



DÉMARCHE TERRITORIALE



Lien social et solidarités de proximité

L'expérience en marche
du Parc naturel régional
Scarpe-Escaut (Nord)

UN SERVICE



Mairie-conseils Caisse des Dépôts
Fédération des Parcs naturels régionaux de France
Parc naturel régional Scarpe-Escaut

La démarche expérimentale
« Lien social et solidarités de proximité »

L'expérience en marche
du Parc naturel régional Scarpe-Escaut (Nord)

Septembre 2012

Préface

La Caisse des Dépôts et la Fédération des Parcs naturels régionaux de France entretiennent depuis plus de vingt ans un partenariat étroit. L'un de leurs objectifs est aujourd'hui d'expérimenter des démarches territoriales qui favorisent la mise en mouvement des acteurs pour le développement durable.

Le projet social des Parcs naturels régionaux fait partie de ces domaines d'investigation en posant la question suivante : comment réduire les déséquilibres sociaux, et ainsi éviter l'isolement et l'exclusion, comment favoriser la prise d'initiatives et la créativité des personnes, faire s'approprier l'identité du territoire, retrouver la confiance, faire rêver... ?

Ce document, qui présente l'expérience du Parc naturel régional Scarpe-Escout, dans la région Nord-Pas-de-Calais, nous offre un témoignage vivant sur un « chantier » en cours, déjà bien avancé, dans lequel un collectif d'élus, d'acteurs et d'habitants s'affaire avec passion pour dynamiser la vie locale.

Par les diverses contributions présentées et l'apport méthodologique proposé, il nous éclaire sur les bénéfices que la démarche expérimentale Lien social et solidarités de proximité peut engendrer.

Il nous donne des clés pour comprendre comment des projets d'intérêt collectif contribuent à réduire des déséquilibres sociaux.

Nous espérons que les trois expérimentations engagées dans le cadre de notre partenariat, et menées par les Parcs naturels régionaux de Scarpe-Escout, des Ballons des Vosges et des Volcans d'Auvergne, permettront à d'autres Parcs de conforter, à leur tour, la dimension sociale de leur charte.

Ces démarches traduisent la nouvelle ambition du réseau des Parcs dans le cadre de la mission « Avenir des Parcs » et les priorités de la Caisse des Dépôts.

Nous encourageons tous les territoires à s'inspirer de ces travaux pour emprunter cette voie qui bonifie les projets de territoire en répondant à des enjeux cruciaux.

Jean-Louis Joseph

Président de la Fédération des Parcs naturels régionaux de France

Brigitte Berthelot

Directrice du Pôle information des collectivités territoriales de la Caisse des Dépôts (Localtis et Mairie-conseils)

Sommaire

Préambule	5
Première partie Les Parcs naturels régionaux acteurs d'un développement social territorial.....	7
1. Les défis du développement social local	8
2. Les différentes approches du développement social dans les territoires de Parc	10
3. Une volonté politique partagée par les élus des PNR.....	11
Deuxième partie La démarche Lien social et solidarités de proximités : comment faire ?	13
1. L'essentiel	13
2. Présentation des dix points de la démarche	14
Troisième partie La dynamique sociale du Parc naturel régional Scarpe-Escout : des actions concrètes dès la première année	15
1. Des initiatives émanant des acteurs locaux : renforcer l'impact territorial des projets	16
Un territoire ça se mange Témoignage de Dominique Hernie, responsable d'équipes à l'association CAPEP d'Anzin	16
2. Des actions accompagnées par le syndicat mixte du Parc : donner davantage de portée sociale	21
Sports de nature, loisirs et accessibilité Témoignage de Caroline Mairesse, chargée de mission Tourisme et Sports de nature au Parc naturel régional Scarpe-Escout.....	21
3. Des projets fédérateurs co-construits avec les acteurs et les habitants : Faire ensemble.....	24
Le FIL (Fonds d'initiatives locales) Témoignage de Mireille Duhaut, coordinatrice territoriale Jeunesse au conseil général du Nord.....	24
Aventures artistiques Témoignage de Mauro Mazzotta, fondateur et directeur de l'association Interleukin.....	27
Mine d'Art en sentier Témoignage de Marielle Cuvelier, conseillère régionale, vice-présidente du syndicat mixte de gestion du Parc naturel régional Scarpe-Escout	31
4. Une organisation plus collaborative : innover Témoignage d'Erick Charton, vice-président, élu référent pour le projet de mobilisation écocitoyenne du Parc naturel régional Scarpe-Escout.....	34
Quatrième partie Enseignements et clés de réussite.....	37
1. Le dialogue territorial entre élus, institutions et acteurs sociaux sur les questions sociales.....	37
2. Le lancement effectif d'actions concrètes qui mobilisent les habitants.....	38
3. La coopération transversale entre acteurs sociaux et partenaires à l'occasion de projets précis	39
4. Le pilotage collaboratif pour le déploiement de la dynamique sur la durée.....	40
Remerciements	42

CAHIER CENTRAL DÉTACHABLE : LIVRET TECHNIQUE

MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE EN DIX POINTS

SOMMAIRE

1. Amorcer une dynamique par le dialogue et des actions qui mobilisent.....	2
2. Définir un pilotage collaboratif pour viser une progression continue d'année en année	3
3. Bien préparer la démarche avec les élus et l'équipe du Parc.....	4
4. Rassembler des élus et des acteurs de la vie sociale pour une première phase de dialogue et de médiation	5
Détail de la phase de dialogue et de médiation mise en oeuvre par le comité de pilotage.....	6 - 7
5. Lancer rapidement le plan d'action dès l'année 1 pour mobiliser et amorcer la dynamique.....	8
6. Donner plus d'impact social pour l'ensemble des actions suivies par le Parc.....	9
7. Proposer un accompagnement spécifique pour des démarches localisées portées par les communautés de communes	9
8. Faire vivre et évoluer le pilotage et la participation des acteurs et des habitants	10
9. Communiquer pour faire comprendre et inviter à participer	11
10. Évaluer et relancer le plan d'action chaque année.....	12

Crédit photos :

Photo de couverture : S.Dhote / PNRSE

Photos intérieures : O. Delvaux / ENRX ; S. Dhote / PNRSE ; D. Delecourt / PNRSE ; D. Bruggeman / PNRSE.

Préambule

Cet ouvrage est destiné en priorité aux élus, aux équipes techniques, aux acteurs de la vie sociale et aux partenaires institutionnels des territoires des 48 Parcs naturels régionaux de France. L'objectif est qu'ils puissent en tirer profit pour contribuer à renforcer la qualité du lien social et pour encourager les solidarités de proximité qui fondent en grande partie la richesse des cadres de vie. Plus largement, il pourra être utilisé par tous les acteurs des territoires (Pays, communautés de communes) intéressés par le développement social, pilier fondamental du développement durable pour les générations présentes et futures.

La première partie introductive a été rédigée par divers contributeurs.

Pour Mairie-conseils : Bernard Saint Germain, chargé de mission, et Claudine Pézeril, expert-associée ;

Pour la Fédération des Parcs naturels régionaux de France : Stéphane Adam, coordinateur du pôle Patrimoines et développement durable, et Daniel Mio, président, pour le Parc naturel régional Scarpe-Escout .

La deuxième partie et ses annexes présentent des éléments de méthode. Elle est issue de travaux collectifs de conception et d'expérimentation de la démarche avec trois Parcs naturels régionaux (Scarpe-Escout, Ballons des Vosges et Volcans d'Auvergne). Les échanges réguliers entre Parcs ont permis de construire une méthodologie désormais appropriable par d'autres territoires.

La troisième partie est le cœur de ce document. Elle donne la parole à six témoins qui livrent leur ressenti sur les actions concrètes réalisées dans le cadre de la démarche, leurs impacts, la dynamique lancée. Ils mettent en lumière l'importance des coopérations entre acteurs de la vie sociale, et la nécessité du pilotage. Leurs expériences et leurs vécus permettent de se plonger au cœur de la démarche et d'en saisir le sens.

En conclusion, la quatrième partie rassemble quelques enseignements issus de l'expérimentation en cours dans le Parc naturel régional Scarpe Escaut, de même que dans les autres Parcs engagés. Elle met l'accent sur les facteurs de réussite qui paraissent essentiels.

Toutes les illustrations proviennent du Parc naturel régional Scarpe-Escout.

Ce document collectif a été conçu et coordonné par Vincent Chassagne, expert associé à Mairie-conseils.



1. Les Parcs naturels régionaux, acteurs d'un développement social et territorial

L'ORIGINE DU PARTENARIAT ENTRE LA FÉDÉRATION DES PNR DE FRANCE ET MAIRIE-CONSEILS CAISSE DES DÉPÔTS, SUR LE VOLET SOCIAL DES CHARTES DE PARCS

Dans sa mission d'intérêt général, Mairie-conseils a toujours eu pour ambition d'aider les élus intercommunaux à enrichir la vie sociale des territoires. Avant même d'en définir le niveau d'intervention, les compétences et les moyens, le service s'est appuyé sur l'expérience de groupements de communes en la matière, pour les analyser et pour en dégager des méthodes et des démarches dont les territoires peuvent s'emparer. Depuis 1995, des partenariats se sont développés avec l'UNCCAS et la Fédération des centres sociaux. Ils ont donné lieu à un important travail sur le terrain, avec une cinquantaine d'intercommunalités et à des publications (sur les Centres intercommunaux d'action sociale, sur le rôle des Centres sociaux intercommunaux, etc.). Des échanges institutionnels ont lieu avec la CNAF et la CCMSA.

L'aggravation de la situation économique et ses conséquences sociales renforce encore la nécessité d'accompagner les élus pour tenter d'apporter des réponses de proximité aux enjeux de cohésion sociale des territoires. C'est dans cet objectif que la Fédération des Parcs naturels régionaux de France a sollicité Mairie-conseils pour développer le volet social des chartes.

En 2007, l'étude demandée par la Fédération des Parcs naturels régionaux à Mairie-conseils, *Développement social local : mieux connaître les pratiques des Parcs naturels régionaux*, joue un rôle de déclencheur dans la nécessaire prise en compte du développement social, à partir des dynamiques sociales déjà en œuvre dans les territoires des Parcs et de leur inscription dans des logiques de développement durable.

Le Parc naturel régional Scarpe-Escaut a été le premier à s'engager dans la démarche qui fait aujourd'hui l'objet de cette publication et qui réinterroge et approfondit les pratiques de développement durable.

Cette approche nécessite de positionner la question sociale, non pas sur une action réparatrice agissant sur des manques, mais dans la capacité des acteurs (élus et société civile) à intégrer la notion du développement social local dans leurs projets, et à se doter d'une dynamique et d'un savoir-faire partagés, pour le bien-être des habitants.

Les défis du développement social local

PAR CLAUDINE PÈZERIL, EXPERT ASSOCIÉ À MAIRIE-CONSEILS
ET BERNARD SAINT GERMAIN, CHARGÉ DE MISSION MAIRIE-CONSEILS

La situation de crise économique et sociale que nous connaissons n'est pas seulement liée au problème de financements, elle questionne également les fondements de notre conception de la solidarité et du vivre ensemble. Répondre à la crise consiste aussi à imaginer de nouvelles formes d'intervention, plus en phase avec les réalités sociales vécues par les habitants, en particulier les plus vulnérables.

En effet, la question sociale ne peut plus être considérée comme un épiphénomène, assimilée à l'aide destinée aux plus démunis. Les situations de précarisation⁽¹⁾ présentent un caractère de masse et s'ancrent dans le temps avec des populations que les services sociaux ne rencontraient pas auparavant (jeunes diplômés, salariés, retraités...). La société française est traversée par le paradoxe suivant : elle permet des formes de bonheur individualisées tout en créant une vulnérabilité collective. Les inégalités sociales qui s'amplifient en raison des précarités économiques s'accompagnent souvent de précarités relationnelles avec perte de confiance en soi voire de dignité.

Pour expliquer ces transformations sociales, il faut comprendre notamment les mutations sociétales et les défis auxquels nous devons répondre. Premier constat : l'allongement du temps de la vie met en exergue des évolutions sociodémographiques majeures qui concernent les personnes âgées, mais aussi les jeunes. Second constat : l'augmentation des précarités et leurs élargissements à de nouvelles catégories socioprofessionnelles.

1. Voir la dernière étude de l'INSEE sur ce sujet : en 2009, 8,2 millions de personnes vivaient en-dessous du seuil de pauvreté avec moins de 954€/mois.



Des évolutions sociodémographiques majeures

Parlons du vieillissement de la population française

Le **vieillissement démographique** est dans une situation inédite dans l'histoire humaine. Que disent les statistiques ? En 2012, une personne sur cinq a plus de 60 ans ; en 2050 ce sera une personne sur trois.

Deux perceptions s'opposent dans le concept de vieillesse. L'une prône une vieillesse positive où l'on a le temps de vivre, voire de donner du temps aux autres pour se sentir utile socialement. A ce titre, sur certains territoires, on ne connaît les personnes âgées qu'à travers le prisme des « clubs du troisième âge », alors que ce type d'offre devient obsolète. Nombre de

personnes vieillissantes aspirent à d'autres formes d'activités, si elles souhaitent participer à la vie de leur territoire. L'autre perception assimile le vieillissement à la dépendance, au déclin physique et psychique qui toucherait systématiquement les 75 ans et plus.

Pourtant, les enjeux autour de l'évolution des modes de vie des retraités et du vieillissement sont pluriels, et doivent être appréhendés dans une démarche intersectorielle : quelle offre développer en matière d'habitat adapté, de mobilité, de santé, d'actions culturelles et intergénérationnelles ?

A l'autre extrémité des âges, se situe la jeunesse

En 2011, une personne sur quatre a moins de 20 ans. Cette jeunesse se caractérise par une période plus longue. L'extension des seuils d'âge

est révélée par la précocité de l'adolescence et l'entrée plus tardive dans la vie adulte. Les mutations socioéconomiques affectent très fortement les jeunes. Ils ont à gérer des situations d'incertitude, qui peuvent aboutir à la rupture des parcours engagés. Malgré un allongement des études, l'insertion professionnelle par l'obtention d'un diplôme est beaucoup plus incertaine qu'auparavant. D'ailleurs, les grandes étapes qui caractérisent l'entrée dans la vie adulte arrivent plus tard, en comparaison aux générations précédentes : accès à un emploi, accès au logement, vie en couple, arrivée du premier enfant.

Les effets concomitants de l'allongement des études et d'une insertion professionnelle retardée amènent à modifier les modalités d'intervention auprès de la jeunesse.

Vers une massification des précarités économiques...

Longtemps considérée comme un fait marginal, la précarité ne cesse d'augmenter, tant dans le champ professionnel que dans le champ relationnel. L'une et l'autre peuvent être distinctes mais elles sont le plus souvent cumulées. Elles renvoient aux notions d'inégalités économiques et sociales dans les territoires et provoquent des délitements, des ruptures dans les parcours de vie. Comment la précarité économique touche-t-elle la population active ?

Depuis les années 80, le taux de chômage demeure autour de 10% de la population active. Mais le phénomène marquant est la dualisation des statuts professionnels, avec ceux qui occupent un emploi en CDI et ceux qui cumulent des emplois précaires (les

CDD, les emplois saisonniers, l'intérim) et des temps partiels souvent subis. Cette tendance tend à accroître le nombre des bas salaires et augmenter le nombre de travailleurs pauvres⁽²⁾. Enfin, le RSA concerne des publics nouveaux, comme les exploitants agricoles en difficultés économiques, et a été étendu, sous des conditions très strictes, aux jeunes sans emploi.

... auxquelles se greffe la précarité relationnelle ou « crise du lien social »

Dans la sphère privée, ce sont les liens conjugaux et parentaux qui peuvent être altérés en raison de séparations, de reconfigurations familiales, de familles monoparentales.

Comme les familles, les personnes âgées éprouvent aussi des sentiments d'isolement, en raison notamment de l'éloignement des enfants. Ces fragilités tendent à augmenter les risques d'altération des liens (il s'agit bien de risques, ce n'est pas inéluctable !).

La précarité relationnelle touche toutes les catégories sociales et plus spécifiquement les populations actives dont l'emploi précaire affaiblit le lien social généré par le travail instable.

