financement comme Leader +. Il doit s'envisager autour d'une vision partagée et d'objectifs communs, préalables à la construction d'une identité commune, qui peut être le produit d'un travail en réseau.

Les GAL souhaitent pouvoir ouvrir leur partenariat à d'autres acteurs dans et hors de leur territoire d'intervention, notamment dans la perspective de l'après-Leader.

La fonction de facilitateur ou animateur du réseau est essentielle dans la gestion du partenariat, la circulation de l'information, l'intégration et la cohérence des actions. Elle doit être assumée de manière distincte des autres fonctions et dotée des moyens adéquats.



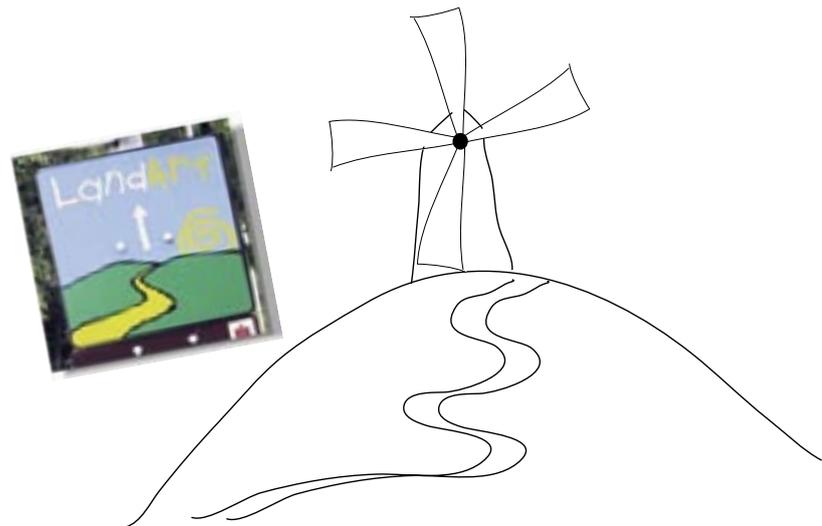
### Outil 1 : Contrat de Pays Géminiacum

Le projet s'inscrit dans une dynamique territoriale antérieure initiée dans le cadre d'un Programme Communal de Développement Rural, un Programme Communal de Développement de la Nature, d'une Agence de Développement Local et de Leader II. Le territoire a vu la mise en place d'un Pays, où se pose la question de l'identité de ce territoire, donc du lien nécessaire avec une dynamique de valorisation du potentiel culturel, un travail sur la mémoire collective.

La diversité des acteurs et l'ouverture du réseau existant se reflètent dans la richesse et la diversité des initiatives, qui vont des actions « phare » à dimension internationale à des micro-actions très spécifiques et autonomes.

La difficulté majeure réside dans l'absence apparente de cohérence et les besoins de professionnalisation du secteur culturel.

Comment faire une évaluation qualitative, garder la souplesse et rendre visible une dynamique hétérogène mais qui n'oublie personne ?



### Outil 2 : MühlenKreis Minden-Lübbecke, Allemagne

La mise en réseau des acteurs du territoire a été illustrée par un projet de valorisation du patrimoine agricole bâti, un LandArt Festival et un bus-vitrine de la région.

Chacun de ces projets a été fondé et s'envisage dans une perspective durable, par la création de réseaux spécifiques opérationnels, des partenariats et des synergies privé-public, des projets nombreux, concrets et visibles, issus de propositions locales (bottom-up) et impliquant une forte participation dans la mise en œuvre de la population, des institutions et entreprises locales. Cette dynamique s'inscrit dans une vision intégrée et basée sur le consensus (Akzeptanz) du développement de la région, comme élément majeur de pérennisation et de création d'une identité régionale.

