



Prospect 15

Processus transversaux et Questions de contexte

Processus transversaux

Processus d'appropriation	Une caractéristique de la démarche est le portage de celle-ci par le Centre culturel régional. Par décret, une des missions d'un Centre culturel régional touche au développement territorial.
	Les membres de Prospect 15 sont présents par choix volontaire.
	La démarche est de type bottom-up : les thématiques de ce groupe de réflexion étant choisies par les participants, enrichies par des apports d'experts choisis par l'équipe Prospect 15, le tout débouchant sur la définition d'enjeux ou l'approfondissement des matières.
	Par ailleurs, Prospect 15 dispose de toute l'expérience de réseautage mis en place au fil des années par le Centre culturel.
Implication des parties prenantes	Le Centre culturel n'a pas pour objectif d'être un agent opérationnel.
	Certains acteurs se mobilisent fortement et l'effet en est mobilisateur pour les plus tièdes.
	Implication de trois Comités spécifiques (bourgmestres, CPAS, opérateurs culturels) dans le pilotage de la démarche.
	Si opposition il devait y avoir, elle toucherait à la fonction de Prospect 15 dont certains acteurs principalement institutionnels craignent qu'elle touche à "l'opérationnel", ce dont il n'est nullement question.
Processus d'apprentissage sociétal	<p>L'importance de la dimension culturelle</p> <p>Tant dans le domaine de l'aménagement du territoire que dans celui du développement économique régional, la dimension culturelle est sous-estimée alors qu'elle est essentielle dans les concepts clefs que sont la gouvernance, la motivation, l'innovation ou le développement durable. Ces objectifs de développement sont intimement liés à l'imagination, à la créativité et aux valeurs.</p>
	<p>La démarche telle que mise en place par Prospect 15 favorise l'apprentissage "sur le tas" d'un ensemble de notions propres au développement territorial intégré.</p> <p>La localisation de l'agence dans un lieu culturel favorise l'espace de réflexion et de débat. De plus, une réelle neutralité de l'équipe d'animation de Prospect 15 favorise cet état de choses : apprentissage ou approfondissement du travail en vue de l'intérêt du plus grand nombre et dépassement de l'intérêt individuel immédiat.</p>

	<p>Le renforcement des coopérations territoriales L'effort de mise en partenariat à géométrie variable entre les quinze communes constitutives de l'initiative n'a fait que renforcer l'évidence de se positionner en territoire transfrontalier, ouvert à de nouvelles coopérations et à de fortes opportunités de développement à l'échelle de l'Union européenne.</p>
	<p>Les apports des réunions bilatérales en matière culturelle A côté des rencontres dites de Région se sont organisées des réunions bilatérales avec le Centre culturel régional. L'objet de ces deux types de rencontres a été la constitution d'un réseau de relations professionnelles efficaces et cohérentes, le développement ou la poursuite des collaborations en matière de programmation, la mise en évidence et, si nécessaire, la défense des intérêts de l'Arrondissement en matière de quotas divers, la mise sur pied de temps forts culturels et leur diffusion, la mise en commun des moyens de promotion culturelle, le développement de nouveaux modes de communication au service de tous, la circulation rapide et pointue d'une information multisectorielle à destination de tous, la mise à disposition par le Centre culturel régional de Dinant de son expertise en divers domaines, la mise en réseau du matériel, l'échange de bonnes pratiques.</p>
<p>Diffusion du travail</p>	<p>Préparation de la Conférence de lancement : publication d'une plaquette d'information La rédaction de l'état des lieux en une centaine de pages reprenant les grands aspects du développement et la vision exprimée par les bourgmestres a fait l'objet d'une plaquette d'information et de documentation « Quinze Communes au Futur, de l'autonomie communale à la communauté d'intérêts », qui a été diffusée notamment en vue de la Conférence de lancement de novembre 2004.</p>
	<p>La Conférence de lancement : le début de la communication sur la démarche En novembre 2004, la conférence de lancement réunissant le Ministre-Président, la Ministre de la Culture, les bourgmestres, etc. a marqué le début de la communication sur la démarche.</p> <p>Les objectifs de cet événement étaient :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de présenter officiellement l'initiative Prospect 15, sa spécificité, ses objectifs comme chambre de réflexion; - de matérialiser l'action de l'Agence sur le territoire; - de rassembler le public autour de la Ministre de la Culture de la Communauté Française et du Ministre Président de la Région Wallonne et de jeter les bases d'une possible transversalité entre les deux Exécutifs; - de rencontrer le plus grand nombre d'acteurs du développement global de l'Arrondissement de Dinant; - de rencontrer la presse et de communiquer.