Dans la sphère publique, on parle de désaffection des citoyens. En même temps, quelle place leur laisse-t-on ? Dans le milieu associatif, le leitmotiv d'un essoufflement du bénévolat est entendu dans tous les territoires où Mairie-conseils intervient. Peut-on parler de déclin du monde associatif ?

2. L'INSEE nous rappelait dernièrement que la France comptait 1,9 millions de personnes qui travaillent et qui sont en-dessous du seuil de pauvreté.

Il est difficile de répondre de manière tranchée à cette question, mais on peut constater que l'engagement est différent selon l'objet de l'association. Celles qui ont un caractère culturel ou de loisir fonctionnent et fédèrent. Elles procurent des satisfactions liées à leur objet et offrent la possibilité de nouer des contacts, dans une implication choisie et maîtrisée. De leur côté, les associations sportives subissent souvent le désengagement de nombreux parents. Celles qui cèdent à des impératifs de performances éloignent les jeunes qui recherchent dans le sport un moment de détente, ce qui est de plus en plus le cas des jeunes de plus de 16 ans. Par ailleurs, il semblerait que les associations d'utilité sociale subordonnées aux politiques publiques attirent moins de bénévoles, en raison des contraintes réglementaires et des fortes responsabilités engagées⁽³⁾.

Vers des dynamiques du vivre ensemble

Si les précarités économiques sont indéniables, comment prévenir les précarités relationnelles, comment être et rester attentifs au renforcement des relations sociales de proximité dans nos lieux de vie ?

Une hypothèse est à explorer : si le territoire est ressenti comme « un espace où l'on se sent chez soi », il devient potentiellement une ressource avec une histoire, un présent et des possibles. Ce sentiment d'apparte-

3. Deux enjeux pour le monde associatif : le premier est lié aux formes d'engagement « au modèle figé dans sa structuration » : ne faut-il pas en imaginer un autre qui soit plus souple (des engagements ponctuels, à l'action) ; le second touche au sens même de l'engagement, au militantisme initial, au rapport entretenu avec les collectivités locales.

Les différentes approches du développement social dans les territoires de Parc

PAR STÉPHANE ADAM, COORDINATEUR
DU PÔLE PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE
À LA FÉDÉRATION DES PNR DE FRANCE

nance à un territoire nécessite, entre autres, pour s'étayer, un espace socialement partagé qui renvoie à la mise en mouvement, à une dynamique territoriale.

C'est le sens même de l'intervention de Mairie-conseils qui accompagne les Parcs naturels régionaux volontaires, depuis 2009, dans une démarche sociale « du vivre ensemble ». Ainsi, les premiers enseignements de cette démarche se dessinent. Pour les Parcs naturels régionaux, le développement social, c'est déjà partager :

- **Un enjeu de mobilisation**

Créer des démarches mobilisatrices en considérant les potentialités des personnes et sortir des postures « culpabilisantes » où les personnes sont regardées sous le seul prisme de leurs difficultés personnelles et de leurs échecs.

- **Une compréhension systémique**

Adopter des logiques décloisonnées : agir sur l'habitat, c'est favoriser la rencontre des acteurs du secteur médico-social et de l'urbanisme ; penser jardins familiaux, c'est réfléchir à l'axe santé et alimentation, mais aussi à l'environnement et à la ... convivialité.

- **Une logique de territorialisation**

S'ouvrir à tous les acteurs présents sur un territoire (habitants concernés, élus, bénévoles, socioprofessionnels) ; pouvoir dépasser « l'assemblage » par dispositif ou procédure pour répondre plus justement aux choix de vie des personnes dans une vision globale.

Ainsi, chaque Parc naturel régional peut contribuer à renforcer la vie sociale par l'impulsion d'un projet politique qui crée une dynamique locale et participative, dans une vision transversale des approches économiques, culturelles, environnementales et sociales sur son territoire. ●

Les Parcs, dans leur posture d'organismes de mission, n'ont pas vocation à se substituer aux partenaires et aux acteurs intervenant dans les différents domaines qu'ils abordent. Ils définissent et contribuent à mettre en œuvre un projet de développement durable sur leur territoire au service de leurs habitants. Dans leur charte, ils font le lien entre les différents enjeux qui interagissent, du local au planétaire, en termes de préservation des patrimoines, de développement économique, social, culturel, d'urbanisme...

En 2007, la Fédération des Parcs a lancé, avec l'appui de Mairie conseils, une enquête auprès des Parcs, véritable acte fondateur d'une démarche d'affirmation de la dimension sociale des chartes au sein du réseau (cf. document *Développement social local : mieux connaître les pratiques des Parcs naturels régionaux*). Cette étude a mis en lumière deux difficultés majeures : s'entendre sur les termes, entre différents organismes, et, pour les Parcs, aller à la rencontre des partenaires sociaux.

A cette occasion, les Parcs ont exprimé que ces enjeux seront de plus en plus importants dans l'avenir pour leur territoire en termes de qualité de vie locale, de maintien du tissu économique et de développement durable. Les Parcs ont également pris conscience du fait qu'ils conduisaient déjà un certain nombre d'actions ayant des conséquences sur le « vivre ensemble ».

Historiquement, les Parcs se sont engagés dans cette dimension du vivre ensemble, par l'animation culturelle, l'éducation au territoire et au développement durable et plus largement par les démarches de renforcement

du lien social, au travers notamment des nombreuses pratiques de mises en réseau d'acteurs.

Au terme de cette réflexion, une proposition de grille de lecture du social a été faite, en lien avec les enjeux à traiter et les leviers d'actions mobilisables. La dimension sociale de la charte peut se traduire de différentes manières, mais toujours en croisant la capacité à jouer sur des leviers d'actions (mettre en réseau et impliquer des personnes, favoriser les mixités, accueillir et informer la personne...) dont les effets dynamisent la vie sociale (éviter l'isolement, favoriser la prise d'initiatives et la créativité, faire s'approprier l'identité du territoire, retrouver la confiance, faire rêver...).

Cette lecture donne une meilleure lisibilité du champ social et une légitimité plus évidente pour les Parcs à travailler sur ces thèmes, facilitant ainsi des collaborations avec des partenaires sociaux ouverts à ces logiques (MSA, centres socioculturels, CAF...) et avec les collectivités (communes et intercommunalités) exerçant des compétences sociales.

La transversalité de l'approche des Parcs est un atout pour renforcer le lien social entre populations (autochtones et nouvelles, de générations différentes, de situations sociales fragilisées ou non) ou entre acteurs de divers horizons professionnels, porteurs d'intérêts différents. ●

Une volonté politique partagée par les élus des PNR

Un axe fort de la mission Avenir des Parcs

PAR STÉPHANE ADAM

Forts de la perception de ces enjeux sociaux révélés par les nombreuses révisions de chartes de Parcs, le réseau a davantage affirmé ces dimensions depuis une dizaine d'années.

Cette volonté s'est exprimée dans le lancement du slogan des Parcs qui a conclu l'élaboration en 2006 du cadre stratégique à l'horizon 2020 : « Une autre vie s'invente ici ».

L'ambition est bien la définition et la mise en œuvre d'un projet au service des habitants visant à proposer des alternatives de modes de vie à co-construire.

Enfin, plus récemment, la réflexion conduite depuis 2011 dans le cadre de l'avenir des Parcs, a fixé une nouvelle ambition pour les Parcs qui doit les amener à « viser une intégration plus forte des dimensions sociale et culturelle dans le développement, afin de renforcer la cohésion et les solidarités territoriales ».

Cela se traduit par un accent mis sur la solidarité autour de l'identité patrimoniale dans une vision d'ouverture des Parcs, « territoires d'innovation sur le mieux vivre ensemble » et des lieux de liberté et de créativité sociale collective.

Pour y parvenir, les Parcs doivent faire évoluer leurs modes d'intervention, tout d'abord en privilégiant des modalités d'intervention créatrices de lien social, puis en tissant des liens

entre action individuelle des porteurs de projet et action collective, et enfin en appréhendant mieux le tissu social, économique, la démographie, les potentialités et les fragilités sociales.

Les Parcs qui se sont engagés dans des démarches participatives sur la question du « vivre ensemble » ont pu qualifier ces interventions. Elles sont pédagogiques, car la sémantique est source d'incompréhension entre acteurs. Elles s'inscrivent dans le temps, sans brusquer ni les choses,

ni les partenaires, avec le souci de les rencontrer et de les connaître. Elles sont empreintes du souci d'adapter l'ingénierie à la prise en compte de ces enjeux (pour un accompagnement efficace des collectivités dans une logique de transversalité). Elles ont de plus en plus vocation à appuyer l'émergence d'initiatives venant de la société civile, et pas seulement provenant des instances du Parc. Elles permettent la mise en mouvement, par effet d'entraînement auprès des acteurs du territoire. ●



“ Viser une intégration plus forte des dimensions sociale et culturelle dans le développement. ”

Une orientation forte pour le Parc naturel régional Scarpe-Escaut

PAR DANIEL MIO

PRÉSIDENT DU SYNDICAT MIXTE DE GESTION DU PARC

Dans le Parc naturel régional le plus densément peuplé de France, un des enjeux repéré dans le diagnostic réalisé en 2007 a été de réduire les déséquilibres sociaux et territoriaux à l'intérieur du Parc.

Les travaux préparatoires à l'écriture du projet de charte 2010-2022 ont intégré cet enjeu au sein de la commission « Valorisation économique et cohésion sociale » présidée par Erick Charton, aujourd'hui vice-président du syndicat mixte de gestion du Parc et conseiller général du Nord.

La démarche participative de co-construction de la charte a notamment permis de clarifier collectivement les compétences et les missions des acteurs locaux en la matière, et de bien identifier le rôle de coordonnateur ou d'assembleur du Parc au profit d'une ambition partagée, inscrite sous la forme d'engagements.

Ainsi, la charte exprime l'ambition suivante : « *La mobilisation doit être collective pour faire face aux enjeux locaux et transfrontaliers, ainsi qu'aux enjeux globaux comme le changement climatique et l'érosion de la biodiversité. La réussite du projet de développement durable incarné par la charte repose nécessairement sur une forte adhésion et participation des habitants et des acteurs du territoire* ».



Une expérience en marche

“ Il s'agit de repenser la relation entre le Parc et les habitants, en imaginant de nouvelles formes de dialogue et de participation, en créant des occasions d'agir et en responsabilisant davantage les individus. Cela nécessite de revoir les modes d'organisation technique et de conduite de certains projets, du temps d'adaptation, des lieux de débats, d'échanges et d'inventer une nouvelle gouvernance politique et partenariale du projet transversal de mobilisation écocitoyenne. ” **Daniel Mio**

Si la dimension sociale de la charte 2012-2022 est clairement identifiée dans l'orientation n°2 : « Favoriser un mieux-vivre ensemble et réduire les clivages sociaux entre sous-territoires du Parc », elle traverse l'ensemble des vocations et orientations de la charte.

Comment passer de ces intentions à l'action ?

Dans ces champs nouveaux d'intervention, les engagements pris sont en effet restés au stade de l'intention

comme par exemple « renforcer le lien social et les solidarités de proximité ». A l'appel à proposition d'une mission d'appui de la Fédération nationale des Parcs et de Mairie-conseils, le syndicat mixte de gestion du Parc s'est porté volontaire pour passer des intentions à l'action, et apporter ainsi un retour d'expériences qui puisse illustrer la dimension sociale des chartes de Parcs en cours d'écriture. ●

2. La démarche

Lien social et solidarités de proximités : comment faire ?

PAR VINCENT CHASSAGNE, EXPERT ASSOCIÉ À MAIRIE-CONSEILS, SUR LA BASE DES TRAVAUX COLLABORATIFS ET DES ÉCHANGES ENTRE PARCS NATURELS RÉGIONAUX

L'essentiel

Sur le principe, la démarche lien social et solidarités de proximité est assez simple : il s'agit d'une démarche de **dialogue territorial** ou de concertation entre élus locaux, acteurs culturels et sociaux et équipe du Parc naturel régional.

Elle donne lieu à un **regard partagé** sur la question « du vivre ensemble et des solidarités » et à la proposition d'un **plan d'action**. Mis en œuvre dès la première année, ce dernier « met en mouvement » les acteurs et les habitants et contribue à créer une « dynamique sociale ».

Si l'objet est ambitieux, la démarche reste modeste dans son démarrage. La concertation se réalise en quelques séances seulement. Les premières actions relèvent de « **l'amorçage** » et de « l'ensemencement ». L'enjeu principal est le **déploiement de la démarche**. Elle doit croître d'année

en année et donner lieu à une « contamination positive » sur le territoire.

Ainsi, les actions ont toutes un **caractère mobilisateur** et peuvent s'amplifier d'année en année.

La méthode est donc conçue pour donner envie aux communes et à leurs groupements, aux acteurs locaux et aux habitants de s'en emparer, et de porter des actions.

Le Parc et ses partenaires vont s'organiser en **comité de pilotage** opérationnel. Ils peuvent ainsi communiquer sur les potentiels, valoriser les initiatives, créer des réseaux d'échange, et coopérer le plus efficacement possible pour accompagner les projets.

Cet aspect de la démarche est essentiel, car il fonde la mise en place d'une « **organisation collaborative** » entre acteurs sociaux et partenaires, à

l'échelle du Parc, couplée au projet de territoire. Ce n'est pas le syndicat mixte du Parc qui décide et qui réalise un plan d'action. C'est un **collectif** organisé en groupe projet qui initie et déploie une démarche sociale de territoire.

Le pari est ambitieux. Et c'est bien pour cela qu'il est très intéressant que les Parcs s'en saisissent, eux dont la devise n'est autre que « Une autre vie s'invente ici ». Ils peuvent être initiateurs, facilitateurs et rassembler des acteurs et des ressources pour relever le défi qui, nous l'illustrerons par des exemples, se situe au cœur des fameuses trois dimensions du développement durable.

La démarche en dix points

Pour entrer dans le mécanisme détaillé de la démarche, **un descriptif en dix points** est présenté dans le livret technique. Ce dernier propose une méthode pour :



→ **Se reporter
au livret technique**
en cahier central

3. La dynamique sociale du Parc naturel régional Scarpe-Escaut : des applications concrètes dès la première année

Les textes présentés dans cette troisième partie ont été rédigés d'après les interviews des acteurs ou partenaires des actions **Un territoire ça se mange**, **Sports de nature et accessibilité**, **Fonds d'initiatives locales**, **Aventures artistiques**, **Mine d'art en sentier**, et de l'interview du vice-président du Parc, élu référent pour la démarche.

PAR VINCENT CHASSAGNE, EXPERT ASSOCIÉ À MAIRIE-CONSEILS
ET AGNÈS LAVERGNE, RESPONSABLE DU PÔLE MOBILISATION ÉCO-CITOYENNE
AU PNR SCARPE-ESCAUT

Des initiatives émanant du territoire : renforcer l'impact territorial des projets

Un territoire ça se mange ! Ou comment travailler sur l'accès aux circuits courts de proximité pour tous

DOMINIQUE HERNIE est responsable pédagogique de trois équipes de prévention au CAPEP (Comité d'action et de prévention et d'éducation permanente). Cette association concerne les publics les plus fragilisés, c'est-à-dire les plus touchés par des difficultés économiques et sociales, dans la (re)définition de leur projet personnel et/ou professionnel. Elle a été mise en place au moment de la fermeture de grands sites industriels, avec pour valeur principale le « non déterminisme social ». Il s'agit d'aider les personnes à accéder à leurs propres ressources, en tenant compte de la notion de territoire et de développement local. L'association, qui compte une cinquantaine de salariés permanents, est structurée autour de trois services : un service formation qui propose des actions de formation non-qualifiantes pour jeunes et adultes, un service de prévention spécialisée qui couvre trois territoires du Valenciennois, et un service de médiation à l'emploi intervenant en lien direct avec les entreprises.

« **J'**ai trouvé intéressant de travailler au départ en groupes séparés entre acteurs, élus et techniciens du Parc. Instinctivement, on a tendance à se dire : « *C'est un peu dommage de ne pas réunir tout le monde d'emblée* ». Mais en fait, cela a permis d'approfondir les trois points de vue des trois catégories avant de les partager en grands groupes et de réaliser ce regard croisé qui fut instructif.