## Atelier 6 : Créativité territoriale



**Outil 1 : La valorisation de l'étang de Virelles, une expérience wallonne**

Entre les «Accompagnateurs Nature», réseau de bénévoles, et Virelles-Nature a.s.b.l., il y a un contrat moral : «L'animateur offre six jours de formation contre six jours de guidance à prester par le bénévole.» (Lionel Raway)

L'Aquascope a ainsi mis sur pied une solution innovante, souple et à moindre coût pour assurer un accompagnement dynamique et enthousiaste des visiteurs du site.

A propos:

- Il s'agit bien d'un étang et non d'un lac ! Mais savez-vous pourquoi ?
- Et il n'y en a qu'un, ... d'étang !



Favoriser l'émergence de la créativité dans un processus de développement territorial, les clefs du succès :

- Ouvrir la consultation de façon à assurer une large représentativité des acteurs du territoire ;
- Clarifier l'engagement des parties en présence (le maître d'ouvrage et les participants) ;
- Etablir de façon précise les règles de la participation ;
- Se doter d'un animateur professionnel, à l'écoute des participants ;
- Favoriser l'émulation en autorisant les participants à rebondir sur les idées des autres.



**Outil 2 : Dans notre rubrique, nous avons testé pour vous, cette semaine : « The Ideas Day », l'expérience écossaise !**

Pour favoriser l'émergence d'une certaine forme de créativité et stimuler un mode de pensée «Out of the Box», testez entre vous le «Dice Game» (Jeu de Dés) :

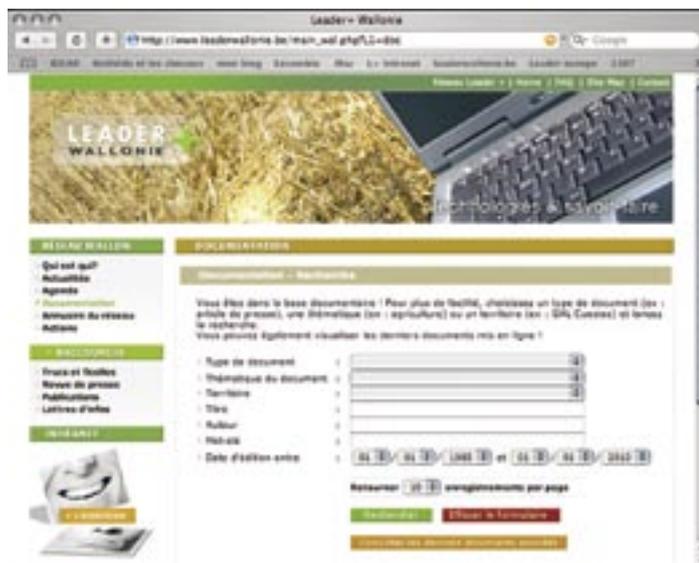
- Prenez deux dés sympatiques ;
- Associez aux faces de ces deux dés des thématiques particulières (Ex. dé n°1: Thématiques de développement territorial ; dé n° 2 : Publics-cibles);
- Chaque participant jette à son tour les dés et donne spontanément une idée de projet en lien avec la thématique et le public-cible correspondant;
- Autorisez les autres à rebondir sur les idées émises.

Le GAL écossais a développé une approche destinée à identifier de nouvelles idées de projets locaux dans le cadre de Leader+. Ils ont mis en place en leur sein un «groupe d'innovation» qui fonctionnerait au niveau local comme un laboratoire de conception de nouvelles idées de projets. Les participants aux Ideas Days provenaient de milieux divers : des jeunes, des acteurs économiques et touristiques, des personnes actives dans le patrimoine, des organisations environnementales et des bénévoles. Des groupes, établis sur base de leur degré de connaissance de Leader+, se sont exprimés sur ce que pouvait apporter Leader et se sont pris à imaginer des projets futurs : une école forestière, la création d'une route du Saumon, un Family Challenge de découverte du territoire, le récit de l'histoire locale, la reconstruction du patrimoine romain, ... En fin de parcours, les participants ont été invités à donner des pistes pour la réalisation concrète des projets énoncés.