	<p>Le Contrat d'Avenir d'Arrondissement : un document fédérateur et mobilisateur dans la période des élections communales</p> <p>Entre septembre 2005 et décembre 2006 le Contrat d'Avenir d'Arrondissement fut élaboré. Le document rédigé et distribué pourra dès lors devenir un lieu fédérateur et mobilisateur dans la période consécutive aux élections communales. Il apparaît, en tout état de cause, impératif de donner du temps au temps. Il est en effet difficilement imaginable de mettre en place une telle modification du mode de penser, qu'est la transcommunalité, en quelques mois. A l'heure qu'il est, cette deuxième plaquette est à la relecture: elle traitera du chemin réalisé et sera du même format que la précédente. Seule la couleur changera. Entre continuité et diversité.</p>
<p>Quoi d'autre ?</p>	

Questions de contexte

<p>Délimitation du contexte de l'exercice</p>	<p>La mise en place d'Agences régionales de développement culturel A l'époque où Rudi Demotte est Ministre de la culture, il se rend compte qu'il y a un déficit d'actions culturelles décentralisées dans les Centres culturels régionaux. Il a alors l'idée d'Agences régionales de développement culturel. Il en a mis une sur pied dans sa zone du Hainaut occidental. A Dinant, on saute sur l'occasion en se disant qu'on va aller plus loin en matière de développement culturel. Et ce plus loin, c'est se dire : « Comment proposer à cet arrondissement, qui est quand même un peu le bout du bout du monde, de réfléchir à son développement futur ? ». Au départ, un Centre culturel régional, jouissant d'une bonne réputation auprès des communes, a mis en place un réseautage important et riche. L'invitation initiale vers les bourgmestres vise l'objectif de rassembler les forces vives d'une manière non partisane.</p> <p>Le territoire de pertinence Il y a un territoire de pertinence qui est un arrondissement, l'arrondissement de Dinant, composé de 15 communes : Anhée, Beauraing, Bièvre, Ciney, Dinant, Gedinne, Hamois, Hastière, Havelange, Houyet, Onhaye, Rochefort, Somme-Leuze, Vresse-sur-Semois et Yvoir.</p>
<p>Légitimité et confiance en l'opérateur</p>	<p>La légitimité d'un Centre culturel pour piloter une démarche de prospective Est-il étonnant qu'un Centre culturel s'investisse dans une démarche prospective qui dépasse le champ culturel compris au sens étroit du terme ? Un Centre culturel régional exerce un mandat de développement territorial sur une micro-région. Il inscrit son travail dans une démarche participative et ascendante. De ce fait, il réunit des compétences, bénéficie d'une légitimité qui justifie cette implication.</p> <p>La mise en place d'un département scientifique La fonction de réflexion, d'analyse et de délibération requiert une disponibilité, un temps et une énergie qui s'accommodent mal du bouillonnement d'une programmation d'un organisme tel qu'un Centre Culturel. Voilà la raison pour laquelle un département scientifique a été mis en place avec Prospect 15.</p> <p>La reconnaissance du travail réalisé auparavant Les bourgmestres ont fait confiance au Centre culturel en raison du travail important qu'il a réalisé pendant plus de vingt ans.</p> <p>La reconnaissance du travail des parties impliquées Il semble important de signifier ici la reconnaissance des membres du C.O.S. (Comité d'Orientation Social) envers les représentants de la Fédération Wallonne des CPAS (Christophe Ernotte, dir.gén., Ricardo Cherenti et Philippe Cornet) : leur compétence et leur disponibilité sont un facteur déterminant de la qualité du travail du Comité d'orientation.</p>

<p>Emergence de la créativité et de management de l'innovation</p>	<p>La régularité et la pérennité des rencontres comme catalyseur des synergies Au fil du temps et du travail accompli, avec les bourgmestres, leurs échevins ou leurs représentants, au cours des rencontres avec les Centres culturels locaux, lors des soirées de travail en Conseils culturels décentralisés sur l'Arrondissement, et par le biais de conversations tous azimuts avec des acteurs socio-culturels et politiques, il est apparu que le schéma de fonctionnement de Prospect 15 et d'articulation avec le Centre culturel régional de Dinant, est un catalyseur des synergies et a encouragé leur organisation dans le cadre de modes opératoires nouveaux, basés sur l'intérêt d'une démarche ascendante et consensuelle.</p> <p>L'utilisation du travail réalisé auparavant pour nourrir le travail de prospective Le travail de Prospect 15 s'est nourri de l'activité du CCRD Centre culturel régional de Dinant et a nourri le travail des divers secteurs de celui-ci. Le travail de décentralisation entamé 15 ans auparavant par le CCRD a produit des fruits que Prospect 15 a tenté de recueillir pour initier sa démarche. Et ce notamment, en termes de stratégies de travail ascendant, de maillage du territoire de pertinence, de créativité avec le monde associatif et la société civile, de crédibilité dans de nombreux milieux pour le travail accompli. On peut alors considérer que le CCRD gère, anime, nourrit le quotidien. Prospect 15 joue quant à lui, un rôle plus réflexif. L'enjeu interne est de trouver sans cesse les harmonies possibles entre ces deux orientations.</p> <p>La culture comme catalyseur de créativité et de développement régional L'expérience de Prospect 15 est l'occasion de réaffirmer la place de la culture comme catalyseur de créativité et de développement régional.</p> <p>Le développement des complémentarités S'il fallait définir ce thème, on pourrait dire simplement que l'échange des pratiques, le partage des difficultés, la mise en commun des solutions locales au bénéfice de tous a créé un dynamisme et un intérêt incontestable. Peut-être pourrait-on ajouter que cette démarche est plus simple entre communes en difficulté qu'entre communes plus riches.</p>
<p>Recrutement et implication des parties prenantes et des acteurs</p>	<p>Se mettre en synergie avec l'Intercommunale de développement, y associer Prospect 15 Pourquoi ne pas proposer une réflexion de développement pour l'Arrondissement de Dinant, évidemment intégrée à la Province de Namur, à la Région Wallonne, à la Belgique? Cela est plus difficile qu'il n'y paraît.</p>