“ *Le Parc nous a aidés à passer d'une action ponctuelle de prévention de l'obésité pour les enfants, à un projet territorial sur cinq communes.* ”

En plus de la réflexion sur la démarche, nous travaillons avec le Parc sur une action concrète qui entre dans



la démarche Lien social et solidarités de proximité. C'était au départ une action santé. Nous avons été sollicités pour prendre le relais d'une action de prévention contre l'obésité qui se déroulait sur cinq communes auprès d'enfants de la maternelle et du primaire. La présence du Parc a été très

importante pour la prise en compte du réseau du territoire. Nous avons ainsi découvert le Parc, et seulement après, nous avons découvert la charte et les orientations. Depuis nous nous sommes dits que les valeurs étaient très proches.

De la prévention de l'obésité aux circuits courts

Si on nous avait demandé au départ de travailler sur les circuits courts, je ne suis pas sûr que cela aurait pu fonctionner de la même manière. Nous sommes vraiment partis de l'approche sociale pour la croiser avec l'approche développement et non l'inverse. Il y a en effet derrière les problèmes d'obésité des jeunes, des problèmes de comportement alimentaire et de culture alimentaire dans les familles.

Une problématique de représentation de l'alimentation

On aurait très bien pu au départ, sensibiliser les jeunes à l'équilibre alimentaire et donner les légumes aux familles, mais cela n'aurait servi à rien. Ils auraient été mis à la poubelle, car les bénéficiaires n'auraient pas su les utiliser. Les familles sont sous l'influence des publicités et des offres des supermarchés discount, et certaines ont complètement perdu le savoir-faire alimentaires et culinaires. Qu'est-ce qui fait qu'à un moment donné, on va acheter des aliments industrialisés bas de gamme plutôt qu'autre chose ? Je pense que c'est essentiellement par manque de choix parmi son propre référentiel. Et c'est aussi lié à la situation quotidienne des personnes en situation difficile qui, simplement, ne prennent pas ou peu de plaisir à cuisiner, à partager les repas en famille. Pour moi c'est avant tout un problème de représentation. Je vous donne un exemple : quand on demande l'avis des habitants sur un projet de square dans leur commune, ce qu'ils veulent, c'est un square avec des grilles autour. Je ne pense pas que les personnes souhaitent vrai-



ment un square avec des grilles, mais c'est la seule représentation qu'elles en ont. Si on creuse la question et qu'on fait venir des gens qui vont leur expliquer comment on peut aménager le square en fonction de leurs besoins (que l'on va approfondir), cela ouvre d'autres perspectives.

Pour l'alimentation, l'enjeu est le même : Il s'agit de permettre à ces personnes de vivre des choses différentes et de leur ouvrir des perspectives auxquelles elles ne pouvaient accéder auparavant.

L'apport d'intervenants agriculteurs et animateurs nature

Notre axe de travail portait de l'alimentation et de l'activité physique. L'idée était de travailler avec les communes sur quelques actions ciblées et de les développer. L'apport du Parc, pour moi, cela a été de dire : « Des acteurs sont présents sur le territoire. Il existe peut-être une manière de travailler différente en les prenant en compte ». Le Parc participait au comité technique de notre action, qui réunissait différents acteurs en lien direct avec la réalité des enfants ou de leur famille.

À partir de nos rencontres avec les écoles, un important travail de soutien a été réalisé pour construire des actions avec les enseignants et les habitants. Par exemple, pour sensibiliser les enfants à la consommation des légumes, nous avons travaillé sur la chicorée qui chez nous faisait partie du patrimoine culinaire à une certaine époque. Le Parc nous a aidés à travailler avec un producteur local. De fil en aiguille, avec notre conseillère en économie sociale qui travaille chez nous pour le développement social local, nous avons mis au point tout un panel d'actions, tant à destination des enfants des écoles que des adultes, en impliquant des partenaires agriculteurs, animateurs nature, associations, etc.

Dans la commune de Beuvrages : des sorties nature, des ateliers cuisine et un jardin partagé

À Beuvrages par exemple, cette collègue, Élise Jeanningros, a commencé par organiser avec un groupe les « Promenades du goût ». Il s'agissait de sorties nature en lien avec



créé selon le principe des « jardins partagés ». Le projet est porté par la commune et devrait se développer. Une dynamique s'est ainsi créée autour de la thématique de l'alimentation.

“ Un projet qui s'enrichit des expériences de structures voisines ”

L'initiative de l'Ecole des consommateurs à Orchies, une ville porte du Parc, a été source d'inspiration pour consolider le projet de Beuvrages. La ville d'Orchies a interpellé l'Ecole des consommateurs pour accompagner des personnes en grande difficulté financière qui bénéficiaient de tickets repas du CCAS. Avec cet argent, les personnes concernées achetaient des plats cuisinés. Pourquoi ? Tout simplement parce qu'elles ne savaient pas cuisiner. Le groupe ainsi constitué a décidé de réfléchir à



le Parc, en différents endroits du territoire proche. Sur une journée, le temps était partagé entre une sortie terrain avec des rencontres de professionnels, et un atelier cuisine. L'idée était d'aller chercher des produits chez un producteur, de discuter de la production locale et de réaliser, en atelier, des recettes avec les produits tout frais. Par la suite, un jardin a été

des solutions alternatives en abordant toutes ces questions, de goût, de facilité, de santé, d'accessibilité financière, de possibilité de qualité à petit prix... Les participants ont décidé de mettre en place des ateliers culinaires pour réapprendre à cuisiner les légumes de saison, de proximité, avec une animatrice du Parc qui venait faire de la sensibilisation à la produc-

tion locale. Il faut souligner que l'animatrice a introduit de la convivialité et du plaisir. Son objectif était aussi, à partir d'ateliers, de permettre aux personnes concernées de travailler sur leur situation et de voir comment elles pouvaient évoluer et progresser. On s'appuie donc sur la participation et sur l'acquisition de compétences pratiques, individuelles et collectives, qui contribuent à développer les capacités des personnes. Cette notion de capacitation⁽¹⁾ est un changement d'approche très important, qui a été appliqué à l'expérience de Beuvrages.

Des paniers de légumes accessibles aux personnes fragilisées

Dans le cadre de ses activités, notre association a soutenu une action partenariale (participation de la commune, de la CAF...) qui propose désormais la vente de paniers de légumes avec la possibilité pour les gens en grande difficulté financière d'en bénéficier à prix très réduit. Ce qui est très important, c'est que nous sommes arrivés à un dépôt de paniers, à la demande des habitants qui, au départ, étaient éloignés financièrement et socialement du savoir-faire culinaire, et éloignés même physiquement de ce type de circuits courts. Ce sont ces personnes qui ont demandé que les paniers leur soient accessibles. La boucle

(1). La notion de capacitation ou « mise en capacité » exprime le processus de renforcement des capacités des individus. C'est l'idée que, par le collectif, on peut conforter et révéler des compétences. Ce mot venu du Brésil et du Sénégal place l'individu et le groupe au centre de la démarche, comme acteur de sa propre transformation et de la transformation de son environnement. « C'est aussi comprendre les raisons de sa situation pour mieux pouvoir la faire évoluer avec d'autres. » Source : réseau « capacitation citoyenne » www.capacitation-citoyenne.org



est ainsi bouclée. La demande s'est exprimée, après un travail partenarial conséquent pour y parvenir.

« Un territoire ça se mange ! » Un livre de recettes écrit avec les membres des ateliers

En plus du recueil de recettes à base de produits locaux et de saison proposées par les habitants, le livre met en valeur les porteurs de projets qui ont participé à ces initiatives accompagnées par le Parc. Son intérêt, par le biais du carnet de recettes, est de faire connaître les différentes initiatives et développer aussi de futurs projets, qui pourraient s'inspirer des pratiques des uns et des autres, toujours dans cette idée de réseau local et avec des objectifs d'appui pour la « capacitation des personnes ».

“ Les circuits courts et l'équilibre alimentaire, c'est aussi pour les personnes fragiles. ”

Notre action, avec l'appui du Parc, nous a permis de contredire les préjugés concernant les personnes en difficulté. L'idée consistant à dire, par exemple, que parce qu'on est fragilisé, parce que financièrement on a des difficultés on ne peut pas s'intéresser aux circuits courts ou à la qualité des légumes ou des fruits, on s'aperçoit que c'est faux. C'est faux dans la mesure où l'on s'inscrit dans une action, dans un processus collectif qui va permettre de travailler sur soi, sur ses représentations. Lorsque l'on porte un regard différent sur soi, on peut porter un regard différent sur les autres, et ensuite sur son environnement proche. C'est un

cercle vertueux, qui va permettre de faire le lien entre alimentation, santé, bien-être pour soi et sa famille.

Mais il faut bien le constater, une partie de la population est très éloignée de cette démarche. De l'extérieur, on voudrait pouvoir la rendre autonome, par la sensibilisation. Mais cela ne se fait pas si facilement. Il faut du temps, de l'action concrète pour faire progresser la conscience critique, l'estime de soi, les compétences...

Accompagner sur la durée en s'appuyant sur des personnes relais et sur le bénévolat

Pour avoir le plus d'impact possible, il s'agit de transmettre ces savoirs et de faire en sorte que les personnes qui portent un regard différent sur leur environnement soient en capacité de transmettre à leur tour ce qu'elles ont reçu. Nous avons besoin de temps pour installer cette dynamique positive. Pour l'inscrire dans la durée, il faut développer une véritable anima-

tion de réseau. Mais pour le public que nous accompagnons, le financement de ce type d'action est compliqué à mettre en place, pour essentiellement deux raisons : d'abord parce qu'aujourd'hui la priorité des pouvoirs publics vise principalement les actions facilitant l'accès à l'emploi, et en second lieu, parce que ce sont les actions qui sont financées et non l'animation. Pour prolonger ces actions, nous envisageons donc de nous appuyer sur des bénévoles à qui nous pourrions transmettre des compétences. Néanmoins, il faudra toujours des animateurs professionnels pour assurer l'animation du réseau et des actions, ainsi que l'accompagnement de nouveaux groupes.

S'inspirer des démarches de capacitation pour travailler avec d'autres groupes

Nous cherchons actuellement de quelle manière construire d'autres



actions avec le Parc, avec cette notion de réseau local. Par exemple, avec les maisons de jeunes, nous voudrions mener un travail à partir des idées des jeunes, en nous appuyant sur le territoire et sur des projets concrets. Nous pensons que ce serait une bonne chose qu'ils s'intéressent à leur espace de vie et, entre autres, à leur environnement naturel. Nous voudrions créer une dynamique dans laquelle ils le prendraient en compte. Ce sont les jeunes eux-mêmes, par exemple, qui ont identifié des problèmes d'accessibilité sur un parcours de randonnée. On peut donc envisager qu'ils portent un projet de balisage pour des personnes handicapées et toute une valorisation de leur projet à partir de cela. Bien d'autres actions sont envisageables !

Élargir nos ressources formation et nos capacités d'accompagnement

Nous n'avons pas vocation à former et sensibiliser sur tout. On s'est appuyés sur le Parc pour élargir nos capacités dans ce domaine. Le partenariat s'est développé progressivement à partir

de l'élaboration et de la réalisation d'actions de santé et de formation. Il nous a apporté des ressources et des capacités nouvelles. Nous souhaitons développer la démarche pour en démultiplier les effets sur le public habitant le territoire. Nous envisageons une sensibilisation des équipes pédagogiques et éducatives, afin qu'elles l'intègrent dans leurs activités et dans une dynamique de développement local.

Poursuivre le travail de réseau territorial

Pour développer l'action, les freins les plus forts ne viennent pas des publics concernés, mais des institutions, car – et c'est bien normal – cela interroge l'ensemble de l'approche sociale d'un territoire. Plus largement c'est toute l'approche sociale locale qui est interpellée. Faut-il par exemple remettre en cause des parcours-types plus individuels, pour faire davantage d'actions de groupe comme celles dont nous venons de parler ? Faut-il s'en servir de socles pour aller plus loin ?

Notre préoccupation, sur le terrain, c'est que nous avons besoin d'un travail de réseau social « territorialisé »

qui nous permette de réfléchir à ces questions, et qui nous permette, comme nous l'avons expérimenté avec le Parc, d'élargir nos ressources d'animation pour sortir du strict champ du social. Et puis, les acteurs locaux ont besoin de mieux connaître les actions des territoires voisins. Par exemple pour l'action de Beuvrages, on s'est inspirés d'une action de même nature réalisée à Bruay-sur-l'Escaut. D'une manière générale, les acteurs et les porteurs de projets des différentes communes ne se connaissent pas assez.

Mais un réseau, cela ne se décrète pas. Et s'il est constitué – grâce à des actions collectives comme nous venons de le voir – cela « s'entretient » ! Pour moi, le minimum est de faire en sorte que le réseau se maintienne, et éventuellement qu'il se développe. Nous voyons bien l'intérêt pour le Parc de poursuivre cette démarche Lien social et solidarités de proximité, et la nécessité de la décliner localement et sur la durée à partir de projets concrets. ►► ●

Des actions accompagnées par le syndicat mixte de gestion du Parc : donner davantage de portée sociale

Sport de nature, loisirs et accessibilité Une thématique naturellement sociale en Scarpe-Escout

CAROLINE MAIRESSE est chargée de mission Tourisme et Sports de nature au Parc naturel régional Scarpe-Escout. Elle a participé à la démarche Lien social et solidarités de proximité, sur le deuxième volet concernant l'intégration d'une plus grande dimension sociale dans toutes les missions du Parc.

Un diagnostic territorial suivi d'un plan d'action pour les sports de nature

« **L'**origine de cette expérience est celle d'un diagnostic territorial approfondi des sports de nature, appuyé par la direction régionale de la Jeunesse et des Sports et réalisé à l'échelle des trois parcs de la région Nord-Pas-de-Calais. Il en est ressorti qu'il était intéressant pour le Parc Scarpe-Escout de creuser la thématique « sports de nature et lien social ».

Par exemple un élu nous avait dit : « *Le sport de nature, c'est intéressant parce qu'il existe une forme de gratuité et d'accessibilité générale sur le territoire* ». Nous ne voulons pas que chez nous, la nature soit réservée à une certaine catégorie socioprofessionnelle avec des aménagements lourds et des accès payants.

Nous avons créé un atelier. Nous avons invité des institutionnels, des techniciens, des associations de sports de nature... Plusieurs pistes de travail ont été évoquées. La première était l'événementiel. Il a été souligné que le volet social n'était pas toujours mis en avant dans les manifestations sportives et que ce point méritait d'être creusé, d'autant plus que nous





avons eu l'exemple de la Course des terrils, très ouverte à tous les publics et à tous les âges.

La course des « P'tits quinquins »

La Course des terrils propose une course pour les « p'tits quinquins ». Ce terme signifie « enfants » dans notre « ch'ti » local. Cette course est formidable. On voit les parents courir et accompagner leurs enfants tout au long, c'est vraiment extraordinaire. Nous avons proposé aux organisateurs d'y ajouter un volet santé, avec des médecins qui sensibilisent à une bonne hygiène de vie. De plus, une course est aujourd'hui réservée aux « Joëlettes ». Ce sont des fauteuils tout terrain adaptés aux personnes à mobilité réduite. Une personne valide se tient devant le fauteuil et une autre derrière. Toutes deux soutiennent le fauteuil équipé d'une roue tout terrain, ce qui permet d'aller en pleine nature.

“ Des sorties nature accompagnées par des assistantes sociales ”

Au cours d'un autre atelier, de nombreuses personnes en situation de difficulté sociale sont intervenues pour apporter leur témoignage. Des gens, par exemple, n'osent jamais aller seuls sur un circuit de randonnée. Ils n'imaginent pas pouvoir faire quinze kilomètres dans la nature. Pourquoi ne pas essayer avec des associations

de créer une dynamique et de les accompagner ? Nous pourrions les aider par exemple à implanter autour de chez eux un circuit de randonnée, pour les rendre acteurs de leur territoire et progressivement les amener à découvrir les ressources de leur commune ; nous pourrions organiser des événements à partir de cela...

Des assistantes sociales de secteur ont travaillé avec des familles pour les accompagner, avec un volet santé et un volet découverte du territoire et du patrimoine. Il est ressorti des témoignages que les gens concernés changeaient de regard sur eux-mêmes. Ils ont pu travailler par la suite dans un atelier alimentation pour modifier leurs habitudes d'hygiène de vie.

Des échanges vélo transfrontaliers

Le Parc a mis en place pendant vingt ans les « Transfrontalières à vélo », issues d'un échange entre clubs cyclotouristes. Quatorze sorties ont ainsi été effectuées dans l'année, ouvertes à tous, avec sept clubs français et sept clubs belges qui proposaient des parcours de différentes longueurs, passant la frontière chaque fois.

