



Le vendredi 30 octobre 2009, à Méan (Havelange), les bourgmestres de 7 communes en développement rural du Condroz se sont réunis pour échanger sur les partenariats en milieu rural (communaux, transcommunaux, publics-privés, associatifs,...).

QUELQUES MOTS SUR LE CHOIX DU THEME...

Le partenariat se définit comme « une association active de différents intervenants qui, tout en maintenant leur autonomie, acceptent de mettre en commun leurs efforts en vue de réaliser un objectif commun relié à un problème ou à un besoin clairement identifié dans lequel, en vertu de leur mission respective, ils ont un intérêt, une responsabilité, une motivation ».

On ne peut envisager de faire du développement rural sans la collaboration de partenaires. Ce n'est pas une mode, mais une nécessité. Toutefois, le partenariat n'est pas encore la panacée universelle. Il fait encore parfois peur. Il ne se passe pas toujours bien. D'où l'importance d'en parler, d'échanger ses recettes, pour avancer !

Vous voulez connaître les expériences partenariales échangées, ainsi que les enseignements tirés de cette rencontre...



SOMMAIRE

Des expériences

Chaque bourgmestre a présenté une expérience partenariale menée dans sa commune en pointant les difficultés rencontrées, les solutions imaginées, les plus-values apportées.

- Gestion participative des maisons de village, à Clavier.
- Transformation d'un ancien complexe hôtelier en espace axé sur les services à la population, l'intergénérationnel et la mixité sociale, à Gesves.
- Création d'un éco-quartier, à Ohey.
- Collaboration avec les agriculteurs, à Fernelmont.
- Elaboration participative du schéma de structure communal, à Havelange.
- Coopérative transcommunale d'insertion socio-professionnelle, à Tinlot.
- Réseau des acteurs de l'insertion socio-professionnelle et plan de cohésion sociale, à Comblain-au-Pont.

Les enseignements à tirer

- Pourquoi un partenariat ?
- Sur quelle base et avec quels partenaires constituer le partenariat ?
- Quels sont les principaux facteurs de succès et de pérennité du partenariat ?
- Quelques phrases glanées au fil des échanges.

Le mot de la fin

CLAVIER**Partenariat pour la gestion participative des maisons de village.****Description**

Après la fusion des communes, chaque ancienne section de Clavier disposait d'un bâtiment public. Lors de consultations citoyennes menées dans le cadre des deux opérations de développement rural (1980 et 1993), chaque village a émis le souhait de conserver « sa salle ». L'objectif était de dynamiser la vie associative villageoise, et de permettre à tous les habitants – y compris les moins mobiles – de se rencontrer. Sept maisons de village ont donc été aménagées, entre 1984 et 2000.

En 2009, sur sept salles, six sont toujours en activité ; la septième a été « rendue » à la commune, suite à la démobilisation de l'asbl de gestion.

Chaque maison de village est propriété communale. La commune en concède la gestion pour une durée convenue (9 ans au départ, 2 ans depuis peu) à un comité villageois, constitué en ASBL, et représentatif des forces vives locales (différentes associations du village, riverains, citoyens intéressés, etc).

Le comité de gestion s'engage à user des bâtiments en bon père de famille, et à prendre en charge les réparations que la loi et la jurisprudence mettent à charge du locataire. La commune se charge elle des frais incombant au propriétaire.

Le comité de gestion a pour rôle d'accorder l'accès du bâtiment à toute personne qui en fait la demande (avec priorité aux associations et aux citoyens de la commune) mais aussi à promouvoir de nouvelles activités locales sportives, culturelles et sociales (animation proactive).

Le comité de gestion loue les locaux selon un tarif préalablement établi, suivant le type de manifestation organisée. De manière générale dans la commune de Clavier, les activités organisées sont relativement variées : associatives, culturelles, familiales, ... Mais chaque maison de village a ses spécificités, qui dépendent notamment du type de bâtiment, de son environnement direct, de la présence de certains acteurs locaux, ...