<p>Nature de la participation (gouvernance) et position des acteurs</p>	<p>La volonté des 15 d'écrire ce Manifeste reposait sur ce message : « On est non seulement pas une réserve d'indiens, mais nous ne sommes pas non plus la région des derniers Mohicans. On veut donc bien participer à un développement mais nous demandons que l'on prenne en compte ce que nous sommes ». Nous pensons que c'est ce positionnement qui a fait réagir l'intercommunale. Nous croyons qu'ils ont craint qu'on allait entrer sur leur territoire. Mais nous ne voyons pas en quoi ce lieu qui est un lieu de réflexion et éventuellement de mise sur pied, non pas de projets mais d'une vision puisse devenir un obstacle ou un ennemi à l'intercommunale. C'est un non-sens absolu, ne fût-ce qu'en terme de moyens et de compétences.</p> <p>Des réticences au maillage sont nées, causées par « l'hypertrophie de l'égo de certains ».</p> <p>Les secrétaires communaux sont des forces stables, ils sont au courant de l'initiative.</p> <p>Il nous semble que l'on n'a pas de penseurs tant au niveau social que politique. Et donc le Centre culturel de Dinant peut apporter un plus à la réflexion. C'est un mot un peu prétentieux mais on est là pour asseoir la réflexion.</p>
<p>Désir de prospective (Quand lancer l'exercice ?)</p>	<p>La volonté déclarée des gouvernants de voir se mettre en place des expériences en matière de gouvernance locale encourage l'action entamée par Prospect 15. Quand un Centre culturel d'Arrondissement reçoit la mission d'un de ses pouvoirs subsidiaires, la Communauté française, de réfléchir à la manière de mettre en place les conditions qui favoriseront la réflexion prospective des bourgmestres de ce territoire et que celui-ci passe à l'action par le biais d'une Agence de coopération et de développement, il devient évident que des synergies sont possibles entre la Communauté française et la Région wallonne.</p>
<p>Construction d'une communauté de pratiques au niveau territorial (prospective continue)</p>	<p>Le maillage systématique Le maillage existait avant la démarche de prospective, mais elle est devenue systématique.</p>

	<p>La régularité des réunions bilatérales Le soin apporté à la pérennité et à la préparation des rencontres est un facteur non négligeable de la qualité du travail.</p>
<p>Quoi d'autre ? Les facteurs de réussite de la prospective</p>	<ul style="list-style-type: none"> - une volonté politique de se mettre en route et d'aboutir ; - une méthodologie adaptée et faite de rigueur ; - un ancrage des acteurs dans leur région ; - un partage des informations ; - des connaissances et une communication large et claire ; - la participation d'une grande diversité d'acteurs ; - une attitude générale d'écoute et de respect des avis de l'autre.
<p>Les freins à la prospective</p>	<ul style="list-style-type: none"> - le décalage entre le temps de la politique et le temps de la prospective ; - les changements politiques et de politiques ; - le risque d'une discussion exclusivement institutionnelle ; - la difficulté ou le refus de se projeter dans un avenir qu'on ne maîtrise pas ; - un manque de permanence des acteurs.
<p>Les prises de conscience suite à un exercice de prospective</p>	<p>Les quinze Bourgmestres expriment l'orientation fondamentale prise par le travail au cours des mois passés. « Ensemble, pendant ces derniers mois, nous avons fait d'autres pas qui, nous le croyons, ouvriront l'horizon. La démarche prospective entamée nous a fait prendre conscience d'une nécessaire réflexion sur notre manière de penser l'organisation territoriale. Une commune ne peut plus vivre isolément. Il nous faut donc mettre en place les conditions d'une indispensable complémentarité. Faire ensemble ce que nous ne pouvons plus faire seul, ce fut là une première prise de conscience. Admettre la nécessité de développer ensemble des projets en fut une deuxième. Accepter qu'une réflexion globale se concrétise à l'échelle de tout l'Arrondissement en sachant qu'elle ne bénéficiera qu'à quelques communes, voici un troisième pas qui donne à notre volonté de transcommunalité une dimension nouvelle. Pour être meilleurs ensemble, il nous faut développer de telles synergies, d'un genre nouveau, d'un risque nouveau, mais décidément porteuses d'un avenir nouveau! »</p> <p>Il y avait deux grandes découvertes de la part des bourgmestres pendant cette période-là, c'est le désir de travailler ensemble et de découvrir qu'ils ont les mêmes problématiques, qu'ils n'ont pas de lieu pour en parler et le deuxième point, c'est de découvrir une situation qu'ils ne connaissaient pas au-delà des frontières de leur commune.</p>