Priorité à l'accessibilité

Au sein de notre plan d'action, nous avons en tout premier lieu inscrit l'accessibilité à tous ; nous avons par exemple, acquis deux joëlettes, mises à la disposition des organisateurs de manifestations ou des propriétaires de

structures d'hébergement. L'une est accessible côté français, à la Maison du Parc, et l'autre à la Maison du Parc en Belgique.

Nous avons décliné pas mal d'actions. Certaines, par exemple l'entretien des circuits de randonnée, sont portées par le département du Nord et le Parc naturel régional. Toutes les actions de sensibilisation et d'animation sont développées avec les acteurs du territoire.

“ Relier les sports de nature, le tourisme et l'accessibilité ”

Sur le plan touristique, le fait d'aménager un parcours de randonnée isolé ne présente que peu d'intérêt. Il vaut mieux travailler sur une ou deux pratiques de sports de nature accessibles, un hébergement accessible, un restaurant accessible, pour éviter de se retrouver avec trois kilomètres de randonnée accessibles et aucune possibilité d'alimentation ni de sanitaires. Personne ne voudrait y venir. Il faut travailler plutôt sur une micro-destination en offrant un ensemble de services.

Un projet de raid multisports pour les jeunes des quartiers

Nous envisageons de travailler avec la direction régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion sociale pour l'organisation d'un raid multisports à destination des jeunes des quartiers. Il pourrait être englobé dans un projet d'ensemble d'une Maison de quartier.

Après ces actions pilotes, l'enjeu est aujourd'hui de démultiplier les microprojets qui sont exemplaires sur d'autres petits territoires, afin de

donner plus d'impact à la démarche. Comme le dit Mireille Duhaut, responsable de la plate-forme jeunesse au Département du Nord, l'obstacle principal n'est pas financier : « Un bon projet bien porté avec un bon réseau trouve toujours un financement ». Pour le Parc, avec la nouvelle charte, nous souhaitons passer à la vitesse supérieure et pour cela, l'enjeu principal est l'animation territoriale.

“ Travailler davantage
avec les travailleurs
sociaux ”

Le partenariat avec des travailleurs sociaux a été initié pour les sports de nature, pour lesquels ce type de projets pouvait être un bon vecteur du développement social. En Valenciennois, nous avons sept unités territoriales de prévention d'action sociale, avec pour chacune une quinzaine de personnes assistantes sociales du

secteur ; avec les conseillères, cela représente globalement une centaine de personnes. Il y a donc des potentiels pour créer davantage de liens entre social et territoire, pour les sports de nature et pour bien d'autres thématiques.

Un parlement des sports de nature

Nous avons constitué un « Parlement des sports de nature », que nous avons réuni l'année dernière pour sélectionner les projets. Une quarantaine de personnes, dont des associations de marcheurs, de cyclos, des organisateurs d'événementiel, et les partenaires institutionnels étaient réunis... Cette année, nous avons dressé une liste d'actions complète. Cela va de l'entretien du circuit de randonnée à l'organisation de sorties à la journée à la découverte du patrimoine. Nous allons leur demander de noter l'intérêt de l'action selon différents critères, comme l'impact économique, l'inté-

rêt environnemental, l'intérêt social, l'effort technique et financier, afin de définir les actions prioritaires pour les quatre ou cinq prochaines années.

L'avis de Paulo Castro, membre de la fédération Europarc

Je voulais citer pour terminer le témoignage de Paulo Castro. Il est portugais et membre de la fédération Europarc, une fédération européenne qui valorise toutes les actions concernant les espaces protégés. Il est venu chez nous fin octobre 2011. En discutant de choses et d'autres, il nous a dit : « *Les Parcs du Nord, vous êtes exemplaires dans la démarche sociale. On vous voit comme cela de l'extérieur. Continuez, parce que ce qui se passe en Grèce n'est pas anodin ; cela va arriver partout en Europe. Et vous aurez moins de mal à l'affronter parce que vous avez déjà le lien avec vos habitants.* » ➤ ●



Des projets fédérateurs co-construits avec les acteurs et les habitants : faire ensemble

Le FIL⁽¹⁾

Expérimenté sur la partie rurale de la communauté d'agglomération de Valenciennes Métropole, le FIL croise le périmètre du Parc sur treize communes, quatre villes portes et une commune associée.

MIREILLE DUHAUT est la coordinatrice territoriale Jeunesse au conseil général du Nord. Elle travaille en particulier pour la plateforme Jeunesse du Valenciennois, un lieu d'animation et de mise en lien des acteurs de la jeunesse et des collectivités sur le département.



“ Pour prendre à contre-pied la tendance à l'individualisme, Il faut favoriser les initiatives qui créent du lien social et qui permettent de mieux vivre ensemble. ”

« Nous sommes dans une société de plus en plus individualiste. Ce qui se faisait avant très naturellement en matière de lien social se fait moins aujourd'hui. Par exemple, quand nous étions enfants, nous faisons la fête des voisins naturellement, ne serait-ce que parce que chaque parent cuisinait des gâteaux et que des petits rassemblements s'organisaient. Depuis, on a inventé la fête des voisins et cela répond à

un besoin. Ainsi, c'est clair pour moi : nous devons créer des outils pour faire ce qui se faisait avant naturellement. C'est une responsabilité des collectivités et de leurs partenaires.

Le Fonds d'initiatives locales, une idée issue de la démarche de concertation proposée par le Parc

À la suite de la démarche de consultation animée par le Parc sur le lien social et les solidarités de proximité, une proposition est ressortie parmi les dix choisies par l'ensemble des acteurs, qui s'appelait : « Faire émerger des projets habitants ». De son côté la communauté d'agglomération de Valenciennes Métropole avait inscrit ce même objectif dans son plan territorial de cohésion sociale. Le constat partagé était le suivant : sur certains territoires, il n'existe que peu d'outils à la disposition des habitants pour mettre en place des actions. Nous avons tenu compte d'expériences précédentes. Par exemple, la CAF avait essayé de mettre en place un fonds pour les initiatives des habitants qui n'a pas fonctionné faute

1. FIL : Fonds d'initiatives locales



d'accompagnement des projets. De ce fait, nous étions conscients que si nous nous contentions d'envoyer des affiches en mairie, cela ne fonctionnerait pas du tout. Il fallait un outil qui finance et qui accompagne à la fois les projets des habitants, à une échelle de proximité. Nous avons donc engagé une expérimentation avec Valenciennes Métropole, le conseil régional, le conseil général, la Caf et le Parc dès janvier 2012.

“ Avant de lancer l'outil Fonds d'initiatives locales, nous avons rencontré les acteurs locaux et en particulier les maires. ”

Nous avons rencontré tous les maires pour tester l'idée du Fonds d'initiatives locales. Nous avons eu un très bon accueil. Nous arrivions avec un tableau précis de tout ce qui peut « aider l'initiative » sur l'arrondissement. Nous avons constaté que plusieurs fonds existent, et qu'ils ne sont que très peu utilisés dans les communes,

faute d'être connus. L'intérêt de l'outil Fonds d'initiatives locales est donc aussi de démultiplier la connaissance des différents dispositifs existants. De ce fait, nous avons décidé que le Fonds d'initiatives locales ne serait utilisé que lorsqu'aucun autre financement ne pourrait être obtenu.

Des personnes relais dans chaque commune pour le contact et l'accompagnement des habitants

Nous avons donc demandé aux maires de voir, dans l'entourage de la commune, qui pourrait servir de relais du Fonds d'initiatives locales sur le territoire, en s'adressant directement aux habitants. La personne relais peut être un élu, un membre d'une association, un habitant...

La contrepartie de notre investissement sur leur commune se mesure donc en temps mobilisé par une ou des personnes relais, qui peuvent accueillir et accompagner chaque porteur de projet. Bien entendu, en tant que promoteurs du Fonds, nous ne laisserons pas ces personnes

relais dans la nature : nous sommes complètement à leur disposition, mais dans une « relation de transitivité ». Nous travaillons, non pas avec l'habitant, mais avec celui qui travaille avec l'habitant.

Certains projets bénéficient seulement d'un contact ponctuel et c'est parfois suffisant : un coup de pouce, une salle, des contacts, des conseils... Il suffit parfois de cela.

D'autres projets nécessitent un accompagnement plus poussé, que la personne relais pourra aider à trouver. Par exemple, si quatre jeunes veulent réaliser un projet de spectacle, ce n'est pas évident s'il s'agit de jeunes de 15 ou 16 ans. Le rôle de la personne relais est de les aider à trouver des ressources, qui peuvent être un intervenant professionnel ou une association pouvant se tenir à la disposition de ces jeunes sur le territoire.

Des projets d'intérêt collectif et d'initiative citoyenne dans n'importe quel domaine

Le projet type est un projet dont l'initiative vient d'habitants et qui a une retombée sur la vie de la commune. Il n'y a pas de thématique prioritaire. Tout est ouvert. Et les habitants ne sont pas obligés d'être constitués en association. Un simple groupe d'habitants peut bénéficier de l'outil.

Il s'agit toujours d'une démarche collective des porteurs de projet qui sera mise à la disposition des autres habitants. Les porteurs de projet s'investissent eux-mêmes et le bénéfice n'est pas seulement pour eux. Il y a création d'une valeur locale partagée. Concrètement, cela peut prendre la forme de l'organisation de manifestations, de petits événements, ce peut être la restauration ou l'entre-

tien du patrimoine... Par exemple, si des gens ont envie de faire un voyage à Eurodisney, c'est non. Par contre, un groupe de personnes intéressées pour faire de la découverte citoyenne, par exemple pour aller au parlement européen, s'ils réalisent un travail en amont et qu'ils font ensuite une restitution sous forme d'une exposition ou d'une soirée avec des habitants, c'est possible.

Si la commune ou le conseil municipal dit : « *Nous avons un projet* », nous leur disons : « *Le FIL n'est pas le bon outil. Ce n'est pas votre projet qui est concerné, ce doit être le projet de vos concitoyens* ». Éventuellement, si la commune a besoin de fonds pour faire quelque chose, nous pourrions peut-être l'aider en lui disant où s'adresser. Mais en l'occurrence il s'agit vraiment de favoriser la démarche des habitants.

Quelques exemples : je vous ai parlé de la fête des voisins. Je vais vous en donner un autre que j'ai déjà cité et que je trouve sympathique. Un groupe de jeunes filles entre 14 et 17 ans fait de la danse. Elles veulent créer une chorégraphie, avec des costumes et des décors, pour aller jouer dans les maisons de retraite. D'autres jeunes ont travaillé dans une petite commune pour créer un blason en céramique, qui se trouve au rond-point de l'accueil de la commune en question. Ils participent ainsi à la décoration de la commune, à son identité, et ils ont réalisé des graphiques très artistiques. On peut citer aussi des événements organisés pour animer des randonnées. Souvent, les chemins de randonnée sont utilisés par des randonneurs venus d'autres régions, mais très peu par les habitants de la commune. Un temps de rencontre entre les habitants du village et les randonneurs peut s'organiser autour d'une petite manifestation, portée par les habitants.



“ Il est très facile de solliciter le Fonds d'initiatives locales qui répond rapidement aux demandes. ”

L'argumentaire pour obtenir le fonds est très simple et tient sur une page recto-verso : quel est le projet ? Qui le porte ? Qui concerne-t-il ? Quelles sont les retombées attendues sur la commune ou sur le quartier ? Et quels sont les besoins ?

Les demandes sont instruites rapidement et un versement intervient avant le lancement du projet, car c'est fondamental pour les initiatives locales. En pratique, le comité d'instruction se réunit chaque premier vendredi du mois. Il peut donc être assez réactif. Et si le projet n'entre pas tout de suite « dans les clous », il apporte l'accompagnement le plus adapté après une mise en commun de nos réflexions de partenaires. Mon pari est qu'aucun projet ne reste sans accompagnement.

Le montant de l'aide financière n'est pas très élevé : il ne dépasse pas 1000 euros. Nous demandons à chaque porteur de projet de venir présenter son initiative. C'est plus vivant et plus constructif qu'une instruction sur dossiers ! Progressivement, nous associons les premiers porteurs de projets qui ont pu bénéficier du FIL au comité d'instruction. Les habitants qui présentent leur projet peuvent alors bénéficier aussi des conseils et des avis d'autres habitants.

Chaque initiative est capitalisée et valorisée dans les autres communes

Nous sommes dans une logique de mutualisation à l'échelle de toutes les communes. Pour nous, l'essentiel est la participation des acteurs relais, que nous formons et que nous réunissons régulièrement. Pour la diffusion, nous informons sur le FIL et nous valorisons les initiatives qui sont accompagnées. Une communication est réalisée dans toutes les communes, dans le cadre des journaux municipaux, et nous organisons une réunion publique, si les élus le souhaitent. Par ailleurs, si certaines communes ne mobilisent pas l'outil, nous y portons une attention particulière. Car le Fonds a pour unique ambition de « pouvoir être habitant sur son territoire en développant des actions citoyennes dans tous les domaines ». C'est cela qui est intéressant. ➤ ●

Aventures artistiques

Pour faire de la culture avec les habitants

MAURO MAZZOTTA est le fondateur et le directeur de l'association Interleukin.

Interleukin est un centre de ressources sur la culture, situé sur le territoire du Parc naturel régional Scarpe-Escaut. Cette association a trois missions. Elle rend service aux artistes sur tous les plans et appuie leurs projets culturels de proximité. Elle réalise également de la médiation culturelle en se tournant notamment vers les jeunes et les personnes en insertion. Et enfin elle diffuse la culture de manière originale et très locale dans des endroits parfois improbables, par exemple avec sa « galerie mobile » qui permet d'exposer l'art contemporain à peu près partout.



Faire de la culture avec les habitants : une orientation donnée à l'occasion de la révision de la charte du Parc

« J'avais participé antérieurement à un groupe de travail mis en place par le Parc, qui a effectué un diagnostic culturel participatif complet et a émis des constats, dont l'un des principaux était le besoin

d'enrichir et d'encourager une posture permettant de mettre la culture plus en lien avec l'habitant et avec le territoire. Je trouvais intéressant d'évaluer tout ce qui avait eu lieu en termes de vie culturelle sur le territoire du Parc. Il fallait promouvoir et mettre en œuvre des outils pour que la participation des acteurs culturels soit effective dans la vie du territoire et plus proche des habitants. On peut alors parler de médiation artistique et de médiation culturelle. La médiation artistique

consiste en l'accompagnement des artistes, ainsi qu'à rencontrer les habitants dans une démarche posée et portée par l'artiste, que je revendique comme nécessaire, mais insuffisante. Dans la médiation culturelle, on parle du territoire en exprimant les envies et les besoins des habitants. Et petit à petit on construit une culture commune. Je pense que c'est un des enjeux du Parc et une de ses orientations, de construire cette culture commune.

“ C'est très intéressant de pouvoir exprimer notre engagement culturel et militant dans une démarche de territoire. ”

C'était un travail lourd. Je suis assez curieux par nature, et j'ai joué le jeu. Et ce faisant, je suis venu aux rendez-vous, ce qui m'a permis de découvrir le Parc. J'ai été très surpris, au départ, d'être invité dans cette démarche où la mixité est toujours

intéressante pour décaler les points de vue. Je connaissais le Parc physiquement ; pour la charte, je me rendais bien compte que j'en étais très proche philosophiquement, mais je ne connaissais pas l'institution, ni les élus, ni les techniciens. J'avais seulement rencontré une chargée de mission dans le cadre de l'enquête réalisée pour l'état des lieux participatif de la vie culturelle.

Je suis parti d'une perception assez froide, pour arriver à quelque chose de chaleureux, que j'ai apprécié. Nous parlions du lien social, de l'action culturelle, de la mémoire, de la mutualisation, de la valorisation des personnes et du territoire. Je porte ces problématiques depuis que nous avons créé l'association et que nous essayons de la faire vivre avec des moyens très légers. Ce que nous faisons demande beaucoup d'engagement et de militantisme, et c'est toujours bien de se faire du réseau et de trouver de nouvelles synergies.