Clés de réussite du partenariat

- Clarté de la convention de gestion, et donc des rôles respectifs de la commune et du comité de gestion.
- Pluralisme et représentativité du comité de gestion, garantissant un large accès des citoyens et associations au bâtiment.
- Autonomie du comité de gestion dans la gestion journalière (tarifs, priorités accordées selon le type de manifestations, etc).
- Cohérence dans les décisions communales : lorsque la commune reçoit une demande de manifestation, elle la relaie vers le comité de gestion concerné ; si celui-ci refuse la manifestation, la commune suit son avis.
- Dialogue permanent entre la commune et les comités de gestion, pour éviter les conflits. A titre d'exemple, certains comités de gestion ont souhaité des améliorations acoustiques pour que certaines activités de soirée puissent avoir lieu, sans incommoder le voisinage. La commune est intervenue pour l'achat de fournitures, qui ont été placées par le comité. Autre exemple, une maison de village comportait un vaste espace extérieur, dont la gestion citoyenne devenait compliquée. La commune a repris à sa charge l'espace extérieur, pour limiter le rôle du comité de gestion à l'espace « intra muros ».

Difficultés rencontrées

- Démobilisation du comité de gestion à certains moments.

Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Aide précieuse pour la commune, qui se décharge du poids de la gestion quotidienne de 6 bâtiments.
- Valorisation de citoyens bénévoles.
- Développement des liens sociaux dans le village et entre villages.

Pour aller plus loin, quelques expériences ou réflexions à noter

Différentes techniques sont échangées pour limiter les nuisances de soirées villageoises.

- Arrêté communal interdisant les bals (Clavier).
- Arrêté communal imposant des heures de fin de soirée, et système qui coupe la musique si un certain seuil de décibels est dépassé (Comblain-au Pont).
- Cahier des charges imposé aux organisateurs et organisant les relations entre la commune, la police, la société de gardiennage et les organisateurs, avec éducation des organisateurs à certaines règles de bonne conduite (Ohey).
- Organisation préalable d'une triangulaire police/organisateurs/commune et nécessité d'aboutir à certaines dispositions avant d'autoriser la manifestation (Fernelmont).
- Réunion préparatoire avec cahier des charges, et débriefing post manifestation pour évaluer ce qui a bien ou mal fonctionné et améliorer éventuellement le cahier des charges pour une prochaine manifestation (Havelange).
- Vade-mecum pour l'organisation d'une manifestation, imposé à tous les organisateurs (Ciney).

Les Rencontres de la Ruralité – Méan le 30 octobre 2009
Equipe Condroz de la Fondation rurale de Wallonie
Rue de Hiétine, 2 – 5370 Havelange



GESVES

Partenariat pour la transformation d'un ancien complexe hôtelier en espace axé sur les services à la population, l'intergénérationnel et la mixité sociale.

Description

En juin 2003, la faillite du complexe hôtelier de la Pichelotte – hôtel-restaurant de 60 chambres - est prononcée.

D'emblée, la Commune se montre intéressée par l'achat du bâtiment, avec pour première idée d'en reconverter une partie en maison de repos. Suite à une étude de faisabilité démontrant la complexité de cette piste, d'autres idées sont mises sur la table et investiguées, avec l'objectif précis de répondre à des besoins essentiels de la population, tels que le logement, l'instruction, l'emploi, les services ...

En 2006, l'éviction de divers services (para-) communaux d'un bâtiment appartenant à la Communauté Française précipite certaines décisions. Les services concernés seront relogés à la Pichelotte.

La destinée de l'ex-complexe hôtelier se trace progressivement, en concertation avec la Commission Locale de Développement Rural et les divers acteurs socio-économiques du territoire. D'emblée, la volonté a été de favoriser, sur le site, la mixité sociale et les relations intergénérationnelles.

Au final, le bâtiment accueille diverses vocations.

- Logement : 19 appartements pour répondre aux besoins urgents de ménages monoparentaux, de jeunes ménages, de personnes fragilisées.
- Espace restaurant.
- Bureaux et salles de réunion pour le CPAS, l'ALE, le GAL, l'ADL, la Ligue équestre, ...
- Espace culturel, comprenant la bibliothèque et un espace public numérique.
- Espace économique et salles de réunions pour séminaires d'affaire et de ressourcement.