Leader agit sur les territoires comme un levier de développement. Sa fonction «laboratoire» permet aux animateurs territoriaux de tester, de créer, d'adapter des méthodes de travail ou des outils d'animation qui colleront au mieux aux besoins du terrain et de ses habitants.

Leader est donc un programme qui finance la créativité, l'innovation. Profitons-en un maximum !

## Comment profiter un maximum des résultats de ces deux journées ?



### Consulter les documents du séminaire

Le site web du Réseau wallon reprend l'intégralité des documents fournis par les intervenants du séminaire. Vous trouverez donc le descriptif des outils présentés, les posters, le compte-rendu des ateliers, ...

### Pour y accéder :

[www.leaderwallonie.be](http://www.leaderwallonie.be)

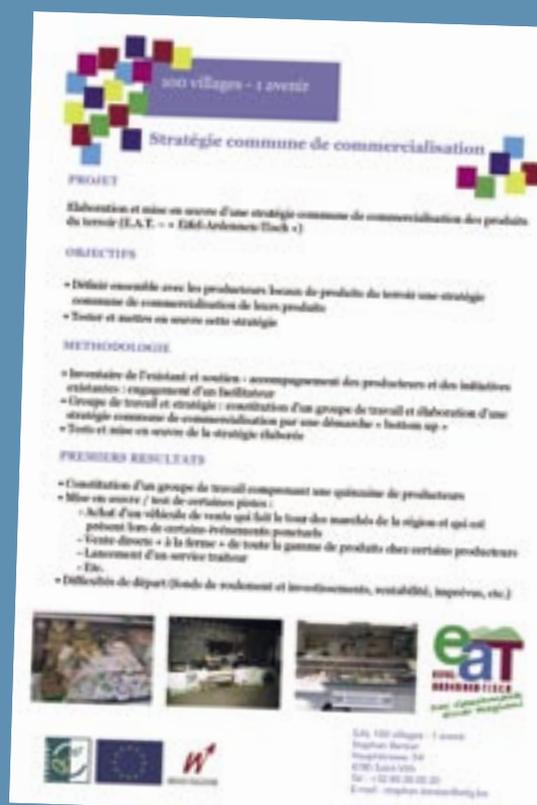
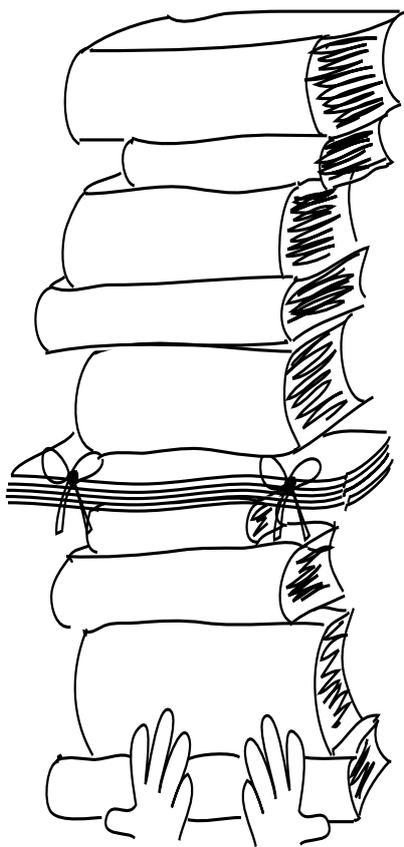
Allez dans la rubrique *Documentation* ; Sélectionnez dans *Types de document* dossier technique ;

Et tapez dans *Mot-clé* le mot *animation*.