La démarche Lien social et solidarités de proximité pour agir dans le prolongement de la charte

Avec la démarche Lien social et solidarités de proximité, j'ai senti qu'un espace pouvait permettre de déclencher des démarches parallèles, qui ne se rencontrent pas assez, comme celles du département, de la Région, ou de collectivités... Et c'est très intéressant de mixer dans une même structure de pilotage transversale, des élus, des techniciens et des acteurs culturels et sociaux. Nous avons des regards complémentaires. De plus, avec les élus et les techniciens nous n'avons pas le même rapport au temps. Par exemple, il y a le temps

du mandat des élus, les temps du programme des techniciens, et quant à nous, cela fait des années que nous sommes acteurs culturels. Les élus veulent des effets ressentis très rapides, alors que par moments, pour les personnes, il faut laisser le temps d'une évolution lente... Ce que j'apprécie, moi, dans ce travail avec le Parc, c'est que cette structure est posée. C'est une structure en lien avec l'histoire et le temps de la nature, et qui se projette sur la durée. Cette démarche nous permet de partager des convictions et des valeurs, et de trouver un mode de fonctionnement commun pour faire de la recherche action, et c'est cela qui est très intéressant.

“ Aventures artistiques, une démarche d'accompagnement lancée à l'échelle du Parc transfrontalier pour des initiatives culturelles alternatives. ”

La démarche Aventures artistiques a été conçue à la suite de l'état des lieux participatif de la vie culturelle. Le comité de pilotage de la démarche Lien social et solidarités de proximité a travaillé de son côté à l'idée des circuits courts culturels. Les dynamiques ont pu converger. C'est un appel à projets, pour faire en sorte que des projets culturels qui viennent des habitants et du territoire puissent être co-construits et surtout co-portés financièrement. Il s'agit d'enrichir les initiatives en encourageant les coopé-

rations, le volet participatif des projets et la médiation avec nos patrimoines. Car l'action culturelle, pour moi, est principalement un outil de rencontre. La rencontre permet la palabre et c'est la palabre qui construit le lien social.

Il s'agit d'abord d'une expérimentation à l'échelle du Parc transfrontalier du Hainaut (union des Parcs naturels régionaux de Scarpe-Escaut en France et des Plaines de l'Escaut en Belgique).

L'appel à projets a été lancé en avril 2011. Douze projets ont été présentés en octobre et six ont été retenus par une commission d'agrément des projets créée avec des acteurs locaux, des habitants et des élus. Les projets non retenus sont tout de même accompagnés car des connexions sont faites avec d'autres acteurs ou d'autres sources de financement, pour que le projet puisse se mettre tout de même en place, mais sans aide spécifique du Parc.

Un exemple de projet soutenu

« Regards sur mon territoire » est un projet porté par le réseau de lecture publique de la communauté de communes rurales de la vallée de la Scarpe (CCRV) avec le photographe Frédéric Cornu.

L'objectif est de sensibiliser les habitants à la notion de territoire à travers la création d'un travail photographique accompagné par un artiste dont le travail de recherche est orienté sur cette thématique. Un groupe de dix adultes de différentes communes de l'intercommunalité a adhéré au projet. Des ateliers ont été mis en place pour permettre aux participants de réfléchir collectivement à cette notion de territoire, et de choisir



un axe de travail autour du territoire de la CCRVS élargi aux communes belges frontalières. Cet axe peut être un parti pris, un vécu, un choix historique, social, identitaire... mais il devra déboucher sur une série photographique ayant du sens et de l'homogénéité. Des ateliers sur les techniques photographiques ainsi que des sorties terrains sont organisées, et un blog permet de découvrir les travaux de chacun et d'échanger entre les participants. Pour partager ces regards, le collectif réalisera une exposition itinérante qui sera diffusée, dès novembre 2012, dans les bibliothèques du réseau.

Aventures artistiques a permis de faire émerger ce projet qui a bénéficié d'une aide financière de 3000 euros et d'une aide à la médiation culturelle dès sa conception.

L'histoire, la culture et le plaisir sont les ciments du vivre ensemble

Dans les territoires qui souffrent, je pense à la partie la plus urbaine, comme à la partie rurale où cela existe aussi, le fait que cette démarche existe est une voie à privilégier, car elle permet aux personnes de reconnaître une part de leur dignité. On a bien vu avec Lille 2004, et c'est vrai dans toute la région, que la population, à travers son adhésion et sa participation à la conception même de festivités, se retrouve dans une culture commune et que cela crée du lien social. Et c'est formidable si cette culture peut s'appuyer sur du patrimoine et sur des racines. Ici, historiquement, c'est un territoire

de mines et d'industrie, et c'est un territoire très agricole aussi ; avant la mine, le développement ici, c'était les échanges à partir de la rivière Escaut et le fait de transporter des denrées. C'était depuis longtemps un territoire de mixité, avec des gens qui venaient de partout : Espagnols, Belges, Flamands, Hollandais, et je peux témoigner personnellement de l'histoire des Italiens qui ont débarqué...

Et quelque chose que nous n'avons pas dit, mais qui me paraît vraiment important, c'est la notion de plaisir. Pour moi, le Parc, c'est la durée, c'est la nature et c'est la famille aussi. Ce sont des plaisirs simples, qui nourrissent des valeurs simples qui fondent notre bien commun.

Les petits projets font le lien social

À une époque, nous étions sur de grands projets. Il fallait aux financeurs des projets significatifs car c'était, croyait-on, une condition pour avoir de l'impact. Mais les petits projets ce ne sont pas des petites choses, ce sont de grandes choses ! Ici la démarche est complètement inverse. Bien sûr c'est plus compliqué de faire démarrer des dynamiques à partir de petits groupes, et sur des micro-territoires. En fait, nous souhaitons mettre en place plein de mini-projets qui renvoient à la personne humaine, et à la dignité : donc ce sont finalement de grandes choses. Et l'ensemble est encore plus grand, car il fait culture commune. Pour moi la réussite du Parc à moyen terme sera liée à cela ; elle sera « de cette couleur ».

“ La démarche
Lien social et solidarités
de proximité doit
s'amplifier d'année
en année. ”

Je pense qu'il faut garder la dynamique de ce comité de pilotage, et qu'il faut absolument pouvoir amplifier nos actions chaque année dans le cadre de cette démarche. Si nos projets vont au bout, et que l'année suivante, on présente un bilan d'activités, forcément un élu ou un groupe d'élus vont adhérer en disant : « Où en est-on ? Et si on réalisait telle ou telle idée ? » Ou : « C'est bien, ce que vous faites, je vais en parler ailleurs ». C'est comme cela que l'on fait évoluer les choses !

La charte du Parc, c'est du long cours. Moi je me suis exprimé en disant « Il faut que vous les élus, vous puissiez installer des priorités et des politiques ; il faut que vous, les techniciens, vous soyez imprégnés d'une philosophie de valorisation des initiatives et que vous ayez la capacité d'échanger et d'agir en réseau ; et enfin il faut que nous, les acteurs, nous puissions nous impliquer dans des actions sur la durée, et tout cela dans un cadre festif, convivial, qui fait partie de l'histoire de ce territoire. »

Ici, en effet, on a toujours eu des gens courageux, qui se sont souvent réunis pour mutualiser et pour entreprendre sans perdre le fil du plaisir... Je pense qu'il faut s'inscrire dans cette continuité. » ●

Mine d'art en sentier

Un projet porté par le Parc naturel régional Scarpe-Escaut dont les acteurs culturels et les habitants peuvent s'emparer

MARIELLE CUVELIER est conseillère régionale, vice-présidente du syndicat mixte de gestion du Parc. Elle a participé au panel des élus dans le cadre de la consultation sur le lien social et les solidarités de proximité en 2010. Elle participe actuellement au montage d'un projet d'art et de culture de dimension régionale « Art de jardin en sol mineur », qui s'inscrit dans la dynamique du projet du Louvre Lens et le développement du site minier du 11/19 à Loos-en-Gohelle. Un projet visant à donner du sens au territoire et à ses habitants, dans la poursuite de la dynamique créée par le projet Mine d'art en sentier porté par le PNR Scarpe-Escaut.

« La démarche participative engagée a pu faire émerger des idées concrètes d'actions qui faisaient sens pour tous les participants. Elle a donné une consistance à cette intention un peu évasive inscrite dans la charte : « conforter le lien social et les solidarités de proximité ». Il a fallu d'abord travailler sur le sens que chacun pouvait donner à cette question du lien social et des solidarités de proximité.

“ La consultation sur le lien social et les solidarités de proximité : une démarche participative à conforter dans la gouvernance de la charte du Parc. ”

Les positions étaient parfois très contrastées, surtout entre les différents groupes au moment du vote avec le système de couleurs : on ne mettait pas les mêmes choses derrière les mêmes mots ! C'est

finalement à partir des divergences sur des propositions concrètes que nous avons pu engager le débat. Des règles claires, des temps d'expression pour chacun, des mises en commun animées ont permis au final d'aboutir à un plan d'action. C'est une dynamique à conforter pour inscrire dans la durée la gouvernance du projet de territoire et en particulier du projet de mobilisation éco-citoyenne.

La mise en œuvre d'un projet fédérateur pour démontrer par l'action

Parmi les propositions retenues, je me souviens que sont ressorties les idées de « concevoir des projets avec les habitants à des échelles très locales, à partir d'enjeux partagés », de « favoriser les circuits courts culturels », et encore de « favoriser les échanges de savoirs entre habitants et professionnels du Parc ».

Le projet culturel Mine d'art en sentier, qui était en cours de montage à l'époque, a intégré ces objectifs. Il





est devenu un projet fédérateur de proximité autour de l'enjeu « Regarder autrement notre territoire minier », à l'heure de son inscription au patrimoine mondial de l'Unesco.

C'est quoi Mine d'art en sentier ?

C'est une balade artistique qui révèle et revisite les différentes facettes du patrimoine minier. Sur ce parcours de 8 km, on peut découvrir les œuvres d'artistes internationaux et d'habitants, inspirées par nos paysages miniers passés, présents et à venir. Symboliquement, le sentier se situe

dans le secteur où a commencé l'extraction minière en 1720. La médiation avec les acteurs éducatifs, culturels, sociaux, touristiques, institutionnels du territoire a démarré en juillet 2011. Le sentier a été inauguré le 9 juin 2012 avec une programmation culturelle prévue pour tout l'été.

Ce que l'on voulait, c'était que chacun s'empare du projet pour lui donner « une couleur particulière ». En fonction de leurs savoirs, de leurs savoir-faire, de leurs envies, de leurs représentations, de leurs propres projets déjà engagés, de leurs valeurs..., les acteurs et les habitants ont pu s'engager à différents niveaux : en

portant des projets (pédagogiques, artistiques, touristiques, de formation) que le Parc a accompagnés ; en participant à des actions de médiation, à des temps de rencontre avec les artistes ; en créant des œuvres installées sur le parcours ; en participant à l'organisation, à l'accueil des artistes, à la réalisation des œuvres, ou encore à la programmation estivale...

J'ai participé au pilotage régional de Mine d'art en sentier. Dès janvier 2012, à l'occasion d'une réunion publique, chacun des cinquante acteurs présents a affiché son souhait d'implication dans le projet. Ils contribuent tous aujourd'hui à sa réalisation, à son déploiement et à son animation. Pour vous donner une idée, ce sont des établissements scolaires (au total,



25 classes engagées), des collectifs d'habitants, des professionnels du tourisme, des entreprises, des animateurs nature et patrimoine, des guides bénévoles, des associations de randonnées, des associations d'histoire locale, des comités de quartier, des

centres sociaux, des médiathèques, des acteurs culturels, des villes, une agglomération, un réseau local de transports urbains... Un exemple : le 27 juillet, deux cents habitants de sept collectifs « Nos quartiers d'été » du Valenciennois ont organisé une journée spéciale à destination des visiteurs de Mine d'art en sentier.

naissance du bassin minier comme patrimoine mondial de l'Unesco. Certainement aussi, de faire venir des artistes internationaux et d'inscrire le projet dans le programme régional Mineurs du Monde qui permettait d'afficher son déploiement possible sur d'autres territoires miniers en Région ou dans d'autres bassins miniers du monde... Ce que je retiens surtout, c'est que ce projet a permis de fédérer des acteurs d'horizons différents autour d'une reconnaissance du passé tournée vers l'avenir, pour un changement d'image, pour une renaissance du territoire, pour un développement local et régional avec et pour la population locale. ► ●

S'appuyer sur une action locale tout en lui donnant une ampleur régionale voire internationale

Ce qui a été déclencheur de l'implication des acteurs a sans doute été aussi de concevoir Mine d'art en sentier dans la dynamique de la recon-



Une organisation plus collaborative : innover

ERICK CHARTON est conseiller général du canton de Douai Nord-Est et vice-président du Parc, ainsi que le référent du Parc pour la démarche Lien social et solidarités de proximité. Par ailleurs, il exerce une profession dans le secteur du social qu'il connaît très bien.

Une démarche issue du travail entrepris lors de la révision de la charte du Parc

« Lors de la révision de la charte, nous avons travaillé avec une commission nommée « Valorisation économique et cohésion sociale », qui nous a permis de poser quelques constats avant de proposer de nouvelles orientations.

“ Attention à ne pas nous retrouver en vase clos ”

Le premier constat est celui du risque d'une trop grande distance entre les instances du Parc et la population et ses besoins. Nous avons dit « *Attention à ne pas nous retrouver en vase clos, à parler entre spécialistes de la question sociale en faisant abstraction de ce qui peut se passer sur le terrain* ». Ce Parc est habité et très habité. Et à partir de là, une interaction forte doit exister entre l'habitant et son territoire.

Des problèmes de reconversion industrielle

Le deuxième constat est celui de notre histoire sociale spécifique. Nous avons le Parc le plus dense de France en termes de population. Nous parta-

geons une histoire, à la fois industrielle et rurale, avec des problèmes que l'on retrouve dans d'autres parcs, comme la question de l'isolement ou de la vie sociale à l'échelle d'une commune, mais aussi tout simplement la question du « savoir rebondir » pour les communes qui ont connu des problèmes de reconversion industrielle, avec des traumatismes sociaux importants dont les conséquences ne s'effacent pas du jour au lendemain.

“ Le social c'est certes le vivre ensemble, mais c'est aussi la prise en compte de toutes les problématiques spécifiques ”

Enfin le troisième constat est celui de nos représentations sur le social. Nous avons tendance à considérer le social dans les Parcs, un peu trop exclusivement en tant que « vivre ensemble » ou « lien social ». Le reste ne nous concernerait pas. Mais le social existe aussi en tant que politique sociale à mener en direction de telle ou telle population. Nous avons, c'est évident, une problématique spécifique pour les personnes âgées, notamment celles qui sont dépendantes ; c'est le cas aussi pour certaines familles, souvent monoparentales, qui ont des difficultés à vivre. Et puis nous avons toujours tendance à parler des catégories qui rencontrent les soucis

les plus connus, mais d'autres catégories (jeunes, personnes isolées...) ont des attentes fortes qu'il faut prendre en compte.

“ Une démarche sociale à la façon du Parc ”

Nous ne pouvons pas faire abstraction de cela. Nous devons nous y intéresser avec notre projet de territoire, mis en œuvre par des axes de travail précis donnant lieu à beaucoup de partenariats, suivis de beaucoup de participation des habitants dans des actions concrètes.

Aujourd'hui une démarche sociale s'amorce, nous devons la concrétiser et la développer. Je pense aussi que le fait de rencontrer d'autres Parcs étrangers nous permettra des échanges et nous donnera du recul sur les enseignements.

La démarche Lien social et solidarités de proximité nous aide à passer à l'acte, il faut la prolonger

La démarche a eu le mérite de nous permettre de nous rapprocher entre élus, techniciens et acteurs culturels et sociaux. C'est bien de nous écouter et de faire converger nos points de vue. Et maintenant nous avons des actions, et des enseignements

sur lesquels on peut s'appuyer pour aller plus loin. Je vais insister sur trois points qui me paraissent très importants pour transformer l'essai.

“ Se rapprocher des habitants ”

Pour le premier point, je reprends l'idée de la distance avec les habitants. Le constat émis lors de la révision de la charte est toujours d'actualité. Quel est l'impact de nos réalisations ? Il pourrait subsister encore un décalage entre ce que veut développer le Parc et le sentiment qu'a le citoyen lambda sur le territoire. Si l'écart est trop grand, une incompréhension est possible. Et on arrive alors à un rejet du Parc, car on se dit : quel est l'apport du Parc par rapport aux questions que je me pose ? Tout ce qui contribuera à réduire cet écart sera bienvenu.