La Commune a aussi la volonté de réfléchir de manière concertée aux aménagements des espaces communs (extérieurs principalement).



Clés de réussite du partenariat

- Gestion globale par la commune, laquelle assure le bon fonctionnement du site et des collaborations public/privé.



Difficultés rencontrées

Grande diversité des publics (étrangers, personnes fragilisées dépendant du CPAS ou habitant les logements sociaux, clientèle du restaurant, membres de la ligue équestre, etc.), entraînant quelques difficultés de l'ordre du « vivre ensemble » (discretion, gestion des déchets, occupation du parking, accessibilité à certaines parties du bâtiment, ...)

Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Apprentissage du respect et du savoir-vivre en communauté.
- Intégration des logements dans un cadre de vie de qualité et dans un environnement dynamique et intergénérationnel (au vu des différentes activités qui s'y déroulent)





OHEY

Partenariat pour la création d'un éco-quartier à Haillot.

Description

La commune dispose de 7 ha de terrains – dont une grande partie en zone à bâtir - dans le village de Haillot. Ces terrains sont situés dans un ensemble habité, dont l'éégouttage est réalisé ; le site est en outre intéressant d'un point de vue environnemental.

Depuis de nombreuses années, la commune étudie, sans succès, les possibilités d'urbaniser cette zone, pour répondre à un besoin pressant en matière de logement ; la complexité du dossier rend sa maîtrise difficile pour la seule administration communale.

Intriguée par les expériences d'éco-quartier qui commencent à émerger en Wallonie, et renforcée par la demande de la population de concevoir les futurs lotissements de manière à ce qu'ils relèvent davantage du développement durable du territoire, la commune a fait appel à un auteur de projet spécialisé en marchés publics durables, pour élaborer un cahier des charges et mettre en place un partenariat public privé (PPP).

L'idée du PPP est la suivante : la commune met les terrains à disposition du projet, tout en imposant diverses contraintes aux futurs investisseurs (publics et privés), lesquelles sont inscrites dans un cahier des charges. Les principales contraintes retenues pour le projet de Haillot visent une haute qualité architecturale, la mixité sociale et le caractère intergénérationnel du quartier, la mise à disposition d'espaces sociétaux et de services (espace de détente, garderie, commerces éventuels), une approche énergétique poussée (sans aller jusqu'au passif), une approche bioclimatique (matériaux durables), ainsi que l'intégration réussie dans un espace semi-naturel de qualité (paysages, maillage écologique, biodiversité).

Sur base de ce cahier des charges, la commune pourra solliciter les investissements du secteur privé.



Clés de réussite du partenariat

- Temps suffisant accordé à la réflexion, avant de passer à l'action.
- Compétences pointues et pédagogie du bureau d'étude qui conseille la commune dans le montage du cahier des charges.
- Capacité à reconnaître les limites de l'action communale, et à dépasser des freins psychologiques, par rapport au fait de travailler en partenariat avec le privé.

Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Possibilité de rassembler des compétences, des énergies et des moyens financiers (publics et privés) nécessaires pour le bon aboutissement d'un projet d'une telle envergure.
- Mobilisation de l'administration communale, qui reprend un rôle moteur dans le projet parce qu'elle se sent soutenue par les compétences pointues d'un bureau d'étude.
- Capacité à fédérer le Collège Communal, car le projet est transversal et croise les compétences de chacun des échevins.
- Subvention accordée pour faciliter le montage du partenariat public privé.

Pour aller plus loin, quelques expériences ou réflexions à noter

- La commune de Villers-le-Bouillet est pionnière pour la création d'un éco-quartier. C'est le bureau « fhw architectes » de Verviers qui a accompagné ce projet. Contact : Damien FRANZEN - Courriel : info@fhw.be - Site Internet : www.fhw.be
- La commune d'Ohey a quant à elle fait appel à Raphaël Dugaillez, consultant en marchés publics durables – Courriel : raphdug@hotmail.com

FERNELMONT Partenariat avec les agriculteurs.