## Organiser des réunions «méthodo»

Les réunions d'équipe de projet peuvent devenir des lieux d'une réflexion méthodologique :

- présenter des expériences vues ailleurs ;
- inviter une personne-ressource d'un autre GAL, d'une association ou d'un bureau d'étude qui a mis en place une expérience innovante ;
- susciter la créativité des chargés de mission par des techniques de brainstorming ;
- tester les outils entre vous ;
- capitaliser les bonnes pratiques méthodologiques de l'équipe en adoptant des fiches-mémos toutes simples ;
- relever les compétences méthodologiques existantes dans l'équipe et celles à acquérir ;
- déterminer ensemble les formations nécessaires pour les acquérir ou les renforcer ;
- ... etc





# Aller plus loin sur les thèmes développés lors du séminaire



## *Femmes, culture et développement économique*

- GAL Botte du Hainaut : [galdelabotte@skynet.be](mailto:galdelabotte@skynet.be)
- Coordination culturelle de la Botte du Hainaut :
  - Louise Barbette CC de Chimay - [sudhaina@skynet.be](mailto:sudhaina@skynet.be)
  - Micheline Masay CC de Momignies - [centre.culturel.momignies@belgacom.net](mailto:centre.culturel.momignies@belgacom.net)
  - Régis Cambron CC de Sivry-Rance - [Sivryranceculture@swing.be](mailto:Sivryranceculture@swing.be)
- Projet Mona Bauhaus => <http://www.mentermon.com/english/>  
& Dafydd Gruffydd ([dafydd@mentermon.com](mailto:dafydd@mentermon.com))
- Projet Kainuu businesswomen (femmes entrepreneurs), Finlande,  
Anneli Määttä ([anneli.maatta@kajaani.net](mailto:anneli.maatta@kajaani.net)) et Sabrina Logeais ([sablgs@hotmail.com](mailto:sablgs@hotmail.com))



## *Dispositifs participatifs de diagnostic et d'évaluation*

- Hyperpaysage : Christine Partoune ([c.partoune@ulg.ac.be](mailto:c.partoune@ulg.ac.be)), Chercheure en didactique au Laboratoire de méthodologie de la Géographie, Université de Liège et Michel Ericx ([michel.ericx@educa21.net](mailto:michel.ericx@educa21.net)) de l'Institut d'Eco-Pédagogie
- Voir aussi différents sites :
  - <http://www.geoeco.ulg.ac.be/lmg/hyperpaysages/>
  - <http://www.geoeco.ulg.ac.be/lmg/competences/activites/hyperpaysages.html>
  - <http://www.geoeco.ulg.ac.be/lmg/hyperpaysages/liege/definition.htm>
  - [http://www.clionautes.org/article.php3?id\\_article=469](http://www.clionautes.org/article.php3?id_article=469)
- Pour Auzon : Sylvie Pastor ([sylvie.pastor@cnasea.fr](mailto:sylvie.pastor@cnasea.fr)) et Stéphanie Lesage ([lesage\\_stef@yahoo.fr](mailto:lesage_stef@yahoo.fr)).  
Voir aussi : <http://asi.insa-rouen.fr/SIG/JOYStic/Synthese.pdf>



## *Mise en réseau d'acteurs*

- Pays de Geminiacum, Nicolas Bosmans ([geminiacum@skynet.be](mailto:geminiacum@skynet.be))
- Projet Minden-Luebbecke, Rainer Riemenschneider ([r.riemenschneider@minden-luebbecke.de](mailto:r.riemenschneider@minden-luebbecke.de))

## *Créativité territoriale*

- GAL Botte du Hainaut : [galdelabotte@skynet.be](mailto:galdelabotte@skynet.be)
- Virelles nature ASBL, Lionel Raway ([lionelraway@hotmail.com](mailto:lionelraway@hotmail.com)) - +32/478/512.602
- Samantha Smith, Scottish Borders Leader+ Coordinator ([samsmith@scotborders.gov.uk](mailto:samsmith@scotborders.gov.uk))