“ Entretenir la dynamique à partir d'actions concrètes ”

Le deuxième point est le suivant : il faut éviter de partir dans tous les sens. Il est essentiel de passer à l'action, dans une dynamique globale cohérente qui doit s'inscrire dans la durée.

“ Porter la démarche avec les élus ”

Enfin pour le troisième point, nous avons absolument besoin d'échanger avec les élus qui valident les orientations du Parc naturel régional. Je pense notamment au syndicat mixte du Parc et au syndicat de communes intéressées, qui entretient un lien très fort avec chacune d'elles. Il ne faut pas oublier que les délégués des

communes sont nos représentants privilégiés auprès de la population. Il faut faire en sorte que le travail développé ici soit validé et encouragé par tous.

La démarche repose sur trois piliers : l'action, l'organisation et le pilotage

Le premier pilier est l'action. Nous cherchons des actions qui profitent aux habitants et sur lesquelles nous appuyer pour donner de l'impact à la démarche. Nous pourrions même parler de « recherche action », car c'est à partir de l'action que nous cherchons à innover dans les coopérations entre acteurs et dans la manière d'impliquer les habitants.

Le deuxième pilier est l'organisation. Nous devons nous organiser au sein du syndicat mixte du Parc, pour suivre les actions et surtout pour enrichir très sensiblement l'ensemble des missions actuelles du Parc, en leur donnant davantage de finalités sociales, comme cela a été fait par exemple pour les sports de nature ou les circuits courts.

Enfin le troisième pilier est le pilotage. La qualité de la démarche dépend de la dynamique de son pilotage. Il ne suffit pas d'une bonne conduite technique. Il s'agit d'une démarche de territoire qui doit être portée chaque année davantage, par les élus et les acteurs du territoire. Le Parc est un support, un appui, il donne un cadre dans lequel peut s'inscrire la dynamique.



Organiser le pilotage de la dynamique par la mise en place d'une instance de gouvernance

Nous devons poursuivre nos échanges, amorcés à l'occasion de la révision de la charte puis repris avec le comité de pilotage de la démarche Lien social et solidarités de proximité. Ils vont se prolonger dans une commission à créer. Nous allons continuer à travailler avec des méthodes d'animations stimulantes et nous imposer un rythme, des objectifs à long, moyen et court terme, et des axes peu nombreux pour éviter de se retrouver dans une « usine à gaz ». Nous devons avancer avec le souci permanent de nous dire : « Entre chaque réunion, un travail doit être fait ». Il faut un échange régulier entre l'élu référent désigné et le technicien coordinateur mandaté. Par ailleurs, il faut entretenir la relation que cette commission motrice doit absolument

avoir avec les instances de décision que sont le Bureau et le comité syndical, afin que les élus puissent comprendre, relayer et porter avec nous les nouvelles ambitions que nous nous donnons pour le territoire et sa population.

Combiner une commission de pilotage en groupe restreint et des réunions ouvertes

On ne peut pas piloter la démarche à cinquante. Nous sommes contraints de constituer un groupe restreint pour les réunions fréquentes. Dans ce groupe pour l'année à venir, on retrouvera des personnes qui étaient au comité de pilotage cette année (des élus, des acteurs sociaux et culturels, des habitants personnes ressources, des techniciens, des partenaires institutionnels...), et que d'autres peuvent rejoindre à partir des nouvelles actions concrètes comme le Fonds d'initiatives locales, Un territoire ça se mange ou Aventures artistiques, car on s'appuie beaucoup sur les actions pour avancer. Nous veillerons à l'équilibre entre les différentes personnes, pour éviter une domination d'un groupe sur les autres, et pour rester dans une véritable interaction.

Et à partir de cette commission, nous souhaitons organiser régulièrement des temps d'échange très ouverts, sur des sujets qui vont intéresser les habitants et davantage d'associations par exemple. Nous aurons aussi, forcément, des réunions thématiques ou liées à certains projets. En fait le rôle du groupe de pilotage est de donner un gouvernail au navire.

Une démarche d'impulsion permise par un cadre méthode et une ambiance favorable

Nous ne sommes pas là pour dicter une politique très précise qui serait censée couvrir tout ou partie du territoire. Cela peut être le travail d'une collectivité telle qu'une communauté de communes qui en aurait la compétence. Le Parc a pour mission de favoriser la prise d'initiatives, de la valoriser, de donner envie d'agir et de coopérer sur le territoire, ce qui se fait par les rencontres et par l'échange. Nous avons un cadre, et une démarche globale qui doivent favoriser la mise en mouvement. Puis nous devons faire en sorte d'agir avec les habitants et de nous donner les moyens d'activer différents leviers qui permettront d'aller plus loin.

“ Nous ne devons pas attendre une politique qui viendrait d'en haut ”

Nous sommes un peu trop habitués à réagir aux problèmes les plus criants ou aux directives obligatoires et nous manquons d'anticipation. Par exemple, Il a fallu attendre une loi sur le handicap pour faire bouger les lignes et voir se multiplier les actions sur l'accessibilité. C'est à nous de changer nos représentations et de montrer les possibles, sans attendre une politique « venue d'en haut ». Pour cela, il faut s'opposer à deux tentations d'évitement, que l'on pourrait formuler ainsi : « Cela ne nous concerne pas, ce n'est pas notre compétence, c'est à d'autres d'agir ».

Et « Nous avons d'autres priorités et charges de travail, donc nous verrons plus tard ». Le rôle des élus et des partenaires est très important pour donner l'impulsion.

Évaluer ensemble pour déployer la démarche chaque année davantage

Sur le territoire et même à différentes échelles, nous pourrions définir une sorte de démarche qualité. Elle nous mènerait à nous interroger chaque année sur quelques critères. Par exemple, qu'avons-nous fait pour les personnes âgées ? Qu'avons-nous fait pour les personnes en situation de handicap ? Qu'avons-nous fait pour que le lien social soit renforcé ? Qu'avons-nous fait pour que la citoyenneté puisse s'exprimer au regard de la charte du Parc ? À partir d'une grille d'analyses, il pourrait s'enclencher une sorte d'évaluation partagée pour notre collectif engagé dans cette démarche de développement social (Parc, collectivités, acteurs, partenaires...).

L'intérêt de cette évaluation est, bien entendu, de corriger, de relancer, et je l'espère de déployer la démarche chaque année davantage. » ●

4. Les enseignements et les facteurs de réussite

PAR VINCENT CHASSAGNE, EXPERT ASSOCIÉ À MAIRIE-CONSEILS,
SUR LA BASE DES TRAVAUX COLLABORATIFS ET DES ÉCHANGES ENTRE PNR



La démarche Lien social et solidarités de proximité repose sur trois piliers qui doivent être suffisamment solides et équilibrés :

- **l'action concrète** qui mobilise les habitants,
- **la coopération transversale** entre ces acteurs à l'occasion de projets précis encouragés par le Parc et ses partenaires,
- **le pilotage collaboratif** pour le déploiement de la dynamique sur la durée.

Première clé de réussite :
la mise en place d'un dialogue territorial entre élus, institutions sociales sur les questions sociales

Au départ, il s'agit d'amorcer la dynamique et c'est le rôle du Parc de proposer un cadre et une méthode pour cela.

L'essentiel est alors de créer la rencontre pour que naisse un « dialogue territorial » sur la question du lien social et des solidarités de proximité à l'échelle du territoire. Il s'agit de se comprendre entre personnes qui souvent ne se connaissent pas, bien qu'œuvrant sur le même territoire, et qui n'utilisent pas le même référentiel ou le même langage pour parler des questions sociales. Les termes « lien social », « personnes en difficulté », « action sociale », « participation des habitants », « prévention », « médiation », « action collective »... n'ont pas la même signification pour les élus locaux, les techniciens du Parc, les acteurs sociaux et les institutions. De plus, les regards sur la situation des habitants et sur les enjeux sociaux sont très complémentaires.

Mairie-conseils et la Fédération des PNR utilisent une méthode de dialogue (à partir des abaques de Régnier). D'autres méthodes sont envisageables. L'essentiel est de se don-

ner un espace d'écoute réciproque et de construction de propositions.

La réussite de la démarche est liée au maintien et à l'amplification de ce dialogue territorial dans le temps. On travaille avec les habitants, pour les générations présentes et futures. Il faut de la constance et de la durée. En pratique chaque territoire peut inventer sa manière de rendre habituel ce dialogue territorial sur les questions de lien social et des solidarités, tout en renouvelant les pratiques d'animation pour créer la rencontre et le débat. Il est essentiel, chaque année, de mobiliser de nouveaux acteurs et habitants, et il est très intéressant de décliner ce dialogue par bassins de vie, par exemple à l'échelle de groupes de communes ou de quartiers pour les agglomérations.

“ Là où l'on vit, là où l'on habite, on peut agir et projeter un avenir ensemble. ”

Notons que de manière plus ou moins formelle, naissent de ce dialogue territorial des valeurs partagées, des intentions collectives liées au lien social et des éléments de posture vis-à-vis des habitants, comme, par exemple, le fait de considérer que les individus sont porteurs de ressources pour le territoire, et potentiellement acteurs d'une vie locale enrichissante et d'un apprentissage collectif : « Là où l'on vit, là où l'on habite, on peut agir et projeter un avenir ensemble ».

Deuxième clé de réussite : **le lancement effectif d'actions concrètes qui mobilisent les habitants**

Sans actions concrètes, toute la démarche manque rapidement de crédibilité et la dynamique créée à l'occasion du dialogue territorial retombe comme un soufflé. Il suffit parfois de six mois d'inaction pour cela. Quelles que soient les raisons, toutes aussi valables les unes que les autres (manque de portage politique,

attente de financement, problème de partenariat, pas assez de temps de techniciens, élections à venir...), le constat est sans appel. Il faut donc se préparer à agir vite, une fois les propositions présentées par le groupe de pilotage, et agir effectivement à l'heure dite, contre vents et marées.

Ainsi certaines communautés de communes suivies par Mairie-conseils délibèrent à l'avance sur cette question des actions à court terme, avant de s'engager dans la démarche, et certaines prévoient même un budget sans savoir ce qui sera proposé. Il n'est pas forcément nécessaire de prévoir beaucoup, il faut au minimum pouvoir engager des actions « symboliques » qui permettent d'attendre le budget de l'année suivante et d'éventuels financements.

Comme le titre l'indique, les actions à viser ne sont pas en priorité des « services » ou des « mesures » définies par des partenaires institutionnels pour des personnes qualifiées de



« bénéficiaires ». Ces mesures existent et il faut parfois les améliorer ou les compléter. Pour la démarche sociale de territoire, nous visons la participation des habitants à des actions qui les mobilisent, et qui en même temps profitent au territoire. Par exemple, les habitants qui se sont mobilisés sur la préparation des légumes de saison achetés en circuit court profitent de l'action pour eux et leur famille, et ils en font profiter le territoire par la communication du livre de recettes. Les habitants mobilisés pour participer à un sentier artistique contribuent à la vie culturelle du territoire et au changement d'image de leur territoire.

Une idée complémentaire se profile à la lecture des exemples de la partie précédente : il s'agit du concept de capacitation, évoqué par plusieurs témoins (cf. note p. 18). Par la participation à des actions collectives porteuses de sens, les habitants développent leurs capacités à en porter de nouvelles et indirectement leurs capacités à agir tout simplement, pour leurs projets professionnels ou personnels.

Au Canada, les acteurs sociaux travaillent depuis longtemps sur ce concept de capacitation qui donne aux gens les moyens de prendre part à une initiative ou à une décision. Ils le nomment « *empowerment* ».

En France, les pratiques d'accompagnement par le « pouvoir d'agir » (traduction littérale) ne se développent que lentement. Les habitudes professionnelles sont en effet différentes. En effet, pour le pouvoir d'agir, on

met en avant non pas l'aide aux personnes, mais l'accompagnement de personnes qui s'aident elles-mêmes de plus en plus. On ne parle pas de parcours composé de séquences discontinues, mais de processus aux temps longs, associant une combinaison de ressources que les personnes apprennent à utiliser petit à petit. Par extension, on peut parler de pouvoir d'agir des territoires. Les participants aux démarches

“ Par leur participation à des actions collectives porteuses de sens, les habitants développent indirectement leurs capacités à agir... ”

Lien social et solidarités de proximité des Parcs Scarpe-Escaut, Ballons des Vosges et Volcans d'Auvergne ont évoqué certains bassins de vie qui sont en forte perte de dynamique. Les raisons sont multiples (crise industrielle, agricole, isolement...).

Le constat est néanmoins le suivant : plus la dynamique sociale est affectée, plus le territoire perd sa capacité à se redresser et plus les problématiques sociales sont criantes. Ce processus est lent, souvent complexe. Remonter la pente relève également d'un lent processus dont il faut maîtriser collectivement la complexité. Le secret ? L'action concrète, qui mobilise le pouvoir d'agir des habitants, d'une part ; et le partenariat qui l'encourage et l'accompagne dans la durée.

Troisième clé de réussite : la coopération transversale entre acteurs sociaux et partenaires à l'occasion de projets précis

Cela paraît séduisant au premier abord. Si l'ensemble des partenaires du social (notamment, conseil général, CAF, MSA, les collectivités et leurs groupements, et les autres) se coordonnaient à l'échelle locale, tout serait plus facile. Mais les échelles d'intervention, les temps, les financements et les contraintes des uns et des autres font qu'en réalité, la coopération n'est pas si évidente ! L'expérience du Parc de Scarpe-Escaut montre que cette coopération se réalise au travers de projets concrets. C'est par exemple en mettant sur pied le Fonds d'initiatives locales que le conseil général du Nord, la CAF, la communauté d'agglomération Valenciennes Métropole et le Parc naturel régional Scarpe-Escaut travaillent de concert à l'échelle du territoire. Ce sont les projets de ce type qui génèrent les actions concrètes dont nous venons de parler. Le projet Fonds d'initiatives locales engendre des actions portées par les habitants ; Un territoire ça se mange, des actions portées par des associations et des professionnels de la vie sociale ; Aventures artistiques, des actions portées par des acteurs culturels, des habi-

tants et des artistes, etc. L'intérêt est de pouvoir confier l'animation de ces dispositifs ou projets à des acteurs culturels et sociaux : par exemple une association de formation pour une action « alimentation territoire et santé », ou plusieurs associations sportives pour un événement... Si la coopération entre partenaires s'organise à partir des projets portés par les acteurs de la vie sociale, tout le monde est gagnant et le territoire et ses habitants profitent des actions concrètes.

De plus, les coopérations dites transversales sont très enrichissantes. Ainsi, la coopération entre les assistantes sociales et les animateurs nature apporte un bénéfice réciproque : les assistantes sociales découvrent un levier d'action intéressant et les animateurs gagnent un nouveau public d'habitants qui accédaient peu aux richesses environnementales et paysagères. Il en est de même pour la coopération entre une association d'insertion et des agriculteurs, ou entre acteurs du sport et acteurs de la santé...

En analysant de près cette clé de réussite, on peut dire qu'il y a là un grand levier de développement durable pour les Parcs naturels régionaux, et par extension, pour tous les territoires qui voudraient suivre cette voie. Une démarche sociale locale passe par la coopération entre acteurs et partenaires très divers. Ce sont les projets concrets qui permettent la coopération. Et la rencontre d'acteurs d'horizons différents est source de créativité, puis de nombreuses retombées positives pour les habitants et le territoire. Le rôle des Parcs est de proposer des cadres pour que s'amorcent des rencontres transversales sources de projets profitables aux habitants, et pour rassembler les ressources de toute nature afin qu'ils soient finement accompagnés.

Quatrième clé de réussite : **le pilotage collaboratif pour le déploiement de la dynamique sur la durée**

Les quatre clés de réussite pourraient donner lieu à la métaphore de la fusée à étages :

- la salle de transmission, c'est le pilotage collaboratif,
- la salle d'ingénierie, ce sont les coopérations transversales,
- la salle des machines, ce sont les actions concrètes,
- le carburant, c'est le dialogue territorial.

Si la salle de transmission fait défaut, la fusée va continuer sa trajectoire, mais elle risque de s'écraser ou d'évoluer dans le vide sidéral. En revanche avec un bon pilotage, la fusée va « relier des planètes » et permettre « la découverte de nouveaux univers »...