Description

En 1996, la commune, les agriculteurs et la FRW se sont associés pour la première fois pour organiser un WE « fermes ouvertes », à l'initiative du groupe de travail « agriculture », dans le cadre de l'opération de développement rural. Vingt-trois exploitations ont ouvert leurs portes au public, et ont proposé des animations dans le but de faire découvrir le patrimoine rural mais aussi le métier d'agriculteur. D'autres partenaires se sont joints au projet : le syndicat d'initiative de Fernelmont, le Ministère des Classes Moyennes et de l'Agriculture, la Fédération Touristique de la Province de Namur et l'ORPAH. La manifestation a attiré environ 5000 visiteurs.

Suite à une évaluation très positive de ce premier projet en partenariat, les trois partenaires de départ (commune, agriculteurs et FRW) ont décidé de poursuivre dans cette voie. Depuis 1997, ils sont associés pour l'empierrement des chemins agricoles. Sur base d'un état des lieux effectué par un groupe d'agriculteurs, des Echevins de l'agriculture et du développement rural, et des agents de la FRW, chaque année, les partenaires se réunissent pour décider des travaux à effectuer. La commune prévoit un budget annuel pour acheter et aller chercher les pierres. Les agriculteurs les transportent d'un dépôt local central vers les chemins à empierrer et les étalent. La FRW aide le groupe à établir la programmation des travaux en tenant compte des critères fixés par les agriculteurs et du budget alloué par la commune (celui-ci a augmenté au fil des ans).

Dès 1999, constatant un déficit de communication entre agriculteurs et non-agriculteurs et souhaitant y remédier, les trois partenaires ont organisé une conférence-débat à l'attention des agriculteurs et agricultrices de Fernelmont sur des possibilités locales de diversification agricole et, l'année suivante, une conférence tout public sur la traçabilité de la viande.

En 2000, ils ont commencé à rédiger un article à paraître dans le bulletin communal. Cette expérience s'est poursuivie de 2000 à 2007. Un mois avant la parution du bulletin communal, la FRW réunissait un groupe d'agriculteurs. Un thème saisonnier était choisi. Les agriculteurs fournissaient le contenu. La FRW rédigeait l'article. La commune mettait une page (et parfois davantage) de son bulletin communal à disposition. L'objectif était de faire la chasse aux clichés, de mieux faire connaître le métier d'agriculteur et d'inciter à nouer des contacts. En tout, 13 agriculteurs locaux ont participé à la rédaction de ces chroniques.

En mars 2007, après avoir rédigé 19 chroniques, estimant être arrivés au terme des sujets à traiter, les agriculteurs ont proposé au Collège, via leurs représentants à la CLDR, de réaliser une brochure afin de ne pas perdre tout le travail effectué mais bien de la capitaliser et de la valoriser. Le Collège a accepté. La brochure, en partie financée par le Ministre de la Ruralité, a été distribuée en toutes-boîtes et un stock est conservé pour donner aux nouveaux habitants.

Les Rencontres de la Ruralité – Méan le 30 octobre 2009
Equipe Condroz de la Fondation rurale de Wallonie
Rue de Hiétine, 2 – 5370 Havelange





En complément de ce projet les agriculteurs et la CLDR ont proposé à la commune de rédiger une charte de convivialité, ce qui est prévu en 2010, une fois encore en partenariat, mais élargi cette fois à d'autres citoyens, non-agriculteurs.

Clés de réussite du partenariat

- Projet émanant des agriculteurs et portés par eux. Les agriculteurs ont été partie prenante de toutes les étapes du processus, de la réflexion préalable à l'action.
- Volonté des mandataires de jouer le jeu d'un vrai partenariat, à savoir accepter de co-construire les projets avec les acteurs concernés, de tenir compte de ce que les gens disent, et ne pas se contenter d'informer et d'écouter pour de toute façon en revenir à leurs projets initiaux.
- Accompagnement et crédibilité de la FRW (sans être porteur) ; confiance des agriculteurs en la FRW.
- Budget communal et subside régional.



Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Pratiques nouvelles nécessitant solidarité et respect, esprit d'initiative et de responsabilité. Par exemple : le projet d'empierrement des chemins agricoles a permis de mettre un terme à des pratiques anciennes où la commune répondait à des demandes individuelles d'agriculteurs, sans vision globale.
- Allègement des tâches d'entretien de la commune.
- Liens sociaux au travers des réunions mais aussi lors de la concrétisation des projets, comme ce fut le cas lors des journées fermes ouvertes.
- Démultiplication des moyens, ce qui est bien nécessaire dans une petite commune au budget et au personnel limités.



Pour aller plus loin, quelques expériences ou réflexions à noter

- Les communes de Gesves et Assesse ont élaboré une charte de convivialité. La commune de Clavier est en train de le faire. Il semble important de réaliser cette charte avec des partenaires dépassant les seuls représentants du monde agricole, l'enjeu étant aussi de réussir l'intégration des nouveaux habitants dans le monde rural. La charte devrait être interactive et universelle, mettre en avant les droits mais aussi les obligations de chacun, et non se contenter de montrer les agriculteurs du doigt !
- La méthodologie utilisée par la FRW pour l'empierrement des chemins agricoles à Fernelmont pourrait facilement être adaptée à d'autres projets, notamment le projet de plantations le long de voiries qui est en cours à Ohey. L'avantage de la méthodologie est d'associer les agriculteurs dès le stade du diagnostic (état des lieux des chemins agricoles), et de leur faire construire collectivement les critères de priorisation, et la programmation annuelle des travaux, avec l'éclairage d'un expert (chef des travaux de la commune, à Fernelmont) capable d'estimer la nature exacte des travaux nécessaires. Au plus tôt les bénéficiaires sont associés dans la démarche, au mieux les choses se passent et les priorités se dégagent de façon consensuelle.





HAVELANGE

Partenariat en vue d'une élaboration participative du schéma de structure communal (SSC).

Description

Lorsque la commune a décidé de se doter d'un schéma de structure, elle a d'emblée souhaité organiser une consultation plus large que ce qui était légalement obligatoire.

Satisfaite du travail de consultation mené par la FRW dans le cadre de l'opération de développement rural, elle a souhaité que l'auteur du schéma de structure – AWP+E – sous-traite le volet participatif à la FRW. Concrètement, la FRW a pris en charge l'animation des différentes réunions liées au SSC, avec mise en place de méthodologies qui permettent aux citoyens de s'exprimer, ainsi que la communication et diffusion aussi large et vulgarisée que possible des informations relatives au schéma de structure.

Si la législation prévoit d'associer la CCATM à différentes étapes du processus, la commune a souhaité associer un ensemble plus large d'acteurs locaux. C'est ainsi que les étapes cruciales (diagnostic, options d'aménagements et pistes d'affectation, avant-projet de SSC, résultats de l'enquête publique) ont fait l'objet de réunions « élargies », regroupant le conseil communal, le conseil de l'action sociale, la CCATM, la CLDR, le conseil culturel local et le groupe de travail « environnement ».

En ce qui concerne la population au sens plus large, la législation sur les schémas de structure prévoit l'organisation d'une enquête publique à la fin de l'étude uniquement. A Havelange, les mandataires ont décidé de demander l'avis des habitants, en cours d'étude, à propos des options d'aménagement du territoire et des premières pistes d'affectation du sol proposées par le bureau d'étude. L'objectif était de vérifier si la population était d'accord avec le diagnostic et les objectifs proposés, avant de poursuivre le travail et de définir des mesures concrètes d'aménagement. Pour s'informer et s'exprimer, la population disposait de différents moyens, dont la possibilité de participer à 4 réunions publiques. Globalement, les rencontres citoyennes se sont déroulées dans un climat d'écoute et ont été très constructives. Grâce aux nombreuses questions et remarques pertinentes, l'auteur a pu compléter son diagnostic et se baser sur une série de certitudes pour entamer la suite de sa mission.



Clés de réussite du partenariat

- Implication précoce des acteurs locaux dans le processus d'élaboration du SSC.
- Accompagnement du processus participatif par un organisme indépendant de la commune et de l'auteur du SSC.

Difficultés rencontrées

- Plus grande difficulté de gérer les réunions, vu la participation d'un grand nombre de personnes, et les avis très divergents des participants. La FRW a cependant pu mettre en place des méthodologies d'animation adaptées, afin de dégager un consensus.

Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Atteinte d'un consensus global sur la manière d'aménager le territoire communal.
- Peu de critiques extérieures lors de l'aboutissement du schéma de structure. La diversité des acteurs associés à l'élaboration du document, et le soutien que ceux-ci ont apporté au processus, a permis de limiter les réactions négatives au moment de l'enquête publique.

Pour aller plus loin, quelques expériences ou réflexions à noter

- Associer davantage les notaires à l'information des futurs candidats bâtisseurs (par exemple, sur le fait que tel terrain se trouve en zone inondable) semble une piste à suivre pour certains, un leurre pour d'autres.
- La commune d'Ohey réfléchit à la mise en place d'un service logement qui pourrait attirer l'attention des futurs candidats à l'achat, sur ce qu'il risque d'y avoir à proximité immédiate du terrain convoité, afin que les achats se fassent en meilleure connaissance de cause.



TINLOT – partenariat autour d’une coopérative transcommunale d’insertion socio-professionnelle.

Description

En 2006, la commune de Tinlot a été très inquiète lors de l’annonce de la réforme des Agences Locales pour l’Emploi (ALE), appelées à terme à disparaître. Elle s’est interrogée sur la possibilité de créer une structure permettant de procurer un véritable emploi à des personnes fragiles. Vu sa petite taille, elle a consulté à ce sujet les communes proches, avec qui elle a l’habitude de travailler.

Un partenariat s’est alors mis en place entre Tinlot, Marchin, et Anthisnes (commune + CPAS + ALE) et avec l’ALE de Nandrin. Il a abouti à la création, en 2007, d’une coopérative à finalité sociale, « Devenirs Services », dans laquelle les partenaires politiques, privés mais aussi les travailleurs peuvent prendre des parts (selon le principe un homme, une voix), mais avec une majorité publique pour éviter toute privatisation.

Différentes lignes de conduite ont guidé le partenariat : procurer un emploi de qualité à des personnes fragiles (titres services), développer de véritables emplois de proximité, apporter un encadrement social adapté aux personnes à réinsérer professionnellement (et souvent à resocialiser d’abord), proposer un service intégré, répondant à des besoins de la population.

Au départ, des emplois ont été créés en matière de nettoyage, repassage, petits travaux de couture, petits travaux d’entretien intérieur et extérieur.

Petit à petit, d’autres projets se sont mis en place (vide-grenier, avec restauration et revente d’objets, boutique de seconde main) ou sont en réflexion (atelier de mobylettes, taxi social).

Le secteur de l’économie sociale présente un énorme potentiel de création d’emplois. La coopérative a employé 43 ETP en 2009 ; 35 pour travailler chez les particuliers ou en centrale de repassage, 8 pour encadrer le projet.





Clés de réussite du partenariat

- Bonne entente entre les mandataires des différentes communes, et objectifs communs.
- Réponse à de véritables besoins de la population.
- Souci envers le personnel de la coopérative, qui bénéficie de formations (utilisation de produits, règles d'hygiène et de sécurité, déontologie au travail, ...) et du remboursement des frais de déplacements.
- Diversification des services proposés.

Difficultés rencontrées

- Conflit entre l'objectif financier (la société coopérative doit être rentable) et l'objectif social.
- Difficulté de trouver le personnel compétent pour assurer une gestion journalière professionnelle de la coopérative et encadrer les travailleurs. Le management doit tenir compte des difficultés inhérentes aux personnes remises au travail, mais il doit néanmoins être exigeant et rappeler qu'il s'agit d'un vrai travail, de manière à rester crédible vis-à-vis de la clientèle.

Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Plus grande cohérence du projet, obtenue grâce à la collaboration entre 4 communes qui vivent des réalités semblables et partagent un même souci de travailler pour les populations.
- Naissance de nouvelles collaborations, à échelles variables, entre communes, notamment dans le cadre de plans de cohésion sociale, groupes d'action locale, ... Le besoin de travailler avec d'autres se ressent de plus en plus, et dans des domaines aussi variés que l'implantation d'éoliennes, l'aménagement du territoire, la mobilité, l'avenir de l'agriculture, le logement, ...