## *Travail avec les élus*

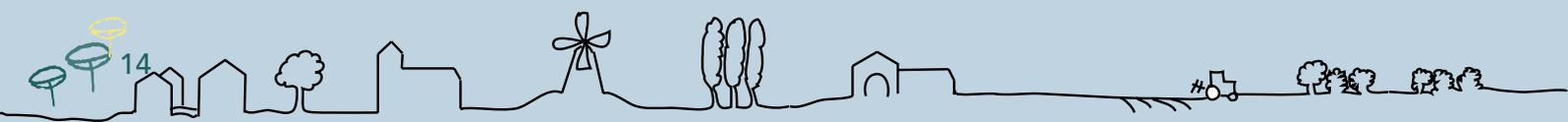
- Mairie Conseils : <http://www.localtis.fr/servlet/ContentServer?pagename=MairieConseils/homepage>  
- Télécharger les documents liés au jeu Vauban et à la démarche Espace, et bien d'autres encore ...
- SPAN : <http://www.span-eu.org/index.php?>
- Pays de Geminiacum, Nicolas Bosmans ([geminiacum@skynet.be](mailto:geminiacum@skynet.be))

## *Travail avec les jeunes*

- GAL Entre-Sambre-et-meuse : <http://www.entre-sambre-et-meuse.be>

Voir différents sites :

- Place aux jeunes : <http://www.place-aux-jeunes-france.org/index.htm>
- Dossier Symbiose sur le milieu rural : <http://www.reseau-idee.be/symbioses/symbioses68.htm>
- Parlement des Jeunes Wallons pour l'Environnement : <http://www.parlementdejeunes.be/>



### Leader+ Wallonie

GAL Pays de Condroz-Famenne	083/68.87.98	gal.condrozfamenne@swing.be
GAL Ourthe Moyenne	084/37.86.41	leader.ourthe@belgacom.net
GAL Assesse-Gesves	083/67.03.41	migeotte.leaderplus@skynet.be
GAL Pays des Collines	068/54.46.00	galdescollines@swing.be
GAL Beau Canton de Gaume	061/29.29.19	leader+@beaucanton.be
GAL Culturalité	010/24.17.19	culturalite@skynet.be
GAL Entre-Sambre-et-Meuse	071/32.36.60	info@entre-sambre-et-meuse.be
GAL Burdinale-Mehaigne	085/27.07.36	leaderphlaroche@yahoo.fr
GAL Botte du Hainaut	071/20.29.62	galdelabotte@skynet.be
GAL 100 villages, 1 avenir	080/28.00.20	stephan.benker@wfg.be
GAL Au fil de la pierre	061/29.30.81	f.godenir@valbois.org
GAL Cuestas	063/45.71.27	cuestas@skynet.be
GAL Haute-Meuse	082/22.82.00	galhautemeuse@skynet.be
GAL Terres de Hoëgne	087/53.92.32	joelle.monfils@theux.be
GAL Pays d'Anlier, de la Sûre et de l'Attert	061/24.09.73	s.stassart@bastogne.be
Interface (adresse générale)	081/42.04.90	leader@frw.be
Cellule d'animation	019/54.60.51	leader.plus@skynet.be

### Leader+ Wallonie

Trimestriel d'information édité par la  
Cellule d'animation du réseau wallon Leader+  
Rue de Liège, 83  
4357 LIMONT (Belgique)  
Tel/fax : +32 19 54.60.51  
@ : leader.plus@skynet.be  
[www.leaderwallonie.be](http://www.leaderwallonie.be)

Editeur responsable :

Xavier Delmon  
Rue de Liège, 83  
B-4357 LIMONT

Conception et réalisation : Cécile Schalenbourg

Impression : Imprimerie Bietlot-Duculot

Le n°6 de Leader+ Wallonie est édité à 4000 exemplaires, distribués gratuitement au monde rural en Wallonie et en Europe. Ce projet est financé par l'Union européenne (FEOGA) et la Région wallonne.

Merci pour leur collaboration rédactionnelle et l'envoi de photos à :

Véronique Ammeux-Weyland, Olivier Servais, Nicolas Bosmans, Benoît Delaite, Daniel Wathelet,  
Laurent Turneer, Daniel Burnotte, Xavier Delmon