Le pilotage d'une démarche sociale de territoire doit être collaboratif, puisque la démarche consiste à mettre en mouvement et faire travailler ensemble des acteurs et des partenaires du territoire. Si on leur demande « d'appliquer » ou de mettre en œuvre une politique conçue par une tierce assemblée d'élus décideurs, et coordonnée par leurs services techniques, la démarche ne peut pas fonctionner. Aucune autorité territoriale ne dis-

pose de la légitimité suffisante pour piloter seule une politique sociale. En d'autres termes, les acteurs et les partenaires ne coopèrent à l'échelle d'un territoire que s'ils sont motivés par la perspective de résultats concrets et par une communauté d'intérêt pour ce territoire. Cela implique qu'ils participent à la conception de la démarche, à sa mise en œuvre et à son pilotage.

Le défi est difficile à relever car nous ne sommes pas habitués, en France, à travailler ainsi dans la durée. Tout va bien tant qu'il existe un programme financier qui oblige à coopérer ; mais une fois les fonds dépensés, le naturel a tendance à revenir au galop : « Chacun sa structure, son budget et ses actions ».

Au sein des Parcs, des Pays et des intercommunalités, se sont développées de bonnes pratiques de pilotage dit « ouvert » (schémas de transport, programmes rivières, gestion multipartenariale de zones fragiles...). Les programmes européens ont permis d'acquérir des savoir-faire (les programmes LEADER avec leurs groupes d'action locaux par exemple).

Mais il reste encore des progrès à réaliser dans cette science non exacte de la gouvernance coopérative et du pilotage multipartenarial, notamment pour la gestion de l'espace, les dynamiques économiques et a fortiori les dynamiques sociales.

Le pilotage collaboratif ne se décrète pas, il se construit. Mairie-conseils s'est investi pour rechercher des références à destination des grandes intercommunalités, qui favorisent notamment les relations entre l'urbain et le rural. Son équipe travaille sur cette question avec les trois Parcs de la Région Nord-Pas-de-Calais et Fabienne Leloup de l'université de Mons en Belgique.

“ Les acteurs et les partenaires ne coopèrent à l'échelle d'un territoire que s'ils sont motivés par la perspective de résultats concrets et par une communauté d'intérêt pour ce territoire. ”

La gouvernance coopérative se construit là encore sur trois piliers.

- Le premier est le **projet**, bâti avec les acteurs du territoire. Il émerge avec le premier programme d'actions de la démarche Lien social et solidarités de proximité. La charte du Parc, en arrière-plan, apporte du sens pour le développement durable du territoire au profit des générations présentes et futures.

- Les **règles et les pratiques de pilotage** que l'on se donne constituent le deuxième pilier. Quelle instance ? Quels rôles ? Qui participe ? Quelles méthodes de travail ? Comment faire le lien entre un groupe de pilotage à effectif nécessairement réduit et le collectif des acteurs qui met en œuvre ? Faut-il un élu référent ? Un technicien

référent ? Qui les mandate ou définit leur mission ? Quels liens avec les assemblées d'élus ?

- Enfin le troisième pilier est constitué par les **valeurs communes** qui apparaissent et qui fondent ce collectif porteur de dynamique que Fabienne Leloup nomme « la communauté » ; nous l'avons appelé également le « Nous territoire ». Petit à petit, les acteurs de la démarche vont se reconnaître dans un espace qui rassemble et qui relie. « *Je suis d'ici, nous travaillons là, ensemble on fait cela... Ici c'est intéressant...* »

Pour un pilotage de qualité la coexistence de ces trois piliers est essentielle. Et l'on peut dire en corollaire que leur progression simultanée renforce l'ensemble de l'édifice.

Pour bon nombre de démarches de développement durable, le défi est le même. S'il est aisé de mobiliser un groupe de pilotage le temps d'un diagnostic partagé et d'une étape de concertation, il est plus difficile de poursuivre dans la durée.

La volonté politique au niveau de la structure territoriale de référence (le Parc en l'occurrence, et c'est le cas pour Scarpe-Escaut), les moyens de coordination et l'intelligence collective sont indispensables pour trouver le bon fonctionnement, et pour faire évoluer le pilotage chemin faisant.



Remerciements liés à la mise en œuvre de la démarche Lien Social et solidarités de proximité

Merci à Bernard Saint Germain, Mairie-conseils Caisse des Dépôts, et à Stéphane Adam, Fédération des Parcs naturels régionaux de France, pour avoir mis sur pied le partenariat pour cette démarche et piloté l'expérimentation en réseau avec plusieurs Parcs, sur la base d'une convention entre la Fédération des PNR et la Caisse des Dépôts.

Un grand merci à Agnès Lavergne, responsable du pôle mobilisation écocitoyenne au PNR Scarpe-Escaut, pour avoir largement contribué au travail collaboratif sur ce document, organisé les interviews et enrichi la rédaction. Elle est aussi la chargée de mission référente qui anime la démarche sur le terrain.

Remerciements à partager avec les nombreuses personnes du territoire qui en Scarpe-Escaut se sont mobilisées : les habitants, les porteurs de projet, les élus locaux, les acteurs de la vie sociale, le président Daniel Mio, le directeur Michel Marchyllie et l'équipe du Parc, de même que les élus et les agents de développement des collectivités et intercommunalités du Parc et les partenaires institutionnels.

Pour s'être prêtés au jeu des interviews, Mairie-conseils et la Fédération des Parcs naturels régionaux de France remercient : Dominique Hernie, responsable d'équipes à l'association CAPEP d'Anzin, Caroline Mairesse, chargée de mission Tourisme et Sports de nature au Parc naturel régional Scarpe-Escaut, Mireille Duhaut, coordinatrice territoriale Jeunesse au conseil général du Nord, Mauro Mazzotta, fondateur et directeur de l'association Interleukin, Marielle Cuvelier, conseillère régionale et vice-présidente du syndicat mixte du PNR Scarpe-Escaut, et enfin Erick Charton, vice-président, élu référent pour le projet de mobilisation écocitoyenne du PNR Scarpe-Escaut.

Merci aux personnes des autres Parcs naturels régionaux qui ont également contribué à l'expérimentation de la démarche et à sa mise au point : en particulier Brigitte Herbertz, chargée de mission Lien social dans le Parc naturel régional des Ballons des Vosges, et Marie-Noëlle Basmaison, chargée de mission Éducation dans le Parc naturel régional des Volcans d'Auvergne. Merci aux présidents de ces deux Parcs, respectivement Philippe Girardin et Roger Gardes, et à Isabelle Blanc, directrice du Parc des Volcans d'Auvergne, qui ont engagé l'expérimentation, ainsi qu'à tous les acteurs et à toutes les équipes qui se sont mobilisés sur place.

À signaler : les PNR des Boucles de la Seine Normande et du Perche ont participé aux échanges entre Parcs sur la démarche, dans le cadre des révisions de leur charte.

Les experts associés à Mairie-conseils Caisse des Dépôts qui se sont investis sur le plan de la méthode, de l'accompagnement et de l'animation des échanges entre PNR sont Pascale Gontier, Vincent Chassagne et Claudine Pézeril.

La démarche expérimentale
« Lien social et solidarités de proximité »
d'après les expérimentations réalisées dans trois PNR

LIVRET TECHNIQUE

La démarche en dix points : détail de la méthodologie

Par Vincent Chassagne
expert associé à Mairie-conseils
sur la base des travaux collaboratifs et des échanges
entre Parcs

Ce livret technique est plus particulièrement destiné
aux agents de développement et aux personnes désireuses
d'enclencher la démarche.



UN SERVICE



1 ■ Amorcer une dynamique par le dialogue et des actions qui mobilisent

Une dynamique

Le principe de la démarche est de donner un cadre et une opportunité pour faire émerger une dynamique sociale locale en complément des politiques sociales catégorielles. Dans les territoires, les élus, les habitants, les acteurs sociaux et l'ensemble des intervenants professionnels sont concernés pour activer les liens sociaux et les solidarités de proximité.

Le dialogue

Le premier déclencheur de la dynamique est le dialogue local. Se connaître, se rencontrer, échanger, partager un regard sur le territoire et des idées permet de susciter « l'envie de faire ensemble » et de donner du sens à la démarche.

Des actions qui mobilisent

La démarche n'a de sens que si elle se concrétise dès la première année. Les actions crédibilisent et donnent envie aux acteurs de continuer à coopérer. Par ailleurs, elles sont source de mobilisation. Un fonds d'initiatives habitants, par exemple, et toutes les actions qui favorisent la participation permettent d'alimenter la dynamique, qui a vocation à s'amplifier par effet « boule de neige ».

“ L'envie de faire ensemble ”

2. Définir un pilotage collaboratif pour viser une progression continue d'année en année

Le portage de la démarche est essentiel. Il faut une structure pour cela, émanant des collectivités. Un PNR peut piloter une telle démarche et l'intégrer à son projet de territoire (sa charte). À l'échelle locale, une intercommunalité peut aussi porter la démarche, en partenariat avec le Parc.

La volonté des élus peut donner lieu à une délibération du comité syndical du Parc. Le comité syndical officialise ainsi la démarche et mandate un comité de pilotage.

Le comité syndical, maître d'ouvrage de la démarche, en confie la maîtrise d'œuvre au comité de pilotage qui mène la phase de concertation, propose un plan d'action, suit sa mise en œuvre et relance la démarche après évaluation chaque année.

Le comité syndical s'engage dans la durée avec l'objectif de faire naître et de déployer une dynamique sociale locale.

Un élu référent coordonne l'ensemble et assure le lien entre le comité de pilotage et les instances décisionnelles du Parc.

Un animateur référent suit l'ensemble de la démarche dans la durée et doit disposer du temps nécessaire.

EN PRATIQUE

L'EXEMPLE DU COMITÉ DE PILOTAGE DU PARC NATUREL RÉGIONAL SCARPE-ESCAUT

Pour piloter la démarche participative, un comité s'est constitué sur proposition du président du syndicat mixte de gestion du Parc et du syndicat des communes intéressées. Six élus et cinq techniciens du Parc s'y sont engagés. Le président a veillé à une répartition représentative du territoire (en tenant compte des deux arrondissements, de différentes intercommunalités, de communes rurales et urbaines aux problématiques locales contrastées, des conseillers généraux et régionaux...). Pour les techniciens du Parc, la direction a veillé à une diversité des âges, des missions administratives (directeur général des services), techniques (directrice adjointe), en s'appuyant sur des champs d'activités transversaux : tourisme durable, plan climat territorial, éducation et culture. Les professionnels du territoire n'ont pas été invités à y participer. Ce souhait a été exprimé lors de la restitution de la démarche. Celle-ci en aurait probablement été enrichie.

3 ■ Bien préparer la démarche avec les élus et l'équipe du Parc

Avant de déclencher la démarche, une préparation est indispensable. En effet, lorsque l'on parle de « social » au sein des collectifs des élus et de l'équipe d'un Parc, les perceptions et les représentations sont souvent divergentes. Par exemple, pour certains, le vocable « social » signifie essentiellement « assistance aux personnes en difficulté ». Pour d'autres, il s'agit des services à proposer à la population (services publics de proximité, services enfance, portage de repas, maisons de retraite...). Enfin le social est souvent considéré comme relevant du rôle des institutions et organismes spécialisés (conseil général, CAF, MSA, Pôle emploi..) ; il ne paraît pas toujours concevable qu'un Parc puisse s'investir dans ce champ (risque de doublons, manque de personnel, risque de coûts supplémentaires...).

Il est donc indispensable d'échanger avec les élus et avec l'équipe du Parc sur le sens et l'opportunité d'une démarche avant de la déclencher.

EN PRATIQUE

QUELQUES ÉLÉMENTS DE SENS, ISSUS DE TRAVAUX DE PRÉPARATION DE LA DÉMARCHE LIEN SOCIAL ET SOLIDARITÉS DE PROXIMITÉ

- Le Parc porte un projet de territoire. Il peut intégrer une ambition sociale au bénéfice des habitants.
- Le Parc a une légitimité pour innover et pour proposer des approches nouvelles.
- La démarche est complémentaire à celles des institutions et organismes spécialisés. Elle peut permettre de valoriser les travaux des uns et des autres et de créer des synergies intéressantes.
- Le Parc peut mobiliser toutes les énergies au-delà des personnes en difficulté, proposant à chacun de participer davantage au « vivre ensemble local ». Ainsi le caractère « tout public » des actions peut permettre de créer de nouvelles solidarités.
- Comment bâtir une dynamique dans un territoire que l'on critique ou que l'on dévalorise (« Ici il n'y a rien, ici c'est mort... ») ? Partir de la valorisation du territoire de ses habitants, intégrer tous les patrimoines et en particulier la mémoire, peut contribuer à donner du sens et à alimenter une dynamique positive.

4 ■ Rassembler des élus et des acteurs de la vie sociale pour une première phase de dialogue et de médiation

Un dialogue coordonné par le comité de pilotage

Après préparation et délibération du conseil syndical du Parc, le comité de pilotage, officiellement mandaté, prend en charge une première phase de dialogue et de médiation **pour une durée de six mois à un an**. Cette phase peut donner lieu à un appui accompagnement si besoin, comme ce fut le cas avec Mairie-conseils Caisse des Dépôts pour les trois premiers PNR en expérimentation (Scarpe-Escaut, Ballons des Vosges et Volcans d'Auvergne).

Cette phase comprend six temps illustrés par le schéma en page suivante. Elle démarre par une réunion de mise en route et de cadrage des objectifs et se termine par le rendu d'une proposition de plan d'action au comité syndical du Parc. Le comité syndical devra ensuite favoriser la mise en œuvre des actions et mandater à nouveau le comité de pilotage pour le suivi, l'évaluation et l'amélioration continue.








Colorvote : un outil de concertation

Mairie-conseils et la Fédération des Parcs naturels régionaux de France proposent l'utilisation de cet outil créé à partir de l'abaque de Régnier. François Régnier a mis au point en 1973, avec des élèves ingénieurs et des groupes de prospective, la technique de vote au sein d'une réunion par une échelle de couleurs à partir d'une liste de phrases clés (ou items) produite par tous les participants. L'association Connecter⁽¹⁾ propose un logiciel et des boîtiers de vote électroniques permettant d'automatiser la méthode et de gagner du temps. Elle anime également un réseau des utilisateurs pratiquant l'outil pour la définition de projets, la prospective et l'évaluation.

L'intérêt de l'outil est de donner la parole à tous les participants à la fois pour la production d'idées et pour le débat. Les résultats du vote sont affichés sous la forme d'une matrice qui permet de repérer pour chaque item les consensus et les dissensus, et le positionnement des participants. Les dissensus et les positions minoritaires sont les éléments privilégiés pour le dialogue. Ils donnent lieu à un approfondissement des sujets, à la recherche de nouvelles solutions et à la rectification de problèmes de communication (car bien des incompréhensions proviennent d'interprétations différentes des mêmes mots).

(1) Pour tous renseignements : contacter mairieconseils@caissedesdepots.fr

Le code des couleurs de l'abaque de Régnier

Je suis tout à fait d'accord	
Je suis d'accord	
Je suis mitigé	
Je ne suis pas d'accord	
Je ne suis pas du tout d'accord	
Je ne sais pas	
Je ne veux pas répondre	

Détail de la phase de dialogue et de médiation mise en oeuvre par le comité de pilotage

TEMPS 1 MISE EN ROUTE ET CADRAGE DES OBJECTIFS

Le comité de pilotage précise les objectifs et les attendus de la démarche en fonction de la bonne connaissance de la situation du territoire dont il dispose du fait de sa composition diversifiée.

En préparation du temps suivant de concertation avec l'outil Colorvote, il met au point une « question unique » qui sera proposée aux sous-groupes pour produire des phrases clés.