COMBLAIN-AU-PONT**Partenariat des acteurs de l'insertion socio-professionnelle pour le plan de cohésion sociale.****Description**

La commune de Comblain-au-Pont compte 325 logements sociaux et environ 360 demandeurs d'emploi inoccupés, soit près de 15% de la population active. Dans ce contexte particulier, le dialogue entre acteurs sociaux s'avère particulièrement important.

Dans le cadre de l'opération de développement rural, les nombreux opérateurs de l'insertion socio professionnelle actifs sur le territoire, ont émis le souhait de davantage se coordonner, pour améliorer la portée de leur action.

Une table ronde des acteurs de l'insertion socioprofessionnelle, animée par la FRW, a donc été organisée pour leur permettre de mieux se connaître, de développer des partenariats entre eux et de mettre en place une plate-forme permanente de l'insertion socio professionnelle.

Les premières réunions ont notamment abouti à l'élaboration d'un cadastre des différents opérateurs et à la création d'un « Yahoo groupe » permettant une communication par voie de mails groupés sur les activités des uns et des autres.

Lorsque la commune a décidé de préparer son Plan de Cohésion sociale, ces acteurs de l'insertion socioprofessionnelle ont été associés comme partenaires (Agence de Développement Local, Maison de l'emploi, Agence Locale pour l'Emploi, Centre de Coopération Educative, CPAS, Service d'Insertion sociale du SRP La Teignouse, le Service communal Egalité des chances, l'AMO la Teignouse, le Maison de jeunes l'aventure et la commune).

Ils ont reconnu l'intérêt de poser le diagnostic ensemble, la nécessité d'une meilleure articulation de leurs actions respectives, l'existence de cloisonnements institutionnels et de limites liées au public de chaque opérateur.

Le réseau des acteurs de l'insertion socio professionnelle, mis en place depuis, doit permettre :

- d'établir des passerelles plus fortes entre les différents acteurs au bénéfice du suivi individuel des usagers qui veulent se former, et/ou rechercher du travail. Ainsi il convient de renforcer les suivis des personnes au sortir de chaque étape du parcours d'insertion (bilan, pré-formation, formation,...), les relancer de manière systématique et régulière pour définir avec eux d'autres actions pouvant favoriser leur accès à l'emploi et les orienter éventuellement vers d'autres partenaires. Dans le cadre des nouvelles missions d'accompagnement des demandeurs d'emploi dévolues récemment à la maison de l'Emploi, ce type de suivi sera renforcé. Le réseau permettra de faire circuler l'information sur ces suivis et de passer les relais nécessaires ;
- de continuer à entretenir les contacts avec les employeurs pour cerner au plus près l'évolution de leur besoin de main d'œuvre ;
- de favoriser des moments et des lieux de rencontre entre employeurs et demandeurs d'emploi de la région.

Les Rencontres de la Ruralité – Méan le 30 octobre 2009

Equipe Condroz de la Fondation rurale de Wallonie

Rue de Hiétine, 2 – 5370 Havelange





Clés de réussite du partenariat

- Volonté de départ des différents partenaires de mieux articuler leurs actions respectives. Tous étaient convaincus que le renforcement des liens entre eux ne pourrait qu'avoir des effets positifs sur l'efficacité des actions menées par chacun.
- Subside régional et moyens communaux pour le travail de coordination du réseau.

Difficultés rencontrées

- Multiplicité des plans, programmes, outils en matière d'action sociale, et lourdeur administrative et financière, qui limitent la présence réelle des acteurs sur le terrain et constituent une perte énorme d'efficacité (une part importante du temps de travail de chacun passe à se justifier).
- Multiplicité des acteurs qui interviennent en lien avec l'emploi, d'où difficulté pour s'y retrouver (surtout si l'on se place du côté du demandeur d'emploi !).

Richesse, avantages, plus-values du partenariat

- Décloisonnement des actions de chaque partenaire.
- Approche plus globale de la personne et meilleure identification des lacunes d'accompagnement, de formation, etc.

Pourquoi un partenariat ?

- Pour atteindre ensemble des objectifs que chacun des partenaires ne peut atteindre seul.
- Pour mutualiser des moyens techniques, logistiques et financiers, des compétences, des idées.
- Pour créer des synergies originales sur un territoire, investiguer de nouvelles pistes de solutions collectives, sortir des sentiers battus.
- Pour aborder des problèmes complexes, aborder la globalité d'un problème, d'un projet, d'un territoire.
- Etc.

Sur quelle base et avec quels partenaires constituer le partenariat ?

- Bien identifier les partenaires à associer, leur influence, leur connaissance du territoire, leurs actions et projets, leurs souhaits pour le futur.
- Associer dès le départ, et sans exclusion, les personnes concernées par le problème ou projet étudié. En participant dès le départ à la conception d'une solution ou d'un projet, elles montreront une plus grande implication dans l'action. En outre, cela évitera des remises en question tardives.
- Se donner du temps, pour apprendre à se connaître, se re-connaître, développer une vision collective, se former mutuellement.
- S'entourer au besoin d'experts qui détiennent des compétences techniques pointues utiles au bon avancement du projet, et d'experts en conduite de démarches participatives et partenariales.
- Se doter d'outils adéquats, tels que chartes/conventions/cahier des charges, pour bien formaliser les règles du jeu du travail en commun, les intentions d'un projet.
- Etc.

Quels sont les principaux facteurs de succès et de pérennité du partenariat ?

- Identifier et rassembler les acteurs pertinents par rapport à l'objectif visé, au projet développé.
- Clarifier les objectifs communs, les apports et attentes de chacun des partenaires.
- Clarifier les modalités de fonctionnement, les étapes de travail, en étant conscient des contraintes et obstacles à surmonter.
- Animer les échanges entre partenaires de manière professionnelle et efficace.
- Développer une bonne stratégie de communication entre les membres du partenariat.
- Rechercher sans cesse une solution gagnant-gagnant, responsabiliser chaque partenaire dans cette recherche.
- Affronter ensemble les difficultés, partager les réussites.
- Etc.





QUELQUES PHRASES GLANÉES AU FIL DES ÉCHANGES

« Dans un partenariat, chacun doit savoir pourquoi on travaille ensemble ; il faut un objectif commun, dans lequel chacun doit s'impliquer. »

« Un partenariat ne marche que si chaque partie peut apporter et retirer quelque chose. Mais il faut savoir donner avant de recevoir ! »

« Il y a des jours où tout va bien ; puis il y a des jours difficiles... où le partenariat peut être quelque chose de lourd à porter ! Il ne faut pas se décourager trop vite, mais affronter les difficultés ! Lorsqu'on réussit à les surmonter ensemble, de nouvelles perspectives de collaborations s'ouvrent ! »

« On est plus créatifs à plusieurs : le partenariat permet de sortir des sentiers battus. Oser, foncer, imaginer des choses nouvelles... »

« Travailler en partenariat nécessite de bien communiquer : savoir écouter l'autre, voir et reconnaître sa différence, n'exclure personne... »

« Dans un partenariat, il y a aussi un objectif d'éducation à avoir : il faut permettre à chacun d'évoluer, de progresser, ... »

« Le partenariat permet de favoriser les échanges entre générations. Les plus anciens peuvent mettre leurs connaissances et compétences à disposition. Mais il faut compter sur les enfants, et notamment sur la fraîcheur de leurs idées ! »

« En période de crise, le partenariat est encore plus nécessaire : mettre en commun des moyens techniques et financiers, des compétences, de l'énergie, pour faire plus et mieux ensemble que ce que chacun fait de son côté ! »



LE MOT DE LA FIN

Bien menés, les partenariats sont une solution à promouvoir de plus en plus dans le contexte actuel marqué par la crise. Tout comme les échanges d'expériences entre les mandataires des communes rurales sont à encourager pour les nouvelles perspectives qu'ils offrent, et la cohérence qu'ils renforcent au niveau du développement du territoire.

La FRW est un outil à disposition des communes en développement rural. Elle a acquis, au travers des opérations de développement rural, un professionnalisme et une expertise pour accompagner le travail partenarial (mandataires, administration, acteurs locaux, citoyens).