EXEMPLE LA QUESTION PROPOSÉE POUR LE PARC SCARPE-ESCAUT

« Selon vous, comment pouvons-nous, ensemble, renforcer le lien social et les solidarités de proximité avec les habitants ? »

TEMPS 2 REGARDS CROISÉS AVEC L'OUTIL COLORVOTE

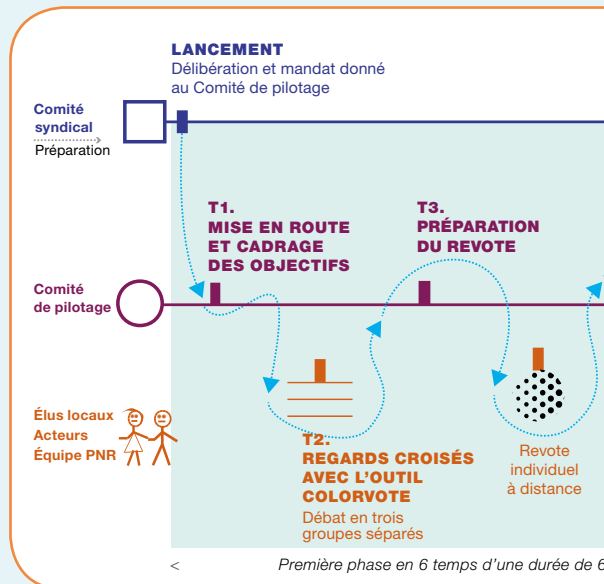
INTRODUCTION : les noms des personnes sont saisis dans l'ordinateur. La démarche est présentée, de même que la question proposée par le comité de pilotage.

EXPLORATION DES ITEMS : plusieurs tours de table sont organisés pour que chacun puisse proposer plusieurs items en réponse à la question posée. L'animateur aide si besoin pour réaliser une formulation courte qui est toujours validée par la personne concernée. Les items sont saisis en direct et affichés à l'écran (20 à 40 items au maximum).

VOTE : les boîtiers sont distribués et attribués nominativement. Le vote des participants selon une échelle de couleurs pour chacun des items est très rapide. L'ordinateur produit instantanément les matrices de résultats, qui sont présentées dans la foulée. On prend immédiatement acte des consensus.

DÉBAT : à partir d'une matrice qui croise les résultats par items et par participant, le débat s'organise en commençant par l'expression des participants sur les points de discordance. Les personnes ayant voté rouge ou noir sont invitées à s'exprimer. Les points de vue se croisent et le dialogue s'installe. Il est impératif d'enregistrer les débats, soit de manière audio, soit par des notes exhaustives.

COMPTE-RENDU : un compte-rendu est envoyé à tous les participants. Il comprend les matrices Colorvote et les éléments de débat plus qualitatifs.



TEMPS 3 PRÉPARATION DU REVOTE

Le comité de pilotage analyse l'ensemble des items des trois groupes et en réalise une synthèse de 30 à 40 items qui peuvent être classés par thèmes. Ces items donnent lieu à l'édition par le logiciel d'un « questionnaire de revote » envoyé à tous les membres des trois groupes par courriel ou en version papier.

TEMPS 4 ANALYSE DES PROPOSITIONS

Pour le revote à distance, les participants votent en cochant pour chaque item les cases à la couleur de leur choix.

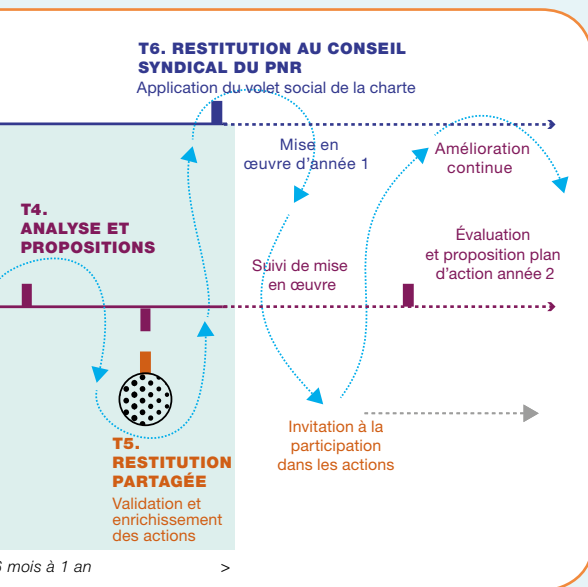
L'analyse des revotes couplée à une synthèse des débats précédents permet de constituer un rapport et un diaporama de synthèse préparé par l'animateur référent aidé par l'accompagnateur extérieur (si la démarche est accompagnée).

Ce rapport est présenté et discuté lors d'une réunion du comité de pilotage. Puis, au cours de cette même réunion, le comité de pilotage sélectionne des propositions et les développe en vue de la réunion de restitution à venir.

TEMPS 5 RESTITUTION PARTAGÉE

Une restitution est organisée auprès de toutes les personnes ayant participé à la démarche. Pour la première fois, les membres des trois groupes de réflexion (élus, acteurs sociaux et équipe du PNR) se rencontrent, et découvrent les points de vue spécifiques, avec les convergences, et aussi les divergences d'analyse. Après un débat sur ces constats, les membres présents du comité de pilotage exposent les propositions d'objectifs en matière de lien social et de solidarités de proximité pour le territoire du Parc. Ils présentent une première maquette de plan d'action dont le contenu est issu des phases précédentes et des propositions des uns et des autres.

Les participants réagissent, enrichissent et proposent des ajustements. Une synthèse est réalisée en fin de réunion par l' élu référent, et le calendrier précis de la suite de la démarche est donné.



TEMPS 6 RESTITUTION AU CONSEIL SYNDICAL DU PNR

Le comité de pilotage restitue son travail au conseil syndical du PNR (le plus souvent après une préparation en bureau). Les élus questionnent, puis valident ou bien ajustent les objectifs et le contenu des actions. Celles-ci matérialisent les intentions sociales de la charte. Ce faisant, les élus décident de la mise en œuvre du plan d'action et de l'affectation des moyens nécessaires.

Ils mandatent également le comité de pilotage pour la suite des travaux (suivi, évaluation, participation à la communication, relance annuelle...).

5 ■ Lancer rapidement le plan d'action dès l'année 1 pour mobiliser et amorcer la dynamique

Il faut absolument éviter le piège de « l'inaction prolongée » à partir de la restitution au comité syndical du PNR. Cela décrédibiliserait la démarche aux yeux de toutes les personnes ayant participé. Il faut donc une volonté politique, couplée à l'affectation de moyens pour démarrer rapidement.

Les moyens d'animation sont très importants. Une personne au moins de l'équipe du Parc (l'animateur référent), doit pouvoir s'investir dans la mise en route des actions concrètes. Elles sont en effet le plus souvent de nature collective, ou déléguées à des associations pour qui le Parc devient un partenaire facilitateur important. Cet animateur aide également ses collègues à enrichir le contenu social des actions qu'ils suivent.

Une enveloppe financière peut être réservée à l'avance, afin de pouvoir mobiliser les premiers moyens sans délais administratifs. L'expérience du PNR Scarpe-Escout montre que les moyens ultérieurs sont souvent divers et mobilisés également auprès d'autres partenaires (collectivités, CAF, MSA, fondations...).

EN PRATIQUE

EXTRAIT DU PLAN D'ACTION D'ANNÉE 1 DU PNR SCARPE-ESCAUT

En Scarpe-Escout, il s'est agi d'une restitution à l'ensemble des participants (comité de pilotage et groupes tests), soit en tout 19 personnes présentes : priorisation de 10 actions, puis co-construction du plan d'action en utilisant différents critères : convergence avec la charte, convergence avec les politiques ou les actions des partenaires, éléments d'opérationnalité (le tableau s'est écrit collectivement).

MODE D'ANIMATION : EXTRAIT DU TABLEAU CONSTRUIT COLLECTIVEMENT				
Items	Convergence avec la charte du Parc	Convergence avec les politiques ou les actions des partenaires	Opérationnalité	Commentaires
AXE 1 : UN PROJET DE TERRITOIRE QUI AMÉLIORE LA VIE QUOTIDIENNE DES HABITANTS				
Item 10 : Faire émerger des projets habitants par exemple en créant une «fondation Parc» qui suscite et co-finance des projets	Mesures 7 et 38	- Politique régionale : Fonds de participation des Habitants/ politique de la ville et Fonds Local d'Initiatives Pays (Pays Pévélois) ; CLAP - FIH (CAF) - projet européen WE CAN	- Expérimentation aux côtés de Valenciennes Métropole avec Région, département, CAF pour les communes qui ne bénéficient pas du FPH, avec plus-value développement durable et éco-citoyenneté ? - Partager la connaissance des projets habitants soutenus (permet de mieux connaître les préoccupations, les initiatives, et de les valoriser...(cf. item 1) - Explorer les réflexions en cours / coopération décentralisée (projet We can) et Brésil/Minas Gerais/ Région Nord Pas-de-Calais	Pb des effets de seuil des dispositifs séparés urbains/ruraux avec des règles de fonctionnement et d'attribution différents - équité / citoyens ? Harmonisation possible ? Associer découverte / participation des habitants

Par la suite, cet item 10 a donné lieu à la mise en place de l'action « FIL » (cf. page 24 du document).

6.

Donner plus d'impact social pour l'ensemble des actions suivies par le Parc

Cet objectif fait partie intégrante du plan d'action. Il est souvent possible d'enrichir le contenu social des actions existantes, mises en œuvre ou suivies par le Parc.

Par exemple, le PNR Scarpe-Escaut donne un contenu social fort à son action de promotion des circuits courts alimentaires en travaillant avec des associations sociales. Il fait la même chose pour les actions de promotion des sports de nature en travaillant sur « l'accès à la nature » pour les moins favorisés. Lors des temps d'échange avec les équipes des Parcs, les chargés de mission spécialistes de toutes les thématiques ont pu réfléchir au contenu social de leurs actions, et ont détecté des marges de progrès. Il faut identifier celles-ci clairement et les intégrer dans le plan d'action.

7.

Proposer un accompagnement spécifique pour des démarches localisées portées par les communautés de communes

Les Parcs sont des grands territoires sur lesquels interviennent différents acteurs dans le champ du lien social, notamment les communes et leurs groupements, les associations et des partenaires organisés à l'échelle du département (conseil général, CAF, MSA...). Par ailleurs, les territoires de vie des habitants correspondent rarement aux périmètres des Parcs. Ce sont les communes pour la première proximité, les communautés de communes pour les services et les activités, et les bassins d'emploi, avec les pôles de centralité pour les activités professionnelles et les grands services.

Il est très intéressant de pouvoir élargir le plan d'action Lien social et solidarités de proximité qui s'amorce à l'échelle du Parc en année 1, par une déclinaison locale de démarches en années 2 et 3. C'est ce qu'envisage le PNR des Volcans d'Auvergne dont le territoire, très vaste, est situé sur deux départements (Puy-de-Dôme et Cantal). Dans ce cas, le plus approprié est de proposer à des communautés de communes une déclinaison de la démarche, que le Parc pourra accompagner sur la base de l'expérience acquise l'année précédente. Les communautés de communes sont alors maîtres d'ouvrage. Elles mandatent un comité de pilotage local, un élu référent et un animateur référent. Le Parc se situe uniquement en accompagnement, posture qu'il peut partager avec un ou plusieurs partenaires.

8 ■ Faire vivre et évoluer le pilotage et la participation des acteurs et habitants

La démarche Lien social et solidarités de proximité s'apparente à une démarche de développement durable. Elle met en mouvement des élus, des acteurs, des habitants, des partenaires et l'équipe du Parc. **Cette démarche est lancée pour plusieurs années.**

Le rôle du comité de pilotage ne s'arrête pas à la proposition du plan d'action. Il doit absolument rester actif, afin de réfléchir à son évolution et être à nouveau mandaté par le comité syndical du Parc.

Au minimum, le comité de pilotage suit la mise en œuvre des actions, il évalue, et propose un nouveau plan d'action actualisé chaque année. Il peut lui-même prendre en charge une ou deux actions concrètes, par exemple des cafés-échange sur le thème du lien social, des conférences-débat, une enquête avec mise en valeurs d'expériences... Il

peut rester un lieu de débat et demeurer au service des commissions du Parc ou des collectivités membres pour apporter de l'information et promouvoir la démarche. Il s'agit de partager des enjeux et d'innover ensemble pour la qualité du lien social.

“ Un travail
de médiation
sociale
et culturelle ”

Les acteurs culturels et sociaux qui participaient au comité de pilotage du Parc Scarpe-Escaut ont apprécié ce cadre de travail en commun avec des élus et l'équipe du Parc, qu'ils ont qualifié de « travail de

médiation sociale et culturelle ». Pour autant, ce format d'échange ne s'est pas installé dans la durée en Scarpe-Escaut, au grand regret des acteurs et des élus. La mobilisation des acteurs s'est faite de façon spécifique dans la conduite de chacun des projets. La mise en place d'une instance de pilotage collaboratif de la stratégie de mobilisation du territoire est actée pour septembre 2012.

“ Une communication
de nature citoyenne ”

9 ■ Communiquer pour faire comprendre et inviter à participer

La communication sur les actions et sur la démarche doit mettre en valeur les finalités de lien social et s'appuyer sur des témoignages. Il ne s'agit pas d'une communication institutionnelle. Il s'agit d'une communication de nature « citoyenne », qui promeut les initiatives et les bons exemples et qui invite les uns et les autres à agir, à se faire connaître, et à participer aux actions en cours.

Elle peut d'ailleurs être confiée au comité de pilotage. Il est intéressant que celui-ci puisse réfléchir à un plan de communication simple avec choix du « qui communique » : les objectifs, les « cibles de communication », la nature des messages, et l'identification de quelques supports ou canaux (communes, presse locale, journaux des collectivités, affiches, réseaux sociaux, réseaux associatifs, événements...).

Après quoi, ses membres participeront à sa mise en œuvre ou bien la contrôleront, selon la nature des actions de communication.

10. Évaluer et relancer le plan d'action chaque année

La démarche Lien social et solidarités de proximité n'est pas linéaire. Elle est cyclique. Chaque année, une nouvelle « boucle » se réalise, avec actions, évaluation, adaptation du plan d'action et nouvelle mobilisation pour la mise en œuvre.

L'un des rôles du comité de pilotage sera donc d'évaluer la boucle de l'année précédente. Au minimum, il commencera par évaluer chaque action, en reprenant les objectifs initiaux et en s'interrogeant sur l'efficacité, les impacts et les correctifs à apporter. Il évaluera également la portée du contenu social développé pour l'ensemble des actions du Parc. Il réalisera ensuite

une synthèse et débattrà de la pertinence de la démarche et de son impact. Enfin il devra prévoir une communication simple à destination des élus du syndicat mixte dans un premier temps, puis des acteurs et des habitants par une réunion publique.

“ Une démarche cyclique ”

Il est très intéressant de coupler la communication auprès des élus avec une ou plusieurs visites de terrain et des témoignages d'acteurs et d'élus participant à des actions.

Le nouveau plan d'action indiquera pour mémoire les actions terminées ou abandonnées. Il comprendra des actions à poursuivre, des actions améliorées et de nouvelles actions.

Il est très intéressant de viser une accélération progressive de la portée du plan d'action chaque année, de sorte que la démarche progresse avec un effet « boule de neige ». Cela ne signifie pas un budget qui augmente de la même manière pour le Parc. On peut considérer, en effet, que la démarche réussit quand elle produit un « effet d'entraînement » qui incite les acteurs sociaux, les collectivités et leurs groupements, de même que les partenaires institutionnels, à coopérer, participer, et porter des actions.

Le comité de pilotage et le Parc contribuent alors à rassembler des ressources pour faciliter et accompagner ces projets.

Si nécessaire, une formation à l'évaluation participative ou un accompagnement pour une première année peuvent s'envisager.

conception-réalisation graphique
www.studiograph.net

Réalisé dans le cadre du partenariat entre la Caisse des Dépôts, Mairie-conseils et la Fédération des Parcs naturels régionaux de France, ce document est destiné en priorité aux élus, aux équipes techniques, aux acteurs de la vie sociale et aux partenaires institutionnels des territoires des Parcs naturels régionaux. Il pourra également être utilisé par tous les acteurs des territoires (Pays, intercommunalités) intéressés par le développement social, pilier fondamental du développement durable.

L'objectif de cet ouvrage est de les aider à enclencher des démarches territoriales pour renforcer la qualité du lien social et les solidarités de proximité qui fondent en grande partie la richesse des cadres de vie.

Construit autour des témoignages d'élus et d'acteurs sociaux du PNR Scarpe-Escaut, il délivre également des éléments méthodologiques et des enseignements.

DÉMARCHE TERRITORIALE



Septembre 2012

Commande

Référence : E167

Mairie-conseils diffusion
SDL329

16, rue Berthollet

94110 Arcueil

Tél : 01 58 50 17 00

Fax : 01 58 50 00 74

www.mairieconseils